

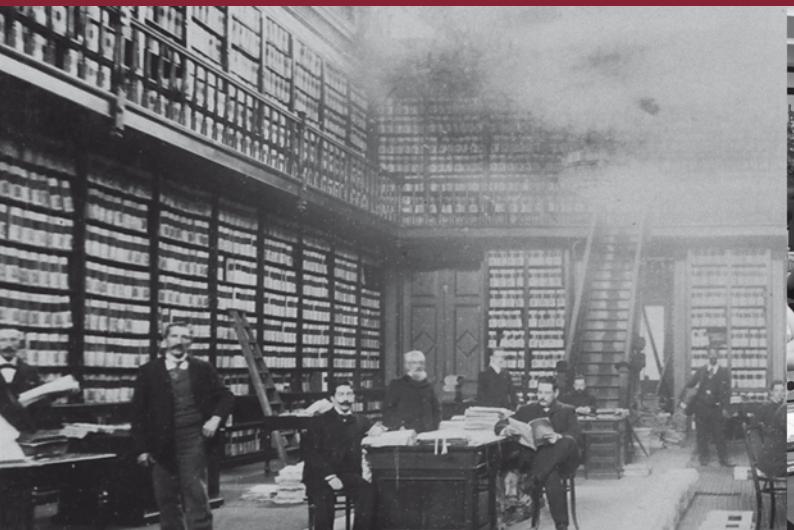


# Poder Judicial de la Ciudad de Buenos Aires

## Consejo de la Magistratura

La Planificación Estratégica Consensuada  
en la Justicia de la Ciudad de Buenos Aires

III



Primer Plan Estratégico Juzgado CAyT N° 14

Primer Plan Estratégico Juzgado CAyT N° 1

Primer Plan Estratégico Sala II de la Cámara CAyT

BICENTENARIO  
2010  
2016

 centro de  
planificación  
estratégica



Ayer



*Hoy*





*A la memoria de Eduardo Ángel Russo*



**Poder Judicial**  
Ciudad de Buenos Aires



2º edición  
Buenos Aires, diciembre de 2015

**Edición y Dirección de arte**  
Centro de Planificación Estratégica

**Fotografías**

Diego Costa, Depto. de Prensa  
Mariana Pittaluga, CPE  
Ezequiel Posse, CPE

**Fotografías de archivo**

Archivo General de la Nación

**Impresión**



Todos los derechos reservados. Se permite la reproducción total o parcial de este libro, su almacenamiento en un sistema informático, su transmisión en cualquier forma o por cualquier medio, electrónico, mecánico, fotocopia u otros medios, con la previa autorización del Consejo de la Magistratura de la Ciudad de Buenos Aires.

# La Planificación Estratégica Consensuada en la Justicia de la Ciudad de Buenos Aires

III

Primer Plan Estratégico Juzgado CAyT N° 14

Primer Plan Estratégico Juzgado CAyT N° 1

Primer Plan Estratégico Sala II de la Cámara CAyT

# Contenidos e índice

Adolfo Garcé  
Gerardo Uña  
(compiladores)

Think Tanks y políticas  
públicas en Latinoamérica

LA POLÍTICA  
  
GIOVANNI SARTORI

*La causa de los Doctores*

Tesoros  
de la Universidad

Constitución de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires

**PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO  
DE LA CIUDAD DE BUENOS AIRES**

**m** Introducción al Derecho urbanístico



Fernando López Ramón

Compilación Normativa 2010

**COMPILACIÓN NORMATIVA | CIUDAD AUTÓNOMA DE BUENOS AIRES**

**Estatísticas de los Poderes Judiciales 2008**  
MEMORIA 2005 PODER JUDICIAL DE LA CIUDAD AUTÓNOMA DE BUENOS AIRES

MEMORIA 2006 PODER JUDICIAL DE LA CIUDAD AUTÓNOMA DE BUENOS AIRES

**PLAN ESTRÁTÉGICO CONSENSUADO PARA LA CIUDAD DE BUENOS AIRES**

Relatório Final do Plano Estratégico da Cidade do Rio de Janeiro - Rio Sempre Rio

**PLA ESTRATÈGIC DE RUBÍ**

## Contribuciones a la gestión pública II

E. Graglia (Coord.) • D. Scandizzo • D. Martínez  
F. A. Delgadino • J. A. Alippi • E. O. Olivetti

### POLÍTICAS MUNICIPALES II

para el desarrollo local y regional

#### Manual para el Análisis, Evaluación y Reingeniería

#### índice de desarrollo local para

LA PLANIFICACIÓN ESTRÁTÉGICA EN LA JUSTICIA DE LA

LA PLANIFICACIÓN ESTRÁTÉGICA EN LA JUSTICIA DE LA C

PRIMER DIAGNÓSTICO DE APROXIMACIÓN DE FORTA

Manual de Identidad Visual Poder Judicial de

LA PLANIFICACIÓN ESTRÁTÉGICA EN LA JUSTICIA DE LA

CONSTITUCIÓN DE LA CIUDAD AUTÓNOMA

#### Primer Plan Estratégico Juzgado CAyT N° 14

20

#### Primer Plan Estratégico Juzgado CAyT N° 1

58

### Palabras Introductorias

Palabras Preliminares

10

Agradecimientos

12

### Proceso de Planificación

14

### Presentación

16

#### Primer Plan Estratégico Sala II de la Cámara CAyT

90

### Autoridades

120

### Integrantes CPE

122

### Anexo

124

# Palabras preliminares



La realización de esta publicación número III es la continuidad de un trabajo que lleva más de siete años en la Justicia de la Ciudad de Buenos Aires y es la primera vez que involucra directamente a los jueces y sus tribunales. Sus reflexiones, a través de la planificación, contribuirán en el diseño del futuro cercano en el que quieren verse involucrados en tanto magistrados con opinión.

En esta publicación vemos reflejada la rica experiencia de dos Juzgados Contencioso Administrativo y Tributario, a cargo de los jueces Ciceró y Cataldo, y de la Sala II de la Cámara de Apelaciones del mismo fuero, a cargo de los Dres. Centanaro y Daniele. Allí pueden verse fortalezas y debilidades, aspectos técnicos y valorativos, expectativas y programas de acción, todo ello, claro, enmarcado en la tarea de brindar Justicia y de realizar, en el ámbito al que pertenecemos, el proyecto de la democracia social, inclusiva y par-

ticipativa que está expresado en la Constitución de nuestra Ciudad.

Lo desarrollado en estas páginas muestra, por otra parte, la constancia de una idea y la continuidad de un trabajo colectivo impulsado por el Consejo de la Magistratura pero que tiene como protagonistas a todos los que estamos comprometidos diaria y existencialmente con nuestra Justicia: jueces, miembros del Ministerio Público, trabajadores y funcionarios judiciales y del Consejo de la Magistratura, pero también abogados, académicos, periodistas y la diversidad de organizaciones de la sociedad civil.

El Centro de Planificación Estratégica del Consejo trabaja todo el año en la discusión de problemáticas a fin de generar principios y políticas de mediano y largo plazo, que expresen consensos susceptibles de darle continuidad a aquellas políti-



cas. El diálogo y la participación son valores fundamentales en la elaboración de dichas políticas y ellos hacen a la práctica cotidiana del Consejo de la Magistratura. El hecho mismo de ser un órgano plural, con representación de los abogados, del órgano legislativo y de los magistrados hace del Consejo de la Magistratura un ámbito institucional que nos exige escuchar y considerar la voz de los otros. Cada decisión está precedida por una deliberación pública y por el esfuerzo colectivo de obtener un consenso.

La planificación estratégica sólo es posible cuando las instituciones se piensan más allá de una conformación determinada y apuntan hacia un tiempo más ambicioso. Indudablemente esos mismos valores están inscriptos en los procesos que transcurren ante los tribunales, en la medida en que ellos implican la posibilidad tanto de hablar como de contestar, de expresar una posición jurídica y

de confrontarla con otra, todo ello en el camino de una decisión judicial que debe estar fundada en el derecho positivo de nuestra ciudad y país. De ahí la importancia sustancial de las formas procesales, que expresan, ante todo, valores constitucionales.

Los invitamos a leer estos documentos, que como las publicaciones anteriores, ya forman parte de las tradiciones que imperceptiblemente vamos construyendo en nuestro joven Poder Judicial.

---

**Horacio G. Corti**  
Presidente  
Consejo de la Magistratura  
de la Ciudad de Buenos Aires

# Agradecimientos



La labor del equipo del Centro de planificar estratégicamente, en un principio con las instituciones y organizaciones de la Justicia de Buenos Aires, luego con funcionarios y empleados del Consejo de la Magistratura, nos encuentra a partir del año 2009 planificando, por primera vez, junto a los tribunales de la Ciudad.

Esta tarea hubiera sido imposible sin el apoyo de los Consejeros a lo largo de estos años y nos impone también, el agradecimiento a los jueces que abrieron sus puertas confiando en la propuesta metodológica que les formalizamos ante sus inquietudes para el desarrollo de este trabajo.

Un nuevo desafío para los magistrados porteños y el Consejo de la Magistratura a través del Centro de Planificación Estratégica. Una nueva experiencia en el sector público que, por medio de esta publicación, ponemos a consideración del

conjunto del Poder Judicial local, de los otros poderes de la Ciudad y de los poderes locales, provinciales, nacionales y regionales, en la idea de que pueda ser de valor para su gestión.

Debimos diseñar nuevas herramientas de planificación que pudieran adaptarse a las especificidades de un tribunal, cuyo liderazgo y responsabilidad democrática son patrimonio del Juez, en su doble aspecto como parte constitutiva de la vida republicana y de la majestad soberana del pueblo.

Al mismo tiempo, abrimos un espacio de análisis y reflexión al conjunto de los funcionarios que dependen directamente del Magistrado, para incorporar también sus opiniones como parte substancial de lo que expresan los documentos contenidos en esta publicación.



La dedicación y el tiempo extra de trabajo de los participantes, revela un conjunto de valores y un compromiso a veces difícil de expresar en un texto. A ellos también nuestro reconocimiento.

La metodología desarrollada, novedosa en una multiplicidad de aspectos, distinta de las experiencias anteriores por las características propias de un tribunal, nos generó nuevas dificultades a las ya conocidas, pero también nuevas respuestas para alcanzar un Plan sólido y sustentable, con una configuración y presentación muy similares a los Planes Estratégicos de la Justicia de la Ciudad y al del Consejo de la Magistratura.

Los Planes mencionados, como antecedentes valiosos, son los inspiradores de estos que presentamos. Han sido elaborados por consenso con los participantes, concordantes en un todo, afianzando el espíritu de mejora en la gestión que debe

expresar un Plan Estratégico, tanto en su desarrollo como en su ejecución.

A través de su implementación, acciones acordadas y resultados esperados cumpliremos con la vocación de servir mejor a los ciudadanos y habitantes de la Ciudad, objeto principal de nuestro trabajo de todos los días.

---

**Juan José Pi de la Serra**

Secretario del Centro de  
Planificación Estratégica y equipo

# Proceso de planificación





### **Líneas Estratégicas**

Proyección de los ejes ordenadores que permitan alcanzar la Visión.

### **Objetivos**

Finalidad a la que se dirige el Plan sin asignación de prioridades planteadas hacia la mejora.

### **Recomendaciones**

Sugerencias de mejoramiento de cuestiones externas que afectan la gestión del Tribunal.

### **Programas**

Propuestas de acción para la realización de los objetivos. Unidad operativa y mensurable del Plan.

### **Implementación**

Puesta en marcha de la planificación acordada luego de la formulación.

### **Evaluación**

Seguimiento y medición de la marcha del Plan en relación a sus resultados con instrumentos de carácter cuantitativo y cualitativo.

# Presentación

MORELLO  
G. L. SORA  
R. BERIZORCE

MORELLO  
G. L. SORA  
R. BERIZORCE

PODETTI

DERECHO

A fines del año 2009, jueces de primera instancia y camaristas del Fuero Contencioso Administrativo y Tributario de la Ciudad de Buenos Aires expresaron su interés en aplicar el proceso de planificación estratégica consensuada en sus tribunales.

Se realizaron algunas reuniones con los magistrados para brindarles información detallada sobre la metodología de trabajo. Como corolario de

esos encuentros, se diseñó un programa de trabajo específico para la planificación de la jurisdicción.

La iniciativa fue aprobada por el Plenario de Consejeros mediante la Resolución CM N° 411/2010 de fecha 3 de junio de 2010. Así, se abrió un nuevo espacio institucional de reflexión y análisis a través de la planificación consensuada.

La planificación de la jurisdicción consta de dos partes:

## Primera: Marco teórico conceptual.

Se informa a través de exposiciones introductorias sobre la planificación en los juzgados o tribunales, la metodología y las experiencias de este Centro en el Plan Estratégico Consensuado de la Justicia de la Ciudad (PEC Justicia) y en el Plan Estratégico Consensuado del Consejo de la Magistratura (PEC CM).

Se realizan reuniones acerca de los siguientes temas:

- Introducción a la Planificación Estratégica: Orígenes del planeamiento. Planificación Tradicional y Planificación Estratégica. Antecedentes nacionales y comparados.
- Planeamiento Consensuado: Definición. Horizonte de trabajo. Metodología: Convocatoria. Diagnóstico de Fortalezas y Debilidades, Amenazas y Oportunidades (FODA).

- Valores / Visión: Elementos constitutivos. Ejes del Diagnóstico y Líneas Estratégicas. Objetivos / Metas. Recomendaciones. Proyectos y Programas. Planes de Valores y Planes de Acciones: sus diferencias.
- Tipos de Indicadores (objetivos y de percepción de calidad). Construcción de un Sistema. Formulación. Ejecución. Implementación. Evaluación. Resultados.
- Genealogía del proceso. Resolución de conflictos y controversias. Obtención de consensos: metodología Delphi. Características de un plan. Etapas. Beneficios.
- Cualidades y ejes temáticos. Aspectos de la formación para la decisión. Análisis de las estructuras e instrumentos del poder en relación a la planificación.
- Planificación estratégica a corto, mediano y largo plazo: sus variantes e implicancias. Deficiencias en la planificación. Metodología específica y desarrollos propios.



- Análisis del caso concreto. Desarrollo de una aproximación de planeamiento estratégico en el Sector Público en relación con la Jurisdicción participante.
- Informe y análisis comparativo entre el Plan Estratégico de la Justicia de la Ciudad y el Plan Estratégico del Consejo de la Magistratura.

### **Segunda: Construcción del Plan Estratégico Consensuado.**

Se desarrolla el Plan Estratégico específico de cada juzgado o tribunal colegiado, respetando dos etapas:

*I. Diagnosis o Etapa de diagnóstico:* Se identifican, describen y analizan ejes temáticos organizados en Fortalezas y Debilidades. Participan en comisiones o en conjunto los integrantes del Tribunal.

*II. Prognosis o Etapa propositiva:* Se concreta la elaboración del Plan Estratégico a partir del Diagnóstico, y durante su desarrollo se definen:

Valores, Visión, Líneas Estratégicas, Objetivos, Recomendaciones y Programas.

Las experiencias que presentamos en esta publicación siguieron el esquema arriba expuesto por lo que una vez cumplida la exposición del marco teórico conceptual, comenzó la planificación.

Se realizaron numerosas reuniones en el espacio físico de cada tribunal, en las que, en un principio, se trabajó en Comisiones constituidas por cada nivel de responsabilidad: Magistrados, Secretarios y Prosecretarios, y Empleados.

Debe destacarse que, en cada uno de los encuentros realizados, se buscó alcanzar los acuerdos necesarios con el fin de garantizar que la elaboración del Plan fuera participativa y que los integrantes se sintieran parte del proceso para que mantuvieran su compromiso con la implementación. Se incluyó igualitariamente a todos los agentes en la tarea de pensar, en forma conjunta, un modelo de tribunal que supere las visiones sectorizadas y las urgencias coyunturales, rompiendo con la estructura organizacional, para volver a armarla median-



te la obtención de nuevos consensos integradores.

Primero, se identificaron las Fortalezas (situaciones o elementos positivos existentes que pueden considerarse como relevantes para profundizar un proceso de transformación) y las Debilidades (situaciones o problemas existentes que constituyen un obstáculo para el progreso y mejora) del tribunal, para construir el Diagnóstico. Cada comisión elaboró un primer Diagnóstico de Aproximación Diferencial de Fortalezas y Debilidades clasificadas por ejes. Luego, se trabajó en la integración de los Diagnósticos Diferenciales en un único documento final, el Diagnóstico Integral de Fortalezas y Debilidades.

Durante el proceso de Diagnóstico, en cada comisión, también se trabajó en la definición de los “Valores” que cada grupo de trabajo consideró debían estar contenidos en la Visión de su tribunal. La puesta en común de los valores permitió elaborar una base para la Visión.

La Visión expresa el objetivo general del plan estratégico como un deseo no cuantificable que sintetiza la expectativa colectiva pues contiene los valores elegidos por los distintos participantes, una vez alcanzados los acuerdos, para lograr una mirada común sobre el horizonte de trabajo.

A partir de la Visión, se definieron las Líneas Estratégicas (ejes ordenadores) y determinaron los Objetivos, sin asignación de prioridades, que expresan la finalidad a la cual se dirige el plan y son los que deberán cumplirse para alcanzar aquel horizonte propuesto en la Visión.

Simultáneamente, se analizaron las Recomendaciones que describen las cuestiones que deberían superarse en el ámbito de la justicia local pero cuya concreción no depende directamente de la voluntad de los integrantes del juzgado o tribunal.

El proceso de planificación continuó con el desarrollo de los Programas. Los Programas son las unidades operativas de la planificación e



implican la construcción de propuestas concretas de acción sobre la gestión; su finalidad es la realización de las actividades necesarias para la consecución de los Objetivos de cada Línea Estratégica a la que estos contribuyen, aunque pueden realizar aportes a otras, o presentar relaciones de interdependencia con otros programas. Es decir, cada Línea Estratégica puede estar conectada con uno o más Programas que proponen el camino específico de las acciones o metas definidas en relación a los resultados concretos esperables.

Una vez acordados los Programas entre los participantes y el equipo del Centro de Planificación Estratégica, se trabajó en su formulación. A ese fin, se utilizaron las “Fichas de Formulación” que son documentos que proponen definiciones consensuadas sobre el tema del programa, su contenido, objetivos específicos, resultados esperados, indicadores y el plan de actividades. A su vez, favorecen su ejecución, seguimiento y evaluación.

De aquí en más, se dará comienzo a la instancia de implementación del Plan Estratégico, impulsando la ejecución de los Programas acordados entre los participantes, y estableciendo mecanismos de monitoreo, evaluación, introducción de ajustes y de difusión de su contenido como herramienta de mejora en la gestión del Servicio de Justicia.

Este proceso de carácter circular permite correcciones y ajustes durante todo el desarrollo del plan cuya mira no excederá los próximos cuatro años de trabajo.

# **Juzgado de Primera Instancia Contencioso Administrativo y Tributario N° 14**





# Palabras introductorias



Siempre me ha parecido que en la gestión pública no sólo es importante hacer, sino también reflexionar sobre lo hecho y planificar lo que vendrá, ya que al hacerlo, se deciden en el constante devenir del presente, las acciones que posiblemente nos lleven a un futuro deseable y factible.

Es de público conocimiento que en las actuales organizaciones, tanto públicas como privadas, su gestión y la mejora continua en su ejecución, son temas de creciente importancia. Planificar, hacer, verificar y, a su vez, actuar en base a lo constatado, son acciones que deben desarrollarse de manera permanente en cualquier actividad de la que se pretenda un continuo perfeccionamiento.

Partiendo de estas premisas, el plan estratégico que los funcionarios y empleados del Juzgado Contencioso Administrativo y Tributario nº 14 de la Ciudad de Buenos Aires hemos realizado - bajo la coordinación y el asesoramiento permanente del Centro de Planificación Estratégica - constituye un documento que da testimonio de la labor y de la historia del tribunal, y, a su vez, enmarca un camino a transitar en el futuro, en base al examen de lo hecho en el pasado y de todo lo nuevo imaginado en el presente.

Respecto del trabajo efectuado, cabe señalar que mediante una metodología de participación y consenso, se pudieron identificar las debilidades y fortalezas del juzgado, acordar los valores de la organización y generar cohesión en pos de una visión compartida de su futuro. Por su parte, en una segunda e inminente etapa, el plan ayudará a diseñar las acciones concretas a desplegar para materializar tal visión.

Trabajar en equipo y de manera simplificada, sumado a una mayor capacitación y recursos técnicos, a la par de contar con métodos ágiles de trabajo y de implementación de ideas novedosas, son - en apretada síntesis - los objetivos que el tribunal pretende alcanzar.

Sin perjuicio de ello, no puede soslayarse que potenciar las acciones que el juzgado aplicó desde su puesta en funcionamiento y su sostenimiento en el tiempo, ha sido también motivo de preocupación y de tratamiento en el plan estratégico que aquí presento.

Planificar, hacer, evaluar y proyectar, ha permitido que los miembros del juzgado nos detengamos a pensar respecto al modo en que trabaja-



mos, a lo que queremos llegar y cómo queremos hacerlo.

Dada la vorágine que caracteriza la tarea diaria de un juzgado de primera instancia del fuero Contencioso Administrativo y Tributario de la Ciudad de Buenos Aires, el haber podido encontrar espacios para reflexionar sobre qué y para qué se hace o que se hace, ha sido una experiencia valiosa en sí misma, que generó que el grupo de personas que conforma el juzgado se acerque, se conozca mejor y se vincule en aras de lograr una visión compartida.

Esto motivó un mayor sentido de pertenencia e identificación con la organización, con todo lo que ello – como es claro – significa.

En el contexto actual de mayor complejidad con que se presenta la problemática jurídica y el creciente nivel de demandas que debe resolver el Poder Judicial, esta tarea dialógica de ida y vuelta sobre lo hecho, su examen y el pensamiento respecto de lo que vendrá, nos ha permitido anticipar problemas, proponer abordajes y plantear desafíos futuros.

Como ha quedado expuesto, este plan es el resultado de un trabajo de equipo, a cuyos inte-

grantes deseo agradecer profundamente los aportes realizados y el compromiso demostrado en la realización de un proyecto tan novedoso para una organización judicial.

Si no miramos con imaginación, difícilmente algo nuevo ocurrirá. Ella - como enfatizara Oscar Wilde al escribir "*De profundis*" en penosas circunstancias – nos hace más sabios.

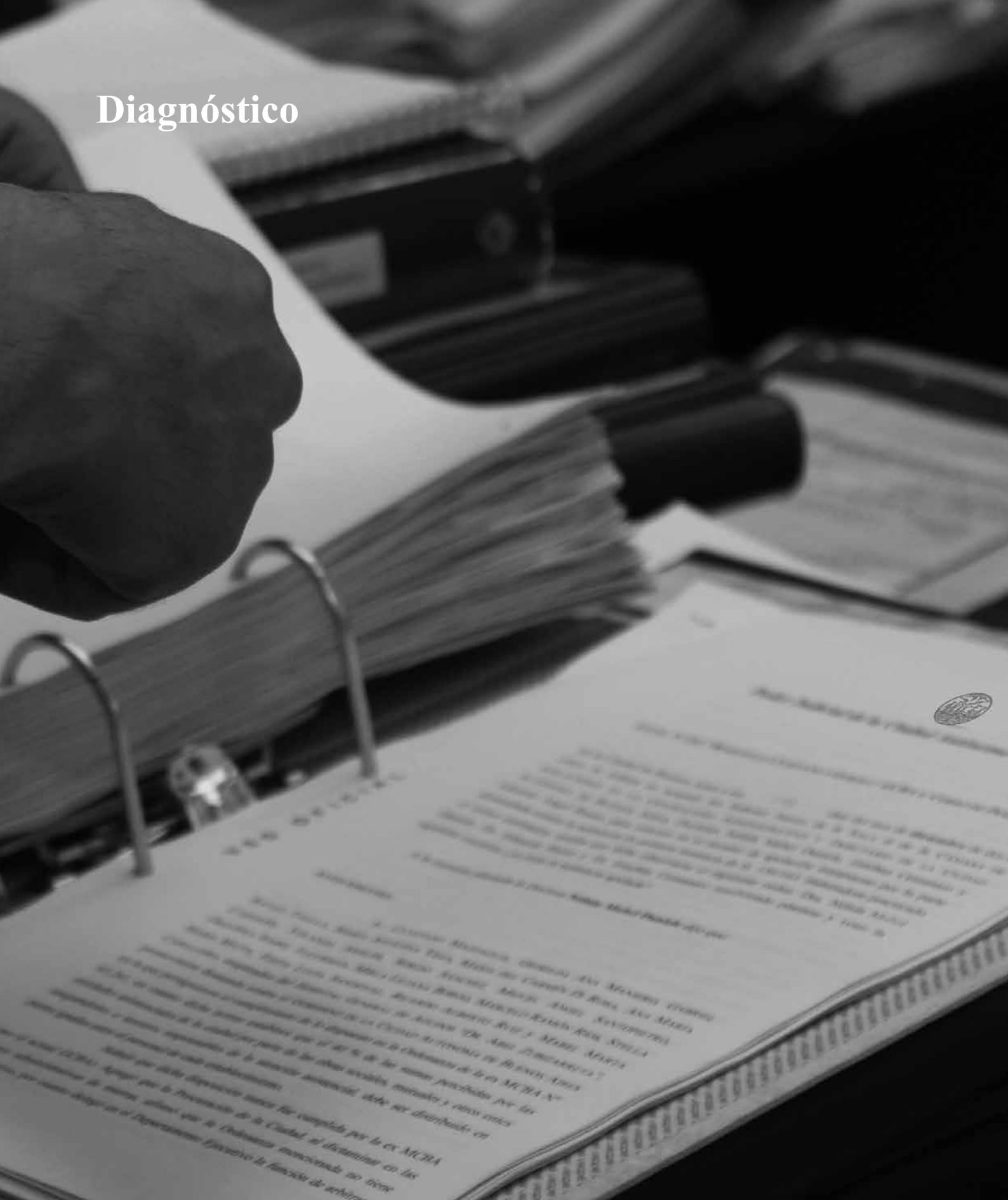
El plan estratégico consensuado del Juzgado Contencioso Administrativo y Tributario N° 14, con el que se podrá coincidir o no, implica imaginar un futuro distinto y deseable, que importe una mejora medible del servicio de justicia que brinda el Tribunal.

Lo someto a consideración de la comunidad jurídica, como una contribución a la construcción del Poder Judicial de la Ciudad de Buenos Aires.

---

**Nidia Karina Cicero**  
Jueza Juzgado CAyT N° 14

# Diagnóstico



### Fortalezas

- Cordial ambiente de trabajo.
- Buenas condiciones laborales.
- Personal con perfil adecuado, formación académica y de carrera judicial.
- Magistrada y Secretarios seleccionados por concurso público y abierto mediante procedimientos constitucionales.
- Capacitación permanente brindada por el Centro de Formación Judicial.
- Continua motivación para la capacitación y perfeccionamiento del personal.
- Colaboración para el aprendizaje en la realización de las tareas y consultas diarias.
- Ascensos respetando el escalafón judicial de acuerdo a la capacidad e inquietudes demostradas por el empleado.
- Alto compromiso profesional con el trabajo.
- Mayor colaboración e integración del personal de la mesa de entradas de ambas Secretarías.

### Debilidades

- Falta de consolidación en los cargos.
- Equipo de trabajo en proceso de consolidación.
- Iniciativas limitadas para generar propuestas de nuevas modalidades de trabajo.
- Dificultades en la integración de un único equipo de trabajo.
- Capacitación institucional obligatoria fuera del horario laboral.
- Oferta de cursos de capacitación obligatorios para determinados cargos insuficiente.

### Fortalezas

- Desarrollo de un plan estratégico consensuado enmarcado en el PEC Justicia Ciudad.
- Iniciativa para el desarrollo del Primer Plan Estratégico Consensuado en la jurisdicción local.
- Buenas prácticas de gestión con la utilización de herramientas administrativas e informáticas que complementan los aspectos jurídicos.
- Esfuerzo por superar la opacidad del lenguaje jurídico.
- Dedicación para brindar una buena atención al público.
- Compromiso del juzgado por brindar un buen servicio de justicia.
- Esfuerzo para agilizar y modernizar la gestión judicial.
- Procedimiento rápido y sin dilaciones innecesarias (economía procesal).
- Funcionarios accesibles a las consultas de los empleados.
- Personal accesible a las consultas de los usuarios.
- Desarrollo de actividades que contribuyen a dar transparencia a la gestión judicial.
- Intercambio permanente de información entre los funcionarios con relación al trámite de expedientes.
- Distribución horizontal de las tareas que motiva la participación y capacitación.
- Acceso a las bases de información de algunos organismos públicos (AGIP; Cámara Nacional Electoral y Registro de la Propiedad Automotor).

### Debilidades

- Trabajo mecánico característico del fuero.
- Carencia de un manual de procedimiento interno.
- Incorporación de nuevos criterios y herramientas de trabajo que requieren un esfuerzo inicial para su concreción.
- Demoras en la implementación de las propuestas acordadas.
- Falta de encuestas e indicadores sobre el funcionamiento del Juzgado para conocer la opinión de los usuarios.
- Dificultades para armonizar las distintas modalidades de trabajo entre las dos Secretarías.
- Poco uso de las propuestas implementadas por el Juzgado para agilizar la gestión (confronte electrónico; domicilio electrónico; constancias obtenidas de sitios webs oficiales; coordinación con otros organismos públicos (AGIP; SICOT) para el acceso a las bases de información)

### Fortalezas

- Adecuado espacio físico de trabajo.
- Cantidad suficiente y buen equipamiento de los puestos de trabajo.
- Ambiente de trabajo ordenado.
- Mejoras en el espacio de trabajo de los funcionarios por la reciente mudanza.

### Debilidades

- Deficiencias en el sistema de climatización y sanitarios.
- Deficiente señalización del edificio.
- Dificultades de comunicación con la mesa de ayuda de la Dirección de Informática y demoras en la solución de los problemas.
- Algunos sectores de trabajo carecen de la iluminación y ventilación adecuadas.
- Baja calidad e insuficiente provisión de algunos insumos y demoras en la reparación y/o reposición.
- Demoras ocasionadas por la ubicación de la Mesa de Entradas en Planta Baja.
- Deficiente prestación del servicio de limpieza.
- Espacio común de trabajo con diseño poco funcional e inadecuada distribución en el nivel de empleados.

### Fortalezas

- Actualización permanente del estado de los expedientes, providencias y resoluciones en el sistema informático de pública consulta.
- Sistema de seguimiento de expedientes que permite realizar consultas en línea sin necesidad de concurrir a Mesa de Entradas.
- Acceso a las bases jurídicas de consulta en línea y materiales bibliográficos provistos por el Consejo de la Magistratura.
- Información en línea sobre la actuación de la Justicia de la Ciudad.
- Acceso al sistema informático por todos los agentes del Poder Judicial.

### Debilidades

- Limitaciones en algunas aplicaciones del actual sistema informático (IURIX).
- Poca credibilidad de los usuarios externos en la información sobre el estado de los expedientes publicada en la web impuesta por una “cultura del papel”.
- Poca cantidad y uso de las terminales de consulta del fuero instaladas en los edificios.
- Ausencia de políticas de difusión que alienten la utilización de los sistemas de consulta en línea por parte de los usuarios.
- Ausencia en el actual sistema informático de una aplicación que agilice los sistemas de pases y vistas dentro del Poder Judicial local.

### Fortalezas

- Empeño en la construcción de una identidad jurisdiccional local.
- Generación continua de propuestas de mejoras con la utilización de los recursos brindados por el Consejo de la Magistratura de la Ciudad de Buenos Aires: Centro de Planificación Estratégica y Centro de Formación Judicial.
- Firma de convenio entre la Administración Gubernamental de Ingresos Públicos y el Consejo de la Magistratura de la Ciudad de Buenos Aires.

### Debilidades

- Falta de confirmación de los cargos inferiores por medio de los concursos internos.
- Necesidad de suscribir convenios con otros organismos del Estado local y/o Nacional que intervienen en el proceso judicial (Banco Central y otros).

# Valores



## **Jueza**

---

- Calidad
- Capacitación
- Compromiso
- Cordialidad
- Eficacia
- Equipo
- Formación
- Liderazgo
- Orden
- Organización
- Profesionalismo
- Prolijidad
- Responsabilidad
- Resultados Cuantificables y Medibles
- Servicio
- Sostenibilidad
- Vocación

## **Secretarios y Prosecretarios**

---

- Celeridad
- Eficacia
- Idoneidad
- Profesionalismo
- Transparencia

## **Empleados**

---

- Aceptación
- Coherencia
- Compromiso
- Eficiencia
- Equipo
- Independencia
- Integración
- Respeto
- Simplicidad
- Sostenibilidad

## Visión

---

El Juzgado Contencioso Administrativo y Tributario N° 14, afianzado en la Visión del Primer Plan Estratégico Consensuado de la Justicia de la Ciudad, propone una organización integrada por un equipo de trabajo idóneo, comprometido con los habitantes de Buenos Aires, que interactúa armónicamente con sus colegas y funcionarios.

Desarrolla su tarea profesional con vocación y responsabilidad para brindar un servicio de justicia moderno, transparente y orientado a la mejora continua.





# Líneas Estratégicas



- 
- Factor Humano
  - Gestión
  - Sistemas de Información y Comunicaciones

# Objetivos



## **Factor Humano**

---

- Desarrollar acciones de motivación y capacitación en el equipo de trabajo.
- Fortalecer e integrar el equipo de trabajo.
- Alentar el desempeño individual y grupal para la mejora colectiva.
- Generar sistemas de evaluación y seguimiento del desempeño profesional.

## **Gestión**

---

- Disminuir la opacidad del lenguaje jurídico y mejorar las técnicas de redacción del personal.
- Promover la mejora continua.
- Contribuir a la innovación en la realización de las tareas.
- Desarrollar manuales de procedimiento de la labor interna del juzgado.
- Contribuir a una ágil implementación de las nuevas pautas de procedimiento acordadas.
- Participar en el desarrollo de indicadores cualitativos y cuantitativos de mejora de gestión.
- Tender a unificar criterios de gestión integrados.
- Alentar criterios de uniformidad en la asignación y división de tareas.
- Fomentar el uso de las herramientas de gestión que el juzgado brinda a los usuarios para agilizar el proceso.
- Priorizar tareas y el uso del tiempo ante la cobertura de vacantes en forma provisoria.

## **Sistemas de Información y Comunicaciones**

---

- Interactuar con el área de Informática y Tecnología para mejorar el Sistema de Gestión y Administración Judicial (IURIX) y los programas de desarrollo propio (JusCABA CAyT).
- Alentar un cambio en la cultura de los usuarios que tienda a la disminución del uso del papel.
- Acrecentar la confiabilidad en la información publicada en la web.
- Fomentar y difundir el uso de las herramientas tecnológicas para la consulta de los expedientes en línea.
- Aplicar la normativa prevista en el Manual de Identidad Visual.

# Recomendaciones



- 
- Difundir el uso de las herramientas tecnológicas disponibles.
  - Mejorar las infraestructuras de modo acorde a la Visión de la Justicia local del Primer Plan Estratégico de la Justicia de la Ciudad.
  - Implementar el desarrollo de la señalética de acuerdo a lo instrumentado por el Manual de Identidad Visual.
  - Prever el crecimiento para el fuero en particular y de la Justicia de la Ciudad en general; y mejorar de manera permanente las infraestructuras y el equipamiento tecnológico.
  - Cumplir con las normativas de accesibilidad a edificios públicos.
  - Adoptar medidas tendientes a regularizar los cargos vacantes.
  - Evaluar la institucionalización de un programa de incentivos que permitan retener personal especialmente talentoso para la organización.
  - Señalar la necesidad de acelerar la suscripción de convenios con otros organismos del Estado local y nacional.
  - Contribuir al análisis y formulación de la identidad de la Justicia local desde un modelo de desarrollo con características propias.

# Programas



---

### ■ **Programa de Capacitación**

Fortalecimiento del equipo y desarrollo de las habilidades y aptitudes propias en miras de la mejora colectiva.

### ■ **Programa de Gestión**

Desarrollo de reglamento y normas de procedimiento interno. Matriz de cargos y funciones.

### ■ **Programa de Comunicación**

Difusión para el mejor uso de herramientas tecnológicas por parte de los usuarios externos. Comunicación de procedimientos propios para la mejora del servicio de justicia. Aplicación del Manual de Identidad Visual. Desarrollo de un Blog, instructivo y cartelería informativa.

# Fichas de formulación





**Participantes**

Jefe de proyecto	Equipo de trabajo
Nidia Karina Cicero	Representantes de cada nivel de responsabilidad.

<b>Línea Estratégica:</b>	Factor Humano
---------------------------	---------------

**Objetivos**

- Desarrollar acciones de motivación y capacitación en el equipo de trabajo.
- Fortalecer e integrar el equipo de trabajo.
- Alentar el desempeño individual y grupal para la mejora colectiva.
- Generar sistemas de evaluación y seguimiento del desempeño profesional.

**Conexión con áreas del Consejo de la Magistratura**

Área	Conexión
Centro de Formación Judicial.	Cursos de capacitación.
Centro de Planificación Estratégica.	Asesoramiento técnico, metodológico, capacitación y diseño.

**Breve descripción del tema y objetivos**

Entendemos la capacitación como la adquisición de conocimientos técnicos, teóricos y prácticos que contribuyen al desarrollo individual para el desempeño de una actividad.

Al propiciar y fortalecer el conocimiento técnico necesario para el mejor desempeño de las actividades laborales, se promueve el progreso personal; y como consecuencia el desarrollo grupal y la consolidación del equipo de trabajo.

El Programa contempla el desarrollo de una capacitación inductiva, aptitudinal y actitudinal, articulándose a través de dos Subprogramas.

*Capacitación Institucional.*

*Capacitación Específica y de Desarrollo de Carrera.*

### **El Programa constará de tres etapas:**

**Etapa 1:** Diagnóstico: Se realizará un relevamiento de la capacitación que poseen los integrantes del juzgado a través de la realización de una encuesta semiestructurada. El objeto es conocer la situación actual en materia de capacitación realizada y conocimientos adquiridos. Este diagnóstico permitirá establecer parámetros para la elaboración de un plan de capacitación acorde con las reales necesidades de la organización.

**Etapa 2:** Análisis, planificación y desarrollo: A partir de la información recabada en la etapa de diagnóstico se diagramará el Programa de capacitación. Se tomará como punto de partida:

*Capacitación Institucional:* cursos obligatorios por la norma existente (Res. CM N° 175/07) considerados necesarios para el desarrollo de la función asignada. Preparan al empleado para el conocimiento de la organización y sus procesos.

La que se completará con:

*Capacitación Específica y de Desarrollo de Carrera:* cursos no obligatorios que tienen por objeto preparar al personal para la adopción de nuevas herramientas laborales, metodologías de trabajo y tecnologías, entre otros. Se busca mejorar el desempeño individual y grupal preparando al empleado para ocupar diferentes posiciones que impliquen mayores exigencias y responsabilidades. Asimismo permite consolidar el Equipo de trabajo y unificar criterios. El objetivo de esta capacitación es la especialización del empleado y puede efectuarse mediante cursos in situ, talleres, seminarios y jornadas internas de trabajo.

**Etapa 3:** Evaluación: La evaluación es un proceso integral, dinámico y participativo que permite determinar si la formación fue la requerida y necesaria para la toma de decisiones en cuanto a la planeación de acciones, desempeño y desarrollo profesional. En los resultados se detectará el impacto individual y grupal, considerándose los logros se analizará la funcionalidad de las acciones cumplidas y se establecerán nuevos parámetros para retroalimentar y reiniciar el ciclo de capacitación programándose nuevas tareas.

## Objetivos específicos

---

- Capacitar al personal según los requisitos establecidos por el Consejo de la Magistratura para la promoción dentro de las dependencias judiciales.
- Actualizar la formación de los agentes.
- Transmitir a los agentes los conocimientos teórico – prácticos necesarios para cumplir con idoneidad sus tareas diarias.
- Tomar conocimiento de las nuevas funciones y realidades de la labor judicial.
- Implementar el plan de capacitación para proveer conocimientos y desarrollar habilidades que cubran la totalidad de requerimientos para el desempeño de puestos específicos.

## Resultados esperados

---

### Resultados

- Personal capacitado según la currícula obligatoria del Consejo de la Magistratura.

### Indicadores

- Cantidad de cursos obligatorios realizados / Cantidad de cursos pautados con la Magistrada dentro de la currícula obligatoria.

## Plan de actividades

---

**Etapa 1** Confección de cuestionarios para diagnóstico y evaluación<sup>1</sup>.  
Matriz de cargos y funciones<sup>2</sup>.  
Evaluación de cumplimiento de la capacitación obligatoria.  
Detección de necesidades de capacitación.

---

**Etapa 2** Elaboración de un cronograma de capacitación por agente.

---

**Etapa 3** Evaluación.

**Subprograma II**  
**Capacitación**  
**Específica y**  
**de Desarrollo**  
**de Carrera**

### **Objetivos específicos**

---

- Capacitar al empleado en materias vinculadas con tareas específicas del cargo no contempladas en la currícula obligatoria por norma.
- Incorporar nuevas herramientas laborales, metodologías de trabajo y tecnologías.
- Desarrollar y complementar los conocimientos necesarios para el ejercicio de la función judicial y administrativa que no están contenidos en otros programas curriculares.
- Brindar herramientas útiles que preparen al empleado para ocupar diferentes posiciones que impliquen diferentes grados de responsabilidad.
- Diseñar un programa que permita la movilidad horizontal y vertical del empleado, un mejor desempeño funcional y le posibilite un crecimiento jerárquico.
- Contribuir a la preparación de personal calificado acorde con el Plan Estratégico del Juzgado CAyT N° 14.

### **Resultados esperados**

---

#### **Resultados**

- Plan de capacitación propio del Juzgado diseñado.
- Plan de capacitación implementado.
- Personal capacitado para el desempeño de cargos con diferentes grados de responsabilidad.

#### **Indicadores**

- Cantidad de cursos realizados / Cantidad de cursos programados.
- Cantidad de participantes / Total de participantes posibles.
- Horas de capacitación.

---

1. Tanto la etapa de relevamiento como de evaluación se realizarán en conjunto para los dos Subprogramas de capacitación.

2. La matriz de cargos y funciones se realizará en conjunto para los dos Subprogramas de capacitación.

## **Plan de actividades**

---

- Etapa 1** Confección de cuestionarios para diagnóstico y evaluación.  
Matriz de cargo y funciones.  
Detección de necesidades.  
Programación de la capacitación adicional por cargo y funciones.  
Coordinación con el Centro de Formación Judicial para la realización de los cursos programados.
- 

**Etapa 2** Elaboración de un cronograma de capacitación.

---

**Etapa 3** Evaluación.

**Participantes**

Jefe de proyecto	Equipo de trabajo
Nidia Karina Cicero	Representantes de cada nivel de responsabilidad.

<b>Línea Estratégica</b>	Gestión
--------------------------	---------

**Objetivos**

- Promover la mejora continua.
- Contribuir a la innovación en la realización de las tareas.
- Desarrollar manuales de procedimiento de la labor interna del Juzgado.
- Contribuir a una ágil implementación de las nuevas pautas de procedimiento acordadas.
- Participar en el desarrollo de indicadores cualitativos y cuantitativos de mejora de gestión.
- Tender a unificar criterios de gestión integrados.
- Alentar criterios de uniformidad en la asignación y división de tareas.
- Fomentar el uso de las herramientas de gestión que el juzgado brinda a los usuarios para agilizar el proceso.

**Conexión con áreas del Consejo de la Magistratura**

Área	Conexión
Centro de Planificación Estratégica.	Asesoramiento técnico, metodológico, capacitación y diseño.

**Breve descripción del tema y objetivos**

El Programa consiste en el desarrollo de herramientas de gestión aplicables al sector público, específicamente a la labor de un Juzgado Contencioso Administrativo y Tributario, con el fin de incorporar mejoras en los procesos.

El objeto es realizar un análisis de la gestión y sus posibilidades de mejora para unificar los criterios de ambas secretarías y consolidar un único equipo

de trabajo. La participación de todos los integrantes permite la propuesta de nuevas ideas garantizando su compromiso con el cambio.

El Programa contempla el desarrollo e implementación de un manual de procedimiento interno de consulta para los empleados e inducción de los ingresantes. Esto permitirá comprender la labor individual como parte de un proceso integral de la mejora del servicio de justicia.

Un manual de procedimiento interno es un cuerpo sistemático que contiene la descripción de las actividades y comportamientos que deben ser desarrolladas por los miembros de una organización y los procedimientos a través de los cuales son cumplidas. A la vez, es una de las herramientas principales con que cuenta la organización para facilitar el desarrollo de sus funciones; es un eficaz instrumento informativo y de comunicación; mantiene la homogeneidad en la gestión y sirve para entrenar o capacitar al personal que se inicia en funciones nuevas. Por otra parte, facilita el control de las tareas delegadas y es una base para el análisis posterior del trabajo y la mejora de los procedimientos.

### **El Programa constará de tres etapas:**

**Etapa 1:** Diagnóstico: Se relevan los cargos y funciones de los empleados y funcionarios y se describirán los procesos internos con el fin de conocer la situación actual de la labor diaria. Este diagnóstico permitirá establecer parámetros para la confección del manual.

**Etapa 2:** Análisis, planificación y desarrollo: A partir de la información recolectada se identificarán los procesos principales y se realizarán diagramas que darán los lineamientos necesarios para desarrollar el manual.

**Etapa 3:** Implementación y Evaluación: Una vez redactado el manual se implementará y pondrá a prueba la primera versión por un período de tiempo pautado por el Equipo de trabajo.

### **Objetivos específicos**

---

- Elaborar e implementar un manual de procedimiento interno para homogeneizar la gestión administrativa.
- Diseñar una matriz de cargos y funciones para unificar criterios en la asignación y división de tareas.
- Implementar las propuestas desarrolladas para agilizar la labor.

## **Resultados esperados**

---

### **Resultados**

- Matriz de cargos y funciones elaborado.
- Manual de reglamento y normas de procedimiento interno redactado.
- Manual de reglamento y normas de procedimiento interno implementado.
- Manual de procedimiento interno aplicado.
- Personal capacitado en criterios unificados de trabajo.

### **Indicadores**

- Encuesta interna sobre el conocimiento y la aplicabilidad del manual.
- Cantidad de agentes capacitados en criterios unificados de trabajo / Cantidad de integrantes del Juzgado.

## **Plan de actividades**

---

### **Etapa 1** Relevamiento de cargos y funciones actuales.

- Elaboración de encuestas de descripción de tareas.
- Realización de las encuestas.
- Procesamiento de los datos recabados.
- Elaboración de la matriz de cargos y funciones.

---

### **Etapa 2** Procesamiento y análisis de los datos.

- Sistematización y redacción de las acciones y actividades de cada empleado.
- Identificación de los procesos principales.
- Elaboración de diagramas.
- Elaboración y redacción de un manual preliminar.
- Redacción definitiva del manual.

---

### **Etapa 3** Definición de métodos de implementación del manual.

- Implantación del manual.
- Revisión y actualización.

**Participantes**

Jefe de proyecto	Equipo de trabajo
Nidia Karina Cicero	Representantes de cada nivel de responsabilidad.

<b>Línea Estratégica</b>	Sistemas de Información y Comunicaciones
--------------------------	--

**Objetivos**

- Interactuar con el área de Informática y Tecnología para mejorar el Sistema de Gestión y Administración Judicial (IURIX) y los programas de desarrollo propio (JusCABA CAyT).
- Alentar un cambio en la cultura de los usuarios que tienda a la disminución del uso de papel.
- Acrecentar la confiabilidad en la información publicada en la web.
- Fomentar y difundir el uso de las herramientas tecnológicas para la consulta de los expedientes en línea.
- Aplicar la normativa prevista en el Manual de Identidad Visual.

**Conexión con áreas del Consejo de la Magistratura**

Área	Conexión
Dirección de Informática y Tecnología.	Soporte informático.
Centro de Planificación Estratégica.	Asesoramiento en estrategia de comunicación y diseño.

**Breve descripción del tema y objetivos**

La comunicación, debidamente planificada, se convierte en un instrumento de gestión y de organización. Al plantearse los objetivos producto de la búsqueda de consenso entre quienes participan en el proceso, para definir las expectativas y aspiraciones del grupo, se establecen y programan los canales oportunos de comunicación y difusión.

El Programa contempla el desarrollo de diversos instrumentos para difundir

los procedimientos del Juzgado, los proyectos implementados y el uso de las herramientas tecnológicas disponibles con el fin de alentar una mejora en la calidad del servicio de justicia.

Se estructura a través del empleo de diversas herramientas de comunicación, tales como la elaboración de un tríptico, de un cartel de carácter informativo y el desarrollo de un blog.

El Programa se crea para agilizar el trámite de los procesos y ampliar los canales de información del Juzgado. Pretende brindar a los destinatarios información relevante que pueda ser actualizada de manera ágil y sencilla a través del portal institucional.

Asimismo, dando continuidad al trabajo desarrollado desde el PEC CM, se busca aplicar los parámetros visuales establecidos en el Manual de Identidad Visual.

### **El Programa constará de tres etapas:**

**Etapa 1:** Diagnóstico: Se relevan los procedimientos internos, la situación actual en relación al uso de las herramientas tecnológicas y los formatos en uso. Asimismo, se detectarán las necesidades comunicacionales del Juzgado.

**Etapa 2:** Análisis, planificación y desarrollo: A partir de la información obtenida en la etapa anterior, se identificarán los recursos disponibles y se desarrollarán las herramientas apropiadas.

**Etapa 3:** Implementación y Evaluación: Se coordinarán las tareas necesarias para la puesta en marcha del nuevo sistema comunicacional. Luego, se evaluará el impacto de las acciones emprendidas.

*Subprograma I  
Comunicación  
interna*

### **Objetivos específicos**

- Adecuar los modelos utilizados en el Juzgado a la normativa del Manual de Identidad Visual.

### **Resultados esperados**

#### **Resultados**

- Modelos del Juzgado adecuados a la normativa visual.

#### **Indicadores**

- Cantidad de modelos con la aplicación del Manual / Cantidad de modelos en uso.

## **Plan de actividades**

---

- Etapa 1** Relevamiento de los modelos en uso.  
Recopilación de los modelos.
- 
- Etapa 2** Análisis de la información.  
Envío de los modelos al Centro de Planificación Estratégica para su diseño y adecuación al Manual.  
Propuesta del Centro de Planificación Estratégica de modificación de los modelos.  
Análisis de la propuesta y correcciones.
- 
- Etapa 3** Implementación de los nuevos modelos.  
Evaluación.

*Subprograma II*

**Comunicación  
externa  
(difusión)**

## **Objetivos específicos**

---

- Desarrollar herramientas de comunicación.
- Fortalecer la comunicación con los usuarios.
- Incrementar el uso de las herramientas informáticas de consulta.

## **Resultados esperados**

---

### **Resultados**

- Blog del Juzgado implementado.
- Tríptico elaborado.
- Cartelería impresa.
- Incremento en un 50 % del uso de las herramientas informáticas de consulta.

### **Indicadores**

- Cantidad de consultas mensuales en línea de los expedientes a través de la página institucional.
- Cantidad de consultas mensuales de los expedientes desde la terminal del edificio.
- Cantidad incremental de visitas mensuales al blog del Juzgado.
- Entrevistas y encuestas para evaluar el impacto de la información.
- Encuestas a los usuarios para evaluar el impacto de la difusión de la información.

## **Plan de actividades**

---

- Etapa 1** Detección de las necesidades comunicacionales específicas.  
Definición de la información a difundir.
- 

- Etapa 2** Diseño de estrategia de comunicación.  
Determinación de los medios y soporte para la comunicación.  
Reuniones con el área de informática y el Centro de Planificación Estratégica para asesoramiento técnico.  
Definición del contenido a publicarse en los distintos instrumentos (blog, tríptico y cartel).  
Elevación al Centro de Planificación Estratégica para propuestas de diseño.  
Análisis de las propuestas.  
Selección de la propuesta final.  
Solicitud de presupuestos.  
Elevación a la Oficina de Administración para aprobar los gastos (Tríptico, cartelera).  
Materialización de las propuestas.  
Testeo del material elaborado y prueba piloto del Blog.
- 

- Etapa 3** Distribución del tríptico.  
Ubicación de la cartelera.  
Puesta en funcionamiento del blog.  
Evaluación.

# Integrantes



**Jueza**

Nidia Karina Cicero

**Secretaría 27**

Lisandro Fastman

**Secretaría 28**

Ramiro Dos Santos Freire

**Prosecretarios Coadyuvantes**

Martín Silva Garretón

María Agustina Ortiz Lóizaga

**Prosecretarios Administrativos**

Andrea Pacini

Ignacio Gerardo Ríos

**Equipo**

María Sofía Bruno

Florencia Caruso

Rocío Castañares

Belén Donzelli

Gerardo Fiol

Pablo Giannini

Natasha Izcovich

María Eugenia Jaen

Juan Ignacio Leoni

María Florencia Lucero

Noelia Alejandra Magri

María Inés Mancini

Pablo Matías Pompa

Ramiro Ruis

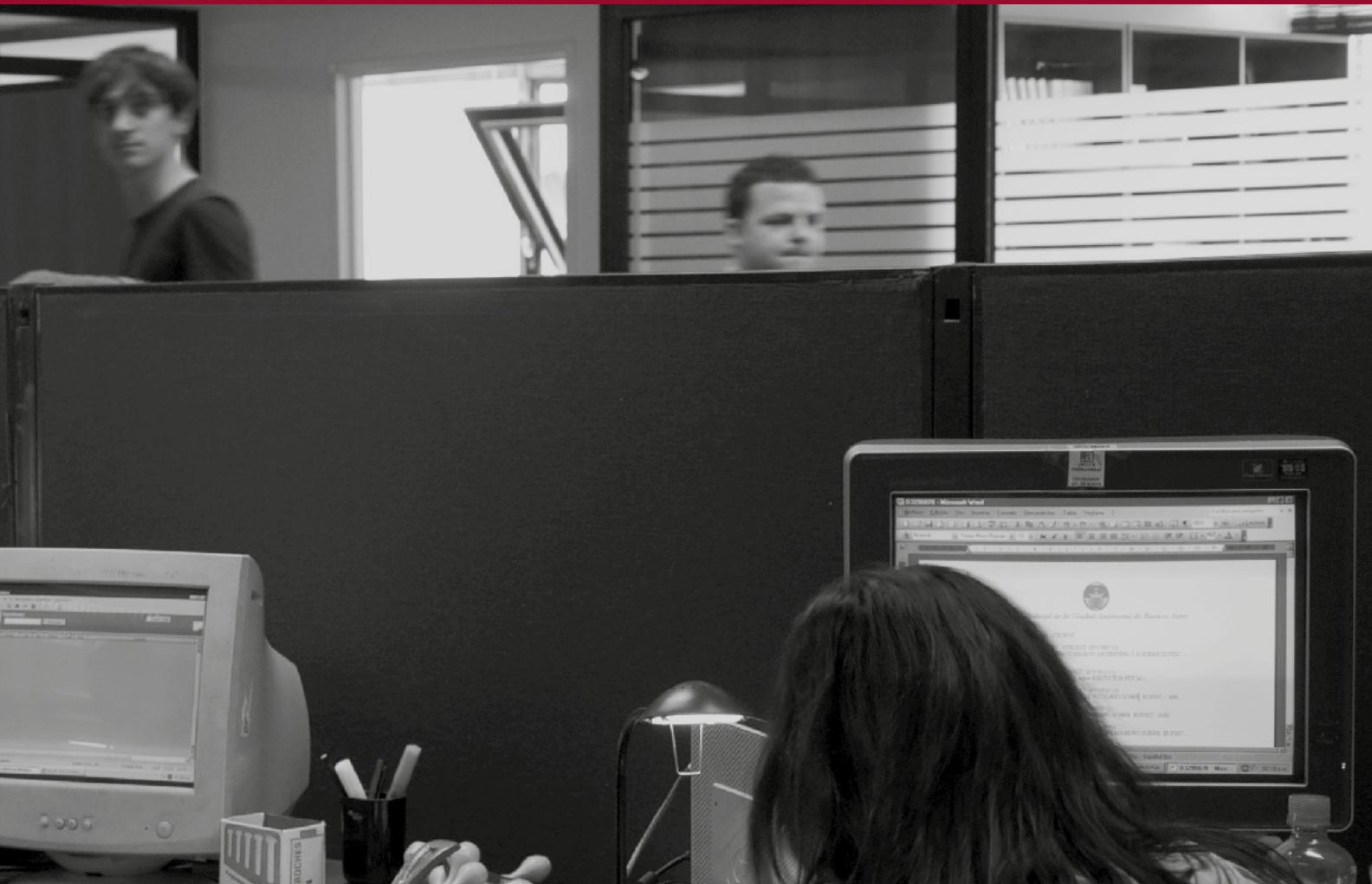
María Josefina Stabile

Valeria Solimando

Leonardo Sosa

# Juzgado de Primera Instancia Contencioso Administrativo y Tributario N° 1





# Palabras introductorias





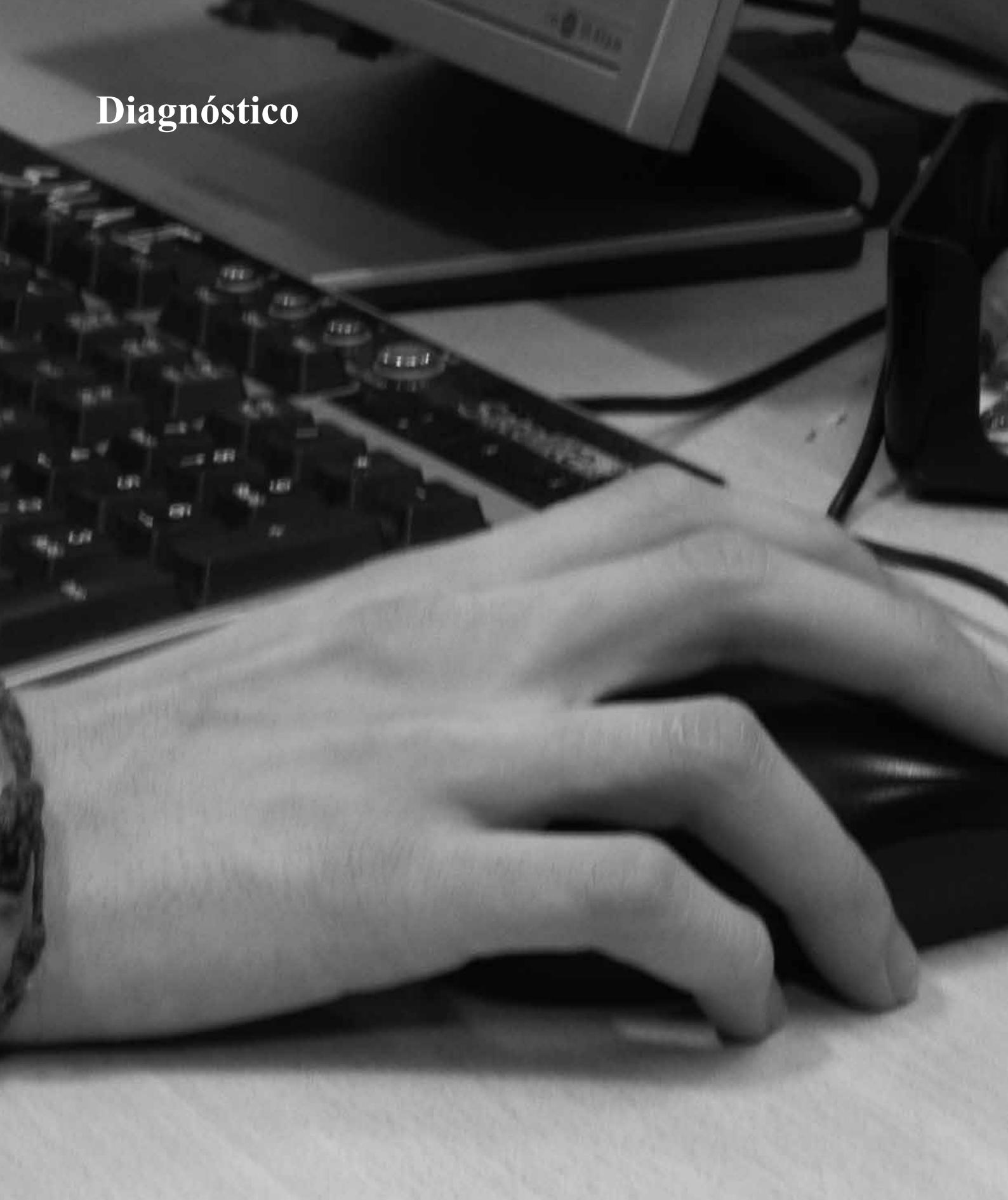
El compromiso de un magistrado, como depositario de parte de la soberanía popular, está en la búsqueda de una adecuada administración de justicia que le sirva a los habitantes de mi Ciudad. La planificación estratégica es un instrumento que desde mi perspectiva debe contribuir con ese mandato. Mi apego a la Constitución de la Ciudad de Buenos Aires, un servicio a las convicciones que me han acompañado a lo largo de mi vida, a la defensa irrestricta del orden democrático, y a mi deber republicano.

Mejorar día a día mi trabajo como juez, como contralor de los demás poderes del Estado, en equilibrio en la ponderación del interés público y la defensa de los Derechos Humanos, es por lo que batallaré dando testimonio de mis responsabilidades para ser justo.

---

**Juan Vicente Cataldo**  
Juez Juzgado CAyT N° 1

# Diagnóstico



### Fortalezas

- Cordial ambiente de trabajo, buena comunicación y colaboración entre los empleados.
- Recursos humanos idóneos con expectativas de crecimiento.
- Razonable solución de conflictos internos.
- Buena iniciativa para generar propuestas innovadoras de trabajo.
- Equipos de trabajo consolidados con mejoras constantes en sus diferentes grupos.
- Juez y Secretarios seleccionados por concurso público.
- Razonable administración del personal por parte de los funcionarios.
- Cordial trato del Juez con el personal del juzgado y buenas relaciones interpersonales.
- Compromiso del equipo de trabajo y disponibilidad horaria completa según la demanda laboral.
- Capacitación y progreso profesional dado por las características del trabajo.

### Debilidades

- Oferta de cursos de capacitación poco funcional a las necesidades laborales y personal capacitado sólo por la experiencia.
- Inexistencia de un sistema de puntuación del personal del fuero para los ascensos.
- Ausencia de oferta de cursos de capacitación para el manejo del Sistema de Gestión y Administración Judicial (IURIX).
- Estructura de personal exigua para cubrir las necesidades funcionales reales del Juzgado.
- Responsabilidades no equiparadas con el cargo en el equipo de colaboración directa del magistrado.
- Dificultades en la visualización del Juzgado como un único equipo de trabajo.
- Inexistencia del pago de horas extras.
- Dificultades de comunicación entre algunos funcionarios que entorpecen la dinámica de trabajo del personal.
- Falta de capacitación para la gestión administrativa en el sector público.
- Falta de capacitación para los ingresantes y el progreso de la carrera judicial.
- Baja motivación para capacitarse en razón de la dinámica rutinaria de la labor.
- Alta rotación en los cargos que condiciona la consolidación del equipo de trabajo.

### Fortalezas

- Buena predisposición del personal para realizar el trabajo de los agentes con licencia.
- Mejoras en la distribución de las tareas por la nueva organización de la secretaría privada con la integración de tres agentes (Unidad Juez).
- Implementación de propuestas generadas por los empleados para mejorar la organización del trabajo.
- Incorporación de cambios en la organización del trabajo para la mejora de la gestión.
- Juez accesible a la consulta de las partes y el público.
- Reuniones de trabajo para el intercambio de criterios, opiniones y revisión de la labor.
- Buenos resultados finales en la labor de ambas Secretarías.

### Debilidades

- Algunas dificultades en la aplicación de los criterios del Juez en la labor diaria del personal.
- Poca frecuencia en el control de la aplicación de los métodos de trabajo pautados.
- Distinta modalidad de trabajo entre las Secretarías y ciertas demoras en la resolución de algunos casos.
- Existencia de algunas dificultades en la comunicación de la información diaria.
- Falta de material bibliográfico de consulta diaria para el personal del juzgado (Códigos, fallos, boletines oficiales, entre otros).
- Falta de manuales de procedimientos internos.
- Cantidad de personal insuficiente para la realización de las tareas.
- Mala calidad de los insumos de trabajo.
- Retrasos en la reparación y/o reposición de los insumos que entorpecen la labor.
- Demoras en la provisión de insumos.

### Fortalezas

- Existencia de una terminal de consulta en la recepción del edificio.

### Debilidades

- Inconvenientes de navegabilidad de la página web que dificulta la consulta de expedientes por parte de los operadores.
- Necesidad de mayor número de terminales de consulta y de personal que guíe a los usuarios para su utilización.
- Poco uso de los sistemas de consulta en línea por parte de los operadores, usuarios y público en general.
- Insuficiente equipamiento informático.
- Deficiencias y obsolescencia de los Sistemas informáticos y software.
- Demoras en la reparación de los insumos de trabajo (impresoras, etc.).
- Desigualdad de carga en el Sistema de Gestión y Administración Judicial (IURIX) entre mandatarios y litigantes particulares.
- Lenta respuesta del soporte técnico.
- Limitaciones en el acceso a la consulta en línea (“la ley *on line*”; Boletín Oficial de la Nación) con los cuales existen suscripciones.
- Falta de herramientas tecnológicas que posibiliten la sistematización de los expedientes (ej. código de barras).
- Ausencia de algunas herramientas tecnológicas para uso y mejoras en la labor de la relatoría (telefonía celular, herramientas de software y otros).
- Equipamiento informático obsoleto y demoras en la reparación de los mismos.
- Insuficiente cantidad de impresoras.
- Pocas líneas telefónicas digitales.
- Demoras en la resolución de reclamos a la Mesa de Ayuda del área de informática.

## **Infraestructura**

---

### **Fortalezas**

- Existencia de biblioteca sectorizada en el edificio.
- Mesa de Entradas de planta baja con espacio y equipamiento suficientes.
- Mejoras en la accesibilidad del edificio.
- Espacio suficiente para ubicar expedientes.
- Buena ubicación de la recepción general (sector de informes) del edificio y adecuada prestación de servicios del personal de seguridad.

### **Debilidades**

- Mesa de Entradas en el Juzgado con espacio insuficiente para la atención de los usuarios.
- Regulares condiciones de la cocina para uso del personal.
- Deficiencias en el sistema de climatización.
- Instalaciones y medidas contra incendio insuficientes.
- Malas condiciones e insuficiente cantidad de sanitarios.
- Inadecuada iluminación de algunos sectores.
- Deficiente señalética.
- Carácter provvisorio de las infraestructuras que obstaculizan su adecuación a las necesidades de trabajo del Juzgado (edificios alquilados).
- Dificultades en la comunicación y falta de coordinación con la Dirección de Infraestructura y Obras para la realización de las modificaciones necesarias.
- Falta de equipamiento y mobiliario adecuados en la planta baja para el trabajo de los operadores (mesas de trabajo para los abogados y otros).
- Insuficiente cantidad de terminales de consulta en planta baja.
- Demoras en la reparación de las instalaciones eléctricas y edilicias en general.
- Ausencia de una sala para profesionales del CPACF en el edificio.

## **Institucional**

---

### **Fortalezas**

- Imagen positiva del Juzgado por la calidad de atención brindada, conocido a través del comentario espontáneo de los usuarios.

- Interés por brindar una respuesta razonable a los requerimientos del litigante por parte del titular del Juzgado.
- Equipo de trabajo dispuesto a incorporar cambios para mejorar la gestión e imagen del Juzgado.

## Debilidades

- Inexistencia de una instancia de intercambio de consultas entre los actores jurisdiccionales y el área administrativa.
- Demoras en las resoluciones de la Cámara de Apelaciones.
- Colapso del fuero Contencioso Administrativo y Tributario en materia de ejecuciones fiscales y ausencia de soluciones viables para su superación.
- Ausencia de sistema de prejudicialidad que permita que a la instancia judicial ingresen sólo los casos ejecutables.
- Deficiencias técnicas en la iniciación de las ejecuciones fiscales (ej: falta de datos de demandados).
- Insuficiente cantidad de recursos propios del Poder Judicial local. (tasa judicial y otros).
- Inexistencia en los concursos de secretarios de una instancia de elección o veto por parte del juez titular.
- Ausencia de un equipo interdisciplinario para un asesoramiento informal en cuestiones técnicas no jurídicas.
- Falta de políticas de difusión masiva sobre la Justicia de la Ciudad.
- Insuficiencias en la estructura formal de apoyo directo al juez (faltan cargos de relatores).
- Poca participación de la Justicia local en la asignación del presupuesto (bajo porcentaje).
- Ausencia de herramientas inmediatas en cuestiones disciplinarias del personal a cargo (facultades de superintendencia).
- Demoras en la resolución de cuestiones administrativas concernientes al personal por parte del Consejo de la Magistratura.
- Falta de interacción entre el área tecnológica y los operadores del sistema.
- Poca interacción entre el Consejo de la Magistratura y la jurisdicción.
- Dificultades en la prestación de servicio del área de biblioteca y jurisprudencia del Consejo de la Magistratura (fichaje, búsquedas y otros).
- Demoras en los concursos internos para la confirmación en los cargos.

# Valores



- 
- Acceso a la Justicia
  - Apego a las normas Constitucionales
  - Armonía
  - Autonomía
  - Calidad Institucional
  - Capacidad
  - Capacitación
  - Celeridad
  - Colaboración
  - Compromiso
  - Cooperación Institucional
  - Cordialidad
  - Difusión
  - Efectividad
  - Eficiencia
  - Equilibrio en ponderar el interés público
  - Equipo
  - Honestidad
  - Idoneidad
  - Independencia
  - Inmediatez
  - Integración
  - Justicia como valor
  - Lealtad
  - Oportunidad
  - Perfeccionamiento
  - Respaldo Institucional
  - Respeto
  - Transparencia

## Visión

---

El Juzgado Contencioso Administrativo y Tributario N° 1 continuará administrando justicia con independencia, transparencia y apego a las normas Constitucionales y los Derechos Humanos, brindando un servicio eficiente y oportuno, enarbolando la Justicia como valor y ponderando con equilibrio los intereses involucrados.

Contará con un equipo de trabajo consolidado y personal suficiente, con razonables herramientas de trabajo e instrumentos de capacitación y perfeccionamiento, en un ambiente de respeto, colaboración y armonía entre sus integrantes y para con los ciudadanos.

Comprometido con la autonomía de la Ciudad fortalecerá su espíritu colectivo de cooperación institucional y garantizará a los ciudadanos y habitantes, el acceso a la justicia, inmediatez e idoneidad, manteniendo el compromiso con la trascendencia social de sus decisiones, en concordancia con la Visión y los Objetivos de la Justicia de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

---





# Líneas Estratégicas



- 
- Factor Humano
  - Gestión
  - Infraestructura
  - Sistemas de Información y Comunicaciones
  - Institucional

# Objetivos





## **Factor Humano**

---

- Tender a la consolidación en los cargos atemperando la rotación del personal.
- Enriquecer la comunicación entre funcionarios.
- Potenciar la integración de los distintos grupos de trabajo en un equipo homogéneo.
- Alentar la capacitación en materia jurídica y nuevas técnicas de gestión.
- Elaborar junto al Centro de Formación Judicial un programa de capacitación de acuerdo con las necesidades funcionales del Juzgado.

## **Gestión**

---

- Elaborar normas procedimentales y reglamentarias de labor interna del Juzgado.
- Afianzar la sistematización y control en la implementación de nuevas pautas de procedimiento.
- Mejorar los canales de intercambio de la información diaria.
- Progresar en la unificación de criterios de gestión integrados entre las Secretarías.
- Mejorar la incorporación de criterios del Magistrado para la realización de la labor.

## **Infraestructura**

---

- Afianzar una dinámica de consultas con el área de Infraestructura para elaborar propuestas de diseño que atiendan las necesidades funcionales del Fuero.
- Procurar la implementación de la señalética de acuerdo con lo establecido por el Manual de Identidad Visual.

## **Sistemas de Información y Comunicaciones**

---

- Fortalecer la interacción con el área de Informática y Tecnología para mejorar el Sistema de Gestión y Administración Judicial (IURIX) y la navegabilidad de la página web.
- Alentar un cambio en la cultura de los usuarios que tienda a la disminución del uso de papel y a acrecentar la confiabilidad en la información publicada en la web.

## **Institucional**

---

- Consolidar los canales de comunicación con el Consejo de la Magistratura.
- Alentar el desarrollo de políticas de difusión masiva sobre la Justicia de la Ciudad.
- Avanzar en el desarrollo de propuestas para mejorar la gestión administrativa en materia de ejecuciones fiscales.
- Insistir en la modificación de la estructura actual para adecuarla al real funcionamiento del Juzgado.

# Recomendaciones



- 
- Evaluar la implementación de un sistema de puntuación para la carrera judicial.
  - Crear un curso de capacitación para los ingresantes a la jurisdicción.
  - Entregar material bibliográfico de consulta diaria y boletín oficial a los funcionarios y colaboradores inmediatos del Magistrado.
  - Evaluar la incorporación de cargos de relatores para la ampliación de la Secretaría Privada.
  - Mejorar las infraestructuras en general y el equipamiento tecnológico en particular.
  - Cumplir con las normativas de accesibilidad e instalaciones contra incendio en edificios públicos.
  - Atender el mantenimiento y adecuación de las infraestructuras e instalaciones.
  - Implementar en los edificios del Poder Judicial, la señalética de acuerdo a lo instrumentado por el Manual de Identidad Visual.
  - Alentar la adquisición de edificios propios para el Poder Judicial de la Ciudad.
  - Fomentar políticas que alienten la utilización de los sistemas de consulta en línea por las partes litigantes.
  - Difundir el uso de las herramientas tecnológicas para la consulta de expedientes.
  - Recomendar celeridad en la confirmación de vacantes que afectan la gestión.
  - Promover una dinámica de intercambio de consultas con los actores jurisdiccionales.
  - Desarrollar políticas de difusión masiva sobre la Justicia de la Ciudad.
  - Generar un espacio institucional de diálogo para evaluar distintas alternativas de mejora en la gestión de las ejecuciones fiscales.
  - Evaluar la creación de un sistema de prejudicialidad para el fuero CAYT.
  - Avanzar en un modelo sustentable de financiamiento para el Poder Judicial.
  - Crear un cuerpo estable interdisciplinario para asesoramiento técnico de la jurisdicción.
  - Tender a una mayor agilidad en la resolución de reclamos por parte de las áreas de Informática y Tecnología, Infraestructura y Obras e Intendencia.
  - Potenciar la interacción entre la jurisdicción y el Consejo de la Magistratura.
  - Agilizar la comunicación e interacción con el área de Informática y Tecnología, Infraestructura y Obras e Intendencia.

# Programas



---

### ■ Programa de Fortalecimiento del equipo de trabajo

Desarrollo de diversas temáticas para acordar criterios de trabajo e incorporar las pautas laborales del Magistrado aplicando la técnica “Tanque de ideas” (*Think Tank*).

### ■ Programa de Gestión

Desarrollo de un manual de normas y procedimientos internos que contenga las circulares emitidas periódicamente por el titular del Juzgado.

# Fichas de formulación



**Participantes**

Jefe de proyecto	Equipo de trabajo
Juan Vicente Cataldo	Representantes de cada nivel de responsabilidad.

<b>Línea estratégica</b>	Factor Humano - Gestión
--------------------------	-------------------------

**Objetivos**

- Enriquecer la comunicación entre funcionarios.
- Potenciar la integración de los distintos grupos de trabajo en un equipo homogéneo.
- Alentar la capacitación en materia jurídica y nuevas técnicas de gestión.
- Mejorar los canales de intercambio de la información diaria.
- Progresar en la unificación de criterios de gestión integrados entre las Secretarías.
- Mejorar la incorporación de criterios del Magistrado para la realización de la labor.

**Conexión con áreas del Consejo de la Magistratura**

Área	Conexión
Centro de Planificación Estratégica.	Asesoramiento técnico, metodológico, capacitación y diseño.

**Breve descripción del tema y objetivos**

El Programa de fortalecimiento del Equipo de trabajo contempla el análisis de cuestiones operativas y sustantivas en base a temas de labor diaria. Se estructurará mediante reuniones sistemáticas para el análisis de problemáticas con la participación de todos los integrantes del Juzgado con el fin de conocer la visión de los distintos niveles de responsabilidad, intercambiar criterios e incorporar diversas experiencias.

Al fortalecer el conocimiento técnico necesario para el mejor desempeño de las actividades laborales, se promueve el progreso personal y como consecuencia el desarrollo grupal y la consolidación del Equipo trabajo y contribuye a la unificación de criterios.

El Programa se instrumentará mediante el desarrollo de una técnica conocida como “Tanque de ideas” (*Think Tank*), la cual constituye un instrumento útil de participación y ayuda a gestionar el conocimiento para la toma de decisiones sobre diversos temas. Permite el desarrollo de una investigación operativa entre el trabajo de fondo y a largo plazo de la organización y la gestión diaria.

**El Programa constará de tres etapas:**

**Etapa 1:** Diagnóstico: Se realizará un relevamiento de los temas necesarios que serán tratados durante las reuniones de intercambio de criterios. La finalidad es conocer las necesidades e inquietudes actuales de los miembros del Equipo de trabajo. Este diagnóstico permitirá establecer parámetros para la confección de un cronograma y un temario de discusión acorde con las necesidades de la organización.

**Etapa 2:** Análisis, planificación y desarrollo: A partir de la información recaída se diagramará un temario y un cronograma de las reuniones.

**Etapa 3:** Evaluación: La evaluación será un proceso integral, dinámico y participativo que permitirá determinar si las actividades desarrolladas fueron las indicadas. En los resultados de la labor se podrá detectar el impacto individual y grupal.

---

### **Objetivos específicos**

---

- Implementar la técnica “Tanque de ideas” (*Think Tank*) para proveer conocimientos y desarrollar habilidades para el desempeño de puestos específicos.
- Intercambiar criterios entre empleados y funcionarios para enriquecer la comunicación.

---

### **Resultados esperados**

---

#### **Resultados**

- Personal capacitado en la aplicación de criterios unificados de trabajo.

#### **Indicadores**

- Cantidad de reuniones programadas / Cantidad de reuniones realizadas.
- Temario abordado / Temario programado.
- Encuestas sobre la aplicabilidad de los criterios abordados.

## **Plan de actividades**

---

**Etapa 1** Identificación de temas relevantes.

---

**Etapa 2** Cronograma de reuniones.

Puesta en marcha de las reuniones programadas.

Revisión y recopilación de los criterios relevados durante las reuniones.

---

**Etapa 3** Evaluación.

**Participantes**

Jefe de proyecto	Equipo de trabajo
Juan Vicente Cataldo	Representantes de cada nivel de responsabilidad.
Línea estratégica	Gestión

**Objetivos**

- Elaborar normas procedimentales y reglamentarias de labor interna del juzgado.
- Afianzar la sistematización y control en la implementación de nuevas pautas de procedimiento.
- Mejorar los canales de intercambio de la información diaria.
- Progresar en la unificación de criterios de gestión integrados entre las Secretarías.
- Mejorar la incorporación de criterios del Magistrado para la realización de la labor.

**Conexión con áreas del Consejo de la Magistratura**

Área	Conexión
Centro de Planificación Estratégica.	Asesoramiento técnico, metodológico, capacitación y diseño.

**Breve descripción del tema y objetivos**

Con el objeto de unificar los criterios de trabajo de las dos Secretarías del Juzgado CAyT N° 1, y a fin de analizar la gestión y las posibilidades de mejora, se busca la implementación de un Programa de desarrollo de herramientas de gestión aplicables al sector público.

El objetivo es desarrollar un manual de normas y procedimiento interno, tomando como base sustancial los criterios del titular del Juzgado contenidos en las circulares que periódicamente transmite al personal; que sirva para la consulta de empleados y de inducción para nuevos integrantes; que contribuya a dar claridad a los procesos internos agilizando el aprendizaje y la realización de las tareas como parte de un proceso de mejora del servicio de justicia. Una vez implementado, se analiza el resultado obtenido y se diseñan nuevas mejoras en los procedimientos si fuera necesario.

## **El Programa constará de tres etapas:**

**Etapa 1:** Diagnóstico: Se realizará un relevamiento de los criterios propuestos por el titular del Juzgado, que permitirá establecer parámetros para la confección de un manual acorde con las particularidades del Juzgado.

**Etapa 2:** Análisis, planificación y desarrollo: A partir de la información recabada se identificarán los procesos y criterios principales que permitirán diagramar los lineamientos necesarios para desarrollar el manual de normas y procedimientos interno.

**Etapa 3:** Implementación y Evaluación: Una vez redactado el manual de normas y procedimientos interno se implementará y pondrá a prueba la primera versión por un período de tiempo pautado.

## **Objetivos específicos**

---

- Implementar un manual de normas y procedimientos interno para unificar criterios de gestión.

## **Resultados esperados**

---

### **Resultados**

- Manual de normas y procedimientos internos implementado.
- Personal capacitado en criterios unificados de trabajo.

### **Indicadores**

- Encuestas internas sobre el conocimiento y aplicabilidad del manual.

## **Plan de actividades**

---

**Etapa 1** Relevamiento de los criterios de trabajo sugeridos por el Magistrado.  
Procesamiento de los datos recabados en el relevamiento.

---

**Etapa 2** Análisis de los datos relevados.  
Identificación de los procesos principales.  
Elaboración y redacción de una versión preliminar del manual.  
Redacción definitiva del manual de normas y procedimientos internos.

---

**Etapa 3** Evaluación de los métodos de implementación del manual.  
Implementación del manual.  
Evaluación.  
Revisión y actualización.

# Integrantes



**Juez**

Juan Vicente Cataldo

**Secretaría 1**

Mario Luciano Anganuzzi

**Secretaría 2**

Clotilde Alfano Lóizaga

**Prosecretarios Coadyuvantes**

Alberto Cherrea

Graciela Pérez

**Prosecretarios Administrativos**

Leonardo Barrios

Celia Alejandra Matías

**Equipo**

Guido Carini

Mayra Chau

Marcelo Coloma

Analia Córdoba

Mariana Faierman

Juan Garavaglia

Matías Iazurlo

Daniela Mansilla

Noelia Muñoz

Rodrigo Muñoz

Florencia Pujato

Fernando Rodriguez

Mariana Romanelli

Laura Sas

Patricia Soland

Daniel Soma

Agustina Titoy

Carlos Varese

# Sala II de la Cámara de Apelaciones Contencioso Administrativo y Tributario





# Palabras introductorias



Mi participación en el proceso de planificación de la Justicia de la Ciudad de Buenos Aires comenzó en mi doble condición de magistrada de la Ciudad y miembro de la Asociación de Derecho Administrativo de la Ciudad de Buenos Aires, a principios del año 2005.

Luego, como Consejera electa del Consejo de la Magistratura de la Ciudad, continué alentando el trabajo de planificación; incluso fui expositora en las II y IV Jornadas de Planificación Estratégica en la Justicia de la Ciudad de Buenos Aires.

Después, junto con mi colega, el Dr. Esteban Centanaro, como integrantes de la Sala II de la Cámara del Fuero Contencioso Administrativo y Tributario, impulsamos el Primer Plan Estratégico Consensuado del Tribunal.

La labor realizada durante todos estos años nos ha mostrado que el diseño de una Justicia mejor para el mediano y largo plazo, requiere de un tiempo de análisis y la elaboración de los instrumentos adecuados para ir incorporando progresivamente

entre otras cuestiones, alternativas procesales novedosas, la oralidad en causas urgentes y el uso de las herramientas tecnológicas que facilitan la celebridad e inmediatez en los litigios.

La contribución de la planificación estratégica de carácter participativo es brindar un espacio útil para aquella reflexión, el desarrollo de esas herramientas y su implementación.

Mi compromiso personal es con la continuidad de políticas públicas permanentes que faciliten la comprensión de las dificultades actuales y aporten soluciones para el futuro próximo.

Esta publicación es el testimonio del trabajo conjunto de funcionarios y empleados a nuestro cargo y un aporte valioso y significativo para todos.

Mi cálido reconocimiento a quienes cooperaron.

---

**Mabel Daniele**  
Jueza de Cámara en lo CAyT



Hacer el Primer Plan Estratégico Consensuado de la Sala II, junto con la Dra. Mabel Daniele, me merece una primera reflexión alrededor de los acuerdos que resultan necesarios para nuestro trabajo cotidiano. En la base de nuestro mandato está poder articular nuestros conocimientos técnicos y nuestros valores para alcanzar los grados de “acuerdo” que atraviesan nuestras decisiones. Del mismo modo, poder expresarlo en un plan implica la inteligencia de proponer ideas y acciones que colaboren con la tarea del tribunal y de los funcionarios que trabajan con nosotros.

Debo admitir que los primeros borradores acerca del trabajo de planificación de la Justicia en la Ciudad me fueron alcanzados por mi hija Ivana, cuando ejercía su cargo como legisladora de la Ciudad Autónoma, y presidía la Comisión de Justicia de la Legislatura porteña. Entusiasmada por la labor en aquel Primer Plan Estratégico de la Justicia de la Ciudad, hoy me

ha correspondido darle continuidad institucional en el área jurisdiccional.

Aquellos primeros pasos de la planificación en la Justicia local nos marcaron el actual horizonte de nuevas metas y acciones.

De este modo me es grato invitarlos a leer nuestro Plan, que inspirado en aquellos esbozos iniciales de planeamiento, ponemos a la consideración de ustedes.

Mis felicitaciones a mi colega y a todos los participantes.

---

**Esteban Centanaro**  
Juez de Cámara en lo CAyT

# Diagnóstico



## **Factor Humano**

---

### **Fortalezas**

- Personal capacitado por iniciativa propia.
- Reuniones periódicas entre Secretaria y Prosecretarios.
- Buena comunicación y colaboración entre los agentes.
- Predisposición de los empleados a comprometerse con tareas de mayor responsabilidad intelectual.
- Compromiso profesional, personal y grupal con las tareas asignadas.
- Colaboración frente a problemas coyunturales que afectan al grupo.
- Reuniones de capacitación internas coordinadas por los Señores Camaristas para generar una perspectiva común de trabajo.
- Capacitación homogénea de los funcionarios debido a la formación académica.
- Buena predisposición para considerar situaciones de índole personal.

### **Debilidades**

- Poca injerencia de la capacitación para el desarrollo de la carrera.
- Escasa consideración de las tareas rutinarias inherentes a la labor.
- Necesidad de capacitación para la gestión de recursos humanos.

## **Gestión**

---

### **Fortalezas**

- Buena predisposición de los funcionarios para la atención al público.
- Cordial y eficiente atención en la Mesa de Entradas con rotación del personal.
- Interacción con los funcionarios para la resolución de causas.
- Colaboración para el aprendizaje en la realización de tareas y consultas diarias.

## **Debilidades**

- Ausencia de una base de jurisprudencia de la Sala que le otorgue mayor celeridad y unificación de criterios a los proyectos de resoluciones.
- Ausencia de una base de datos propia que agilice la labor diaria y permita unificar criterios.
- Deficiencias en la organización, delimitación y asignación de tareas.
- Criterios de trabajo disímiles que entorpecen la labor diaria de la Sala.
- Falta de una instancia de mediación previa en el trámite de apelación ante la Cámara CAyT.
- Mala calidad de los insumos de librería.

## **Sistemas de Información y Comunicaciones**

---

### **Fortalezas**

- Acceso a bases jurídicas de consulta en línea para las relatorías.

### **Debilidades**

- Insuficiente equipamiento informático.
- Falta de implementación del sistema JusCABA CAyT.
- Deficiencias en el mantenimiento y demoras en la reparación del equipamiento y las herramientas de trabajo (fax, impresoras y otros).
- Falencias en el funcionamiento del sistema de consulta de datos y reducida cantidad de fallos (Basefuenro y Juristeca).
- Dificultades en las aplicaciones y uso del Sistema de Gestión y Administración Judicial (IURIX).
- Inaccesibilidad para el personal (empleados y prosecretarios) a los servicios de consulta jurídica en línea con los cuales existen suscripciones (La Ley y otros).
- Imposibilidad de acceder a las páginas de Jurisprudencia gratuitas por la existencia de filtros del sistema informático (ej. página de la Corte).
- Ausencia de una política institucional de difusión que aliente la utilización de los sistemas de consulta en línea.
- Desaprovechamiento de las herramientas tecnológicas existentes para la mejora del servicio de Justicia.
- Baja confiabilidad en la información publicada en las páginas institucionales.

## **Infraestructura**

---

### **Debilidades**

- Insuficiente e inadecuado espacio de trabajo.
- Falta de previsión en las infraestructuras ante las incorporaciones de personal.
- Necesidad de mejorar el diseño de las infraestructuras para el desempeño de personas con capacidades diferentes.

## **Institucional**

---

### **Fortalezas**

- Adecuado vínculo con la oficina de jurisprudencia.
- Imagen positiva de la Sala por la calidad de la atención brindada.

### **Debilidades**

- Falta de cargos inferiores en la estructura de la Sala.
- Deficiencias en el actual sistema de subrogancias.
- Falta de políticas de difusión masiva sobre la Justicia de la Ciudad.
- Ausencia de una instancia de consulta para una adecuada provisión de insumos.
- Estructura normativa rígida (organigrama) que no se condice con la labor real.
- Insuficiente número de Salas del Fuero para cubrir el incremento de Juzgados y causas.
- Ingreso masivo de recursos directos ante la Cámara CAYT en el procedimiento previsto por la Ley de Defensa del Consumidor.

# Valores



## **Funcionarios**

---

- Autonomía
- Celeridad
- Confiabilidad
- Eficacia
- Ética
- Garantía de tutela Judicial
- Honestidad
- Independencia
- Justicia oportuna
- Respeto interno

## **Relatores**

---

- Autonomía
- Calidad profesional
- Celeridad
- Difusión
- Eficacia
- Equidad
- Garantía de tutela Judicial
- Imparcialidad
- Independencia
- Justicia Accesible
- Planificación del crecimiento

## **Empleados**

---

- Actitud
- Aptitud
- Calidad
- Capacitación
- Celeridad
- Cordialidad
- Equipo
- Igualdad de oportunidades
- Organización
- Practicidad
- Profesionalismo
- Puesta en valor del trabajo
- Respeto

## Visión

---

La Sala II de la Cámara de Apelaciones en lo Contencioso Administrativo y Tributario brindará una efectiva tutela judicial resolviendo conflictos en tiempo oportuno, con profesionalismo, ponderando con equilibrio los intereses involucrados, en orden a la Constitución local, alentando la mejora permanente del Servicio de Justicia.

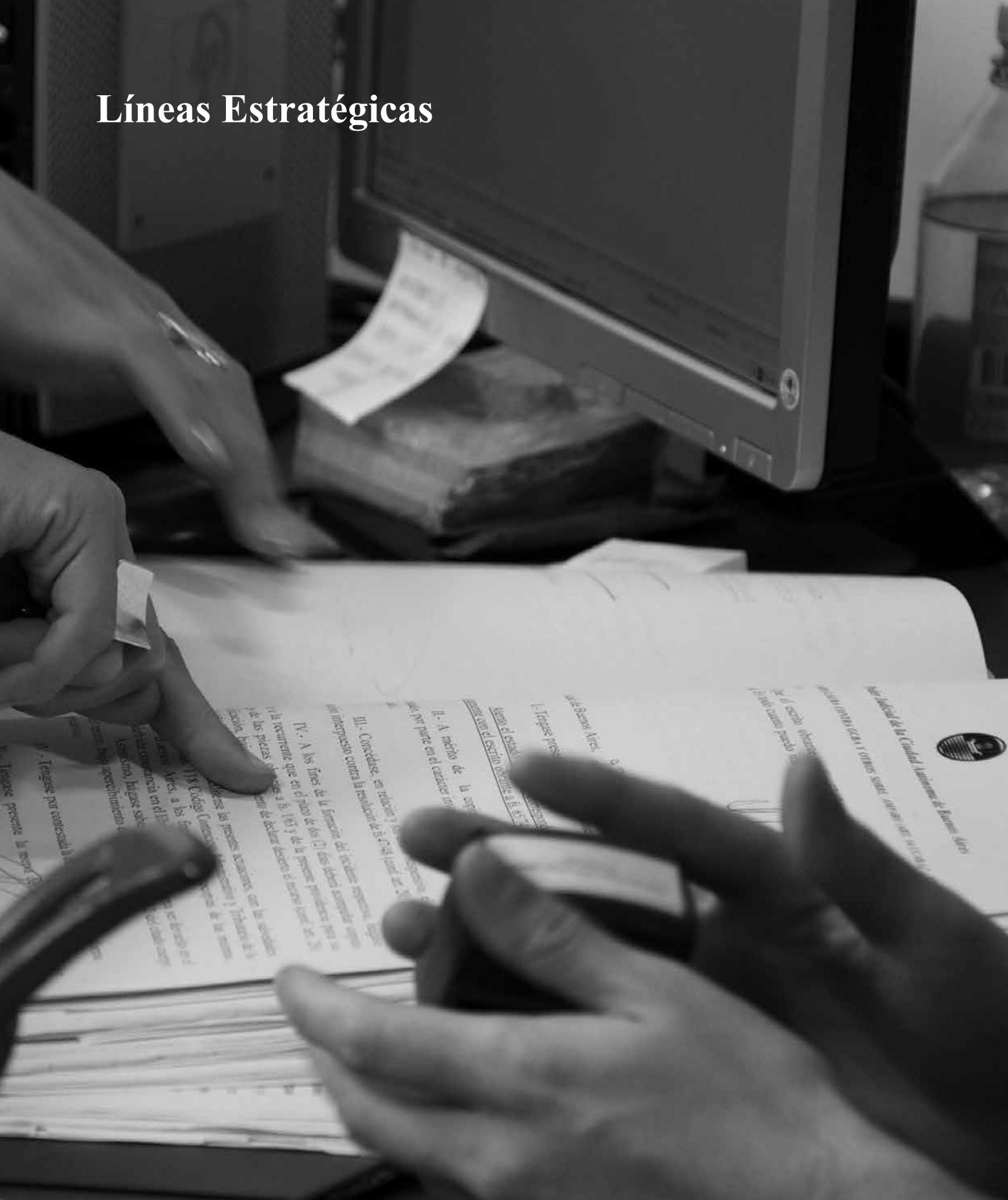
Contará con un grupo de trabajo consolidado, idóneo y capacitado, con los instrumentos necesarios, valorizando el desempeño individual en favor de la mejora colectiva, en un ambiente de respeto y colaboración, dotado de infraestructura y tecnologías modernas.

Proporcionará a los ciudadanos y habitantes, un servicio de justicia moderno, ágil y diligente, en línea con el Plan Estratégico Consensuado de la Justicia de la Ciudad de Buenos Aires.





# Líneas Estratégicas



- 
- Factor Humano
  - Gestión

# Objetivos



## **Factor Humano**

---

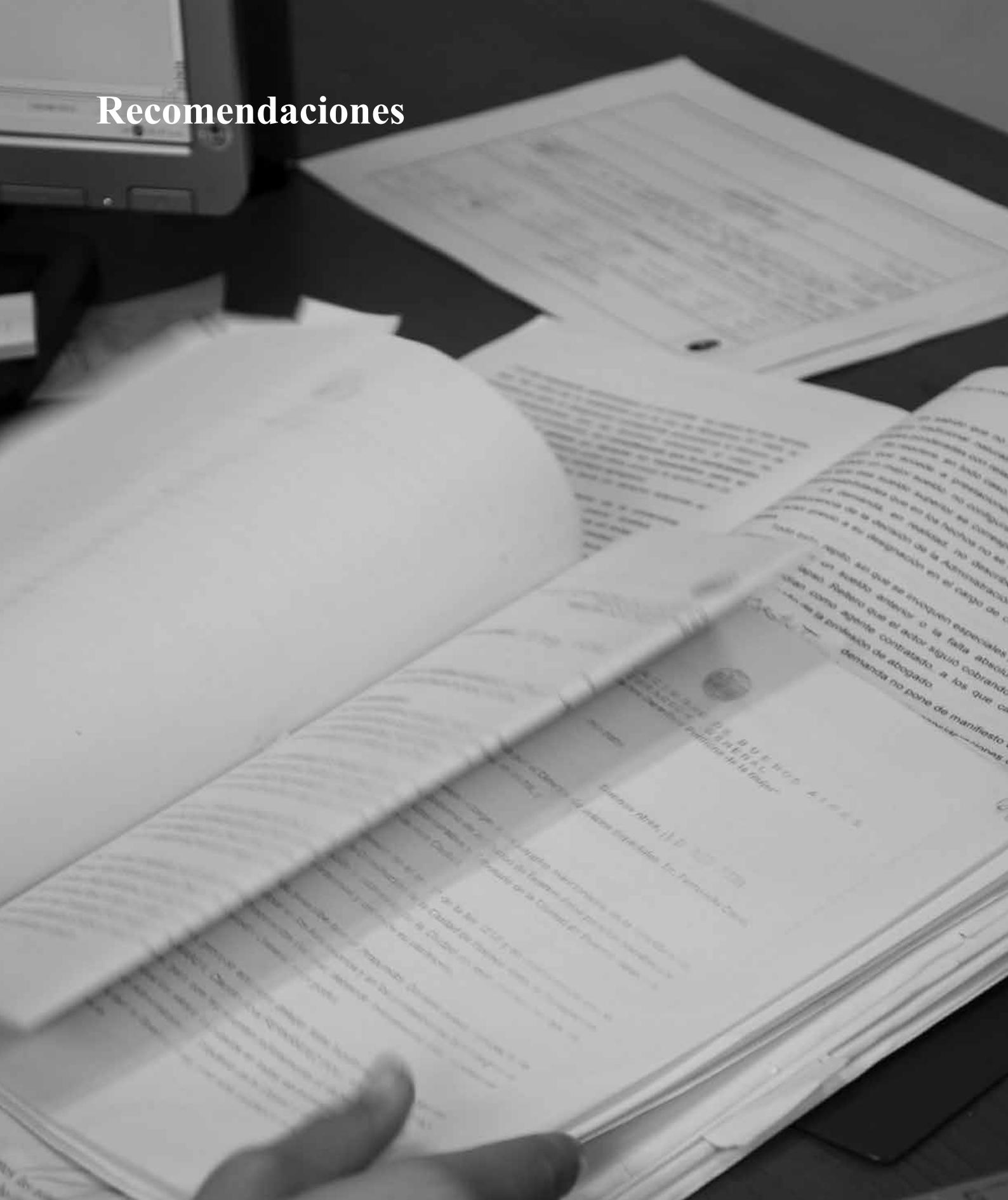
- Valorar la capacitación y desempeño en la evaluación de la carrera.
- Impulsar la puesta en valor de las tareas rutinarias inherentes a la labor.
- Consolidar los equipos de trabajo para fortalecer un ambiente de respeto y armonía.
- Capacitar en el uso de herramientas de gestión en la administración pública.
- Interactuar con el Centro de Formación Judicial para organizar una capacitación funcional a las necesidades del Tribunal.

## **Gestión**

---

- Desarrollar bases de jurisprudencia y de datos, de fácil acceso y carga periódica para mejorar la labor.
- Realizar reuniones y/o cursos entre los distintos equipos de trabajo que faciliten la comunicación, cohesión y dinamismo.
- Revisar periódicamente la asignación de tareas para propiciar la capacitación del personal.
- Alentar criterios de trabajo que generen unidad de concepción e implementación.
- Mejorar los canales de comunicación para el intercambio de la información diaria.
- Contribuir con el menor uso de soporte papel y la modernización permanente de los procesos.
- Continuar y fortalecer la realización de audiencias conciliatorias durante el trámite de apelación ante la Cámara CAyT.
- Implementar, con el acuerdo de las partes, la realización de mediaciones con la intervención del cuerpo de mediadores del Consejo de la Magistratura de la Ciudad de Buenos Aires previo a la audiencia de conciliación.
- Utilizar herramientas tecnológicas en algunos procesos para disminuir el uso del soporte papel.

# Recomendaciones



- 
- Ampliar las suscripciones a los servicios de consulta jurídica en línea.
  - Permitir el acceso a las páginas gratuitas de jurisprudencia.
  - Favorecer el proceso de participación de los operadores en el diseño de los espacios de trabajo.
  - Incrementar el número de Salas por la creación de nuevos juzgados y mayor número de causas.
  - Sugerir modificaciones al actual sistema de subrogancias para mayor celeridad en el servicio de justicia y seguridad jurídica.
  - Alentar modificaciones que mejoren el sistema de relevamiento de necesidades de las distintas áreas.
  - Fomentar la incorporación de nuevas tecnologías para mejorar los procesos y disminuir el uso de soporte papel (notificación electrónica y otros).
  - Establecer una dinámica de trabajo con el área de Biblioteca y Jurisprudencia para mejorar la publicación de fallos de la Sala y su sistematización.
  - Mejorar la capacitación en el uso de las tecnologías existentes.
  - Superar las dificultades y falencias de los sistemas colaborando con la Dirección de Informática y Tecnología.
  - Impulsar la regulación de la mediación en la Ciudad de Buenos Aires como una instancia previa obligatoria del fuero Contencioso Administrativo y Tributario tanto en primera como en segunda instancia.
  - Alentar la capacitación en materia de nuevas técnicas de gestión para la incorporación de la mediación obligatoria en la segunda instancia.
  - Interactuar con el área de Informática y Tecnología para mejorar el Sistema de Gestión y Administración Judicial (IURIX).
  - Alentar la implementación del programa de desarrollo propio JusCABA para el fuero CAyT.
  - Alentar un cambio en la cultura de los usuarios que tienda a la disminución del uso de papel.
  - Incrementar la confiabilidad en la información publicada en la página web institucional.
  - Impulsar la creación de tribunales con competencia en los procesos relacionados con la Ley de Defensa del Consumidor mediante un proyecto de modificación de la Ley CABA N° 7.

# Programas



---

### ■ Programa de Gestión

Desarrolla los lineamientos necesarios para la construcción y diseño de bases de datos; para la organización y selección de jurisprudencia. También establece el desarrollo de una guía dinámica de procedimientos internos.

### ■ Programa de Capacitación

Desarrolla un plan de capacitación que complemente la adquirida académicamente y la recibida en las reuniones periódicas con los Titulares de la Sala.

# Fichas de formulación



**Participantes****Jefe de proyecto**

Esteban Centanaro - Mabel Daniele

**Equipo de trabajo**

Representantes de cada nivel de responsabilidad.

**Línea estratégica**

Gestión

**Objetivos**

- Desarrollar bases propias de jurisprudencia y de datos, de fácil acceso y carga periódica para mejorar la labor.
- Alentar criterios de trabajo que generen unidad de concepción e implementación.
- Mejorar los canales de comunicación para el intercambio de la información diaria.
- Contribuir con el menor uso de soporte papel y la modernización permanente de los procesos.

**Conexión con áreas del Consejo de la Magistratura****Área****Conexión**

Dirección de Informática y Tecnología.

Soporte informático.

Centro de Planificación Estratégica.

Asesoramiento técnico, metodológico, capacitación y diseño.

Departamento de Biblioteca y Jurisprudencia.

Asesoramiento técnico y capacitación.

**Breve descripción del tema y objetivos**

Las bases de datos son un conjunto de fundamentos y antecedentes que pertenecen al mismo contexto almacenados sistemáticamente para su uso posterior. Contienen el material base para el trabajo y permiten disponer fácilmente de información y datos necesarios para la resolución de los asuntos sometidos a conocimiento del Tribunal, pudiéndose acceder a las posiciones y consideraciones que se adoptaron en casos análogos, si los hubiera, si se

reiteraron o se modificaron los criterios de los Magistrados.

Se aspira a organizar los precedentes jurisprudenciales de la Sala, sugiriendo nuevos criterios de búsqueda sustentados en conceptos jurídicos uniformes y relevantes para ser remitidos al área de Biblioteca y Jurisprudencia del Consejo de la Magistratura; y asimismo a socializar la información y mejorar el aprovechamiento de la base existente (Juristeca).

Por otro lado se prevé la creación de una base de datos propia de la Sala para fomentar el conocimiento, fortalecer la comunicación y alentar criterios de trabajo unificados.

Finalmente, se propone elaborar una guía de procedimientos internos del Tribunal mediante la confección de fichas dinámicas para establecer pautas de uniformidad y mejora de las tareas.

#### **El Programa constará de tres etapas:**

**Etapa 1:** Diagnóstico: Se realizará un relevamiento de antecedentes jurisprudenciales y de datos que sean considerados relevantes.

**Etapa 2:** Análisis, planificación y desarrollo: A continuación, se sistematizará la información obtenida y se pautarán criterios de estandarización, búsqueda y remisión de la jurisprudencia; se establecerán los mecanismos y criterios de almacenamiento y búsqueda de la información de la base de datos; y se desarrollarán las fichas constitutivas de la guía de procedimientos internos.

**Etapa 3:** Implementación y Evaluación: Una vez elaboradas las bases, se procederá a la evaluación para establecer si las acciones y herramientas resultaron adecuadas en orden a los objetivos estratégicos. Asimismo, se capacitará a los operadores para la búsqueda correcta en las bases jurisprudenciales.

*Subprograma I*  
**Organización de  
Jurisprudencia  
y base de datos**

#### **Objetivos específicos**

---

- Organizar la jurisprudencia de la Sala.
- Desarrollar la base de datos propia.
- Facilitar el acceso a los fallos de la Sala y a los fundamentos de los votos de cada Magistrado.

## **Resultados esperados**

---

### **Resultados**

- Bases de datos implementada.
- Jurisprudencia completa cargada en los sistemas.
- Accesibilidad a la información de bases por todos los integrantes de la Sala.

### **Indicadores**

- Encuesta interna sobre el uso de las bases de precedentes jurisprudenciales y de datos.
- Encuesta interna sobre la aplicabilidad de la guía de procedimientos internos.

## **Plan de actividades**

---

**Etapa 1** Recolección y análisis de las sentencias interlocutorias y definitivas con doctrina relevante para ser usada como precedente.  
Recolección de datos.

---

**Etapa 2** Definición de los criterios de búsqueda y de actualización del material.  
Criterios de búsqueda, actualización y remisión de fallos al área de Biblioteca y Jurisprudencia del Consejo de la Magistratura.  
Diseño de la base de datos.  
Presentación del prototipo a los responsables de la Sala.  
Aprobación de los datos que serán cargados en las bases.  
Carga efectiva de datos.

---

**Etapa 3** Capacitación de los integrantes para el uso de las herramientas desarrolladas.  
Evaluación.

## *Subprograma II*

### **Desarrollo de una Guía de procedimientos internos**

#### **Objetivos específicos**

---

- Elaborar e implementar una guía de procedimientos internos para homogeneizar criterios de gestión.

#### **Resultados esperados**

---

##### **Resultados**

- Guía de procedimientos constituida por fichas dinámicas.
- Criterios homogéneos en la ejecución de tareas.
- Fluidez en la incorporación de modificaciones.

##### **Indicadores**

- Encuestas internas sobre la utilización de las fichas incluidas en la guía de procedimientos.

#### **Plan de actividades**

---

**Etapa 1** Relevamiento de los procesos y datos imprescindibles en la tarea diaria.  
Recopilación de las conclusiones de las reuniones periódicas de capacitación brindadas por los Señores Camaristas.  
Recopilación, análisis y sistematización de los datos obtenidos.

---

**Etapa 2** Redacción de las fichas que serán incluídas en la guía para su sistematización y proceso de actualización del contenido.  
Presentación de la guía a los Magistrados de la Sala.  
Aprobación del contenido y formato de la guía.  
Determinación de los métodos para la implementación de la guía.

---

**Etapa 3** Implementación.  
Evaluación de los mecanismos de revisión y actualización.

**Participantes**

<b>Jefe de proyecto</b>	<b>Equipo de trabajo</b>
Esteban Centanaro - Mabel Daniele	Representantes de cada nivel de responsabilidad.

<b>Línea estratégica</b>	Factor Humano - Gestión
--------------------------	-------------------------

**Objetivos**

- Valorar la capacitación y desempeño en la evaluación de la carrera.
- Impulsar la puesta en valor de las tareas rutinarias inherentes a la labor.
- Consolidar los equipos de trabajo para fortalecer un ambiente de respeto y armonía.
- Capacitar en el uso de herramientas de gestión en la administración pública.
- Interactuar con el Centro de Formación Judicial para organizar una capacitación funcional a las necesidades del Tribunal.
- Realizar reuniones y/o cursos entre los distintos equipos de trabajo que faciliten la comunicación, cohesión y dinamismo.
- Revisión periódica de la asignación de tareas para propiciar la capacitación del personal.
- Alentar criterios de trabajo que generen unidad de concepción e implementación.
- Mejorar los canales de comunicación para el intercambio de la información diaria.

**Conexión con áreas del Consejo de la Magistratura**

<b>Área</b>	<b>Conexión</b>
Centro de Formación Judicial.	Cursos de capacitación.
Centro de Planificación Estratégica.	Asesoramiento técnico, metodológico, capacitación y diseño.

**Breve descripción del tema y objetivos**

La capacitación es la adquisición de conocimientos técnicos, teóricos y prácticos que contribuyen al desarrollo individual para el desempeño de una actividad y que además, promueve el progreso personal y la consolidación del grupo de trabajo.

Dando continuidad a la capacitación brindada por los Camaristas y a la adquirida por iniciativa propia, el Programa busca incorporar nuevas herramientas y metodologías de trabajo que complementarán la formación académica (técnico jurídica) de los agentes. Se procura también, prepararlos para ocupar otras posiciones que impliquen mayores exigencias y responsabilidades que las actuales, en las que necesitará conocer y aplicar herramientas de gestión de la administración pública.

El Programa contempla el desarrollo de una capacitación aptitudinal y actitudinal tomando como base la capacitación institucional e incorporando una capacitación específica y de desarrollo de la carrera.

**El Programa constará de tres etapas:**

**Etapa 1:** Diagnóstico: Se realizará un relevamiento de la capacitación y conocimientos que poseen los integrantes de la Sala mediante una encuesta semiestructurada.

**Etapa 2:** Análisis, planificación y desarrollo: A partir de la información recaudada en la etapa de diagnóstico se diagramará la capacitación que se considere necesaria y adecuada.

**Etapa 3:** Evaluación: La evaluación permitirá determinar si la formación impartida fue adecuada para los objetivos propuestos. En los resultados se detectará el impacto individual y grupal; y considerándose los logros se analizará la funcionalidad de las acciones cumplidas y se establecerán nuevos parámetros.

### **Objetivos específicos**

---

- Transmitir a los agentes los conocimientos teórico / prácticos necesarios para cumplir con mayor idoneidad sus tareas diarias.
- Implementar el plan de capacitación para proveer conocimientos y desarrollar habilidades que cubran la totalidad de requerimientos para el desempeño de puestos específicos.
- Capacitar al empleado en materias vinculadas con tareas específicas del cargo no contempladas en la currícula obligatoria por norma.
- Incorporar nuevas herramientas laborales, metodologías de trabajo y tecnologías.
- Desarrollar y complementar los conocimientos necesarios para el ejercicio de la función judicial y administrativa que no están contenidos en otros programas curriculares.

## **Resultados esperados**

---

### **Resultados**

- Diseño de un plan de capacitación para la Sala.
- Personal capacitado para el desempeño de cargos con diferentes grados de responsabilidad.

### **Indicadores**

- Cantidad de cursos realizados / Cantidad de cursos programados.
- Cantidad de participantes / Total de participantes posibles.
- Horas de capacitación.
- Cantidad de reuniones de capacitación interna realizadas / Cantidad de reuniones programadas.
- Cantidad de temas abordados en las reuniones de capacitación interna / Cantidad de temas propuestos.

## **Plan de actividades**

---

- Etapa 1** Confección de cuestionarios para diagnóstico y evaluación.  
Evaluación de cumplimiento de la capacitación obligatoria.  
Detección de necesidades de capacitación.  
Programación de la capacitación adicional por cargo y funciones.  
Coordinación con el Centro Formación Judicial para la realización de los cursos programados.
- 

- Etapa 2** Elaboración de un cronograma de capacitación por agente.
- 

- Etapa 3** Evaluación.

# Integrantes



**Presidente de Cámara**

Esteban Centanaro

**Presidenta de Sala**

Mabel Daniele

**Secretaria de Cámara**

María Alejandra Villasur García

**Prosecretarios Letrados**

Mercedes Aveldaño  
Juan Aurelio Riva  
Gustavo Simona  
Leonardo Toia

**Prosecretarios Administrativos**

Alejandra Alvarez  
Martín Debrabandere  
Claudia Suárez Gallo  
Natalia Mortier  
Karina Rosso  
María de los Ángeles Russo

**Equipo**

Nadia Aguayo  
Marisol Atrio  
Héctor Balario  
Sabrina Brumatti Ortellado  
Mara Cereghetti  
Norma del Valle Moya  
Geraldine Dresdner  
Natalia Filgueira  
Julián Hernández Varela  
Lucía Jacobo Dillon  
Ezequiel Losada Nuñez  
Ana Ohanessian  
Manuel Piazze  
Gustavo Ramallo  
Valeria Stacco  
Natalia Sukiennik  
Mónica Velázquez

# Autoridades Consejo de la Magistratura





**Presidente**

Horacio G. Corti

**Secretaria del  
Comité Ejecutivo**

Gisela Cendarle

**Consejeros**

Javier Concepción

Daniel Fábregas

Patricia López Vergara

Santiago Otamendi

# Integrantes Centro de Planificación Estratégica



**Secretario**

Juan José Pi de la Serra

**Directora**

Samanta Greco

**2dos. Jefes de Departamento**

Sara de la Peña

Hernán Lobosco

Andrea Martino

**Equipo**

Gustavo Blutman

Jorgelina Delgado

José García Mira

Laura Lora

Juan José Moyano

Mariana Pittaluga

Ezequiel Posse

Nicolás Sánchez

Pedro Zanoni

**Agradecimientos**

Secretaría de la Comisión  
de Fortalecimiento Institucional

Dirección de Política Judicial

Departamento de Difusión  
de la Jurisdicción

Departamento de Prensa

# Anexo



## TRATADO DE

BILLETAS

Accidentes de automotores A.I. Gómez de Hoyos

TRATADO  
DE DERECHO  
ADMINISTRATIVO  
TOMO I

Gordillo  
Derecho de LA REFORMA  
DUL ESTADO  
GORDILLO

ESTRUCTURA  
DEL DERECHO  
PROYECTO DE DERECHO

AN INTRODUCTION TO LAW  
UN INTRODUCCIÓN AL DERECHO

Agustín Sotomayor The Future of Latin America Can the EU Help?

Avances Latinoamericanos de Derecho Administrativo (ALADA)

12.12.15.8  
ESTRUCTURA DEL DERECHO PROYECTO DE DERECHO

LÓPEZ GUERRERO, JOSÉ LUIS & GÓMEZ GONZALEZ, JOSÉ LUIS

ESTRUCTURA DEL DERECHO PROYECTO DE DERECHO

CONSTITUCIONES del MERCOSUR • Roberto Pérez Lapreste

ESTRUCTURA DEL DERECHO PROYECTO DE DERECHO

FINANCIERAS Y CORRUPCIÓN DE HONORARIOS

DERECHO PROCESAL CIVIL

MÉTODO DE CASOS

AUGUSTO R. MORELLO  
EL RECURSO EXTRAORDINARIO



Sobre el DERECHO Y LA JUSTICIA

A.I. Ross



REVISTA UNIVERSITARIA DE DERECHO LOS JUECES Y LOS ABOGADOS

Políticas Sociales

JUAN C. GARCÍA RÍA

Roberto Fernández Bermejo

EDUCA, PÚBLICO, CULTURA, ARTES,

OTROS

ALFONSO SANTIAGO MUÑOZ

GRANDEZAS Y MINIATURAS EN LA VIDA

EL PENSAMIENTO Y LAS COSTUMBRES

EDUCA, PÚBLICO, CULTURA, ARTES,

OTROS

EFECTOS IMPUESTAS Y TRIBUTARIAS

ALBERTO A. GARCÍA

LA INVESTIGACIÓN DE ASESINATOS

EDUCA, PÚBLICO, CULTURA, ARTES,

OTROS

Unibrido Eco COMO SE HACE UNA TESIS

**RES. N° 411 /2010**

**VISTO:**

La Actuación 14147/09, el dictamen CFIPEyPJ N° 17 /2010, las Resoluciones CM N° 776/2008 y 780/2008, y

**CONSIDERANDO:**

Que las resoluciones mencionadas aprueban el Primer Plan Estratégico Consensuado de la Justicia de la Ciudad y el Primer Plan Estratégico Consensuado del Consejo de la Magistratura de la Ciudad.

Que la planificación estratégica se encuentra destinada a fijar los instrumentos que permitan un mejor modo de prestación integral del servicio de justicia, como actividad que, sin perjuicio de las decisiones de los magistrados, pueden asegurar el compromiso de la totalidad de los operadores en todos sus niveles, incluyendo a los secretarios, prosecutarios y demás empleados.

Que luego de la presentación de la aplicabilidad de la Planificación Estratégica a la Justicia a través de los Proyectos y Programas del Plan del Consejo, algunos Juzgados tanto del Fuero Contencioso Administrativo y Tributario como del Fuero Penal, Contravencional y de Faltas expresaron la inquietud sobre la posibilidad de planificar sus juzgados.

Que mediante el dictamen citado en el visto, la Comisión de Fortalecimiento Institucional, Planificación Estratégica y Política Judicial, remite al Plenario de Consejeros para su aprobación el Programa de Planificación para la Jurisdicción.

Que el programa elevado por dicha Comisión y que fuera propuesto a la misma por el Centro de Planificación Estratégica, será trabajado conjuntamente con la Dirección de Política Judicial del Consejo. El mismo será implementado gradualmente, para evaluar los resultados de las primeras experiencias, y realizar ajustes necesarios que permitan su perfeccionamiento. Por ello, se realizará en esta primera etapa una prueba piloto en las siguientes unidades jurisdiccionales; Juzgados en lo Contencioso Administrativo y Tributario N° 1 y 14 y en el Juzgado Penal, Contravencional y de Faltas N° 31.

Que una metodología propia aplicada a la Planificación de Juzgados se divide en dos etapas, la primera, que introduce a los integrantes de los juzgados en los conceptos básicos de la Planificación Estratégica, capacitándolos dentro del marco teórico propuesto. La segunda etapa, se divide en dos fases, etapa de diagnóstico y etapa propositiva.

Que dentro de la etapa del diagnóstico, se trabajará sobre el diseño de los ejes estratégicos del Plan a construir mediante entrevistas con todos los empleados, mientras que en la etapa propositiva se elaborará la Visión del juzgado, las Líneas Estratégicas, Objetivos y Proyectos y Programas. Finalmente, y luego de formulado el Plan, comenzará a implementarse contando con un sistema de indicadores que permita evaluar la marcha del Plan en cada uno de los juzgados.

Que este Cuerpo coincide con la propuesta de la Comisión dictaminante de implementar el Programa de Planificación para la Jurisdicción.

Por ello, en ejercicio de las atribuciones otorgadas por Art. 116 de la Constitución de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y la ley Nº 31

**EL CONSEJO DE LA MAGISTRATURA  
DE LA CIUDAD AUTONOMA DE LA CIUDAD DE BUENOS AIRES  
RESUELVE:**

**Art. 1º.-** Aprobar el Programa de Planificación para la Jurisdicción, comenzando por una prueba piloto de Planificación Estratégica Consensuada en los Juzgados en lo Contencioso Administrativo y Tributario Nº 1 y Nº 14 y en el Juzgado Penal, Contravencional y de Faltas Nº 31 quedando facultado el Centro de Planificación Estratégica conjuntamente con la Dirección de Política Judicial para continuar con la experiencia.

**Art. 2º.-** Regístrese, comuníquese a los interesados y oportunamente archívese.

**Patricia López Vergara**  
*Secretaria*

**Maria Teresa del Rosario Moya**  
*Presidenta*

**DICTAMEN CFIPE y PJ N° 17/2010**

**VISTO:**

La Resolución CM N° 776/2008 y 780/2008, y

**CONSIDERANDO:**

Que mediante las resoluciones mencionadas se aprueban el Primer Plan Estratégico Consensuado de la Justicia de la Ciudad y el Primer Plan Estratégico Consensuado del Consejo de la Magistratura de la Ciudad.

Que la planificación estratégica se encuentra destinada a fijar los instrumentos que permitan un mejor modo de prestación integral del servicio de la Justicia, como actividad que, sin perjuicio de las decisiones de los magistrados, pueden asegurar el compromiso de la totalidad de los operadores en todos sus niveles, incluyendo a los secretarios, prosecutarios y demás empleados.

Que a partir de ellos se construyó un espacio participativo y de consenso, que alienta el protagonismo y el compromiso de sus integrantes.

Que asimismo se presentaron ambos planes al Tribunal Superior de la Justicia, Ministerio Público, y a la Jurisdicción.

Que luego de la presentación de la aplicabilidad de la Planificación Estratégica a la Justicia a través de los Proyectos y Programas del Plan del Consejo, algunos Juzgados del Fuero Contencioso Administrativo y Tributario expresaron la inquietud sobre la posibilidad de planificar sus juzgados.

Que el programa elevado por el Centro de Planificación Estratégica –que será trabajado conjuntamente con la Dirección de Política Judicial del Consejo- debe ser implementado gradualmente, para evaluar los resultados de las primeras experiencias, y realizar ajustes necesarios que permitan su perfeccionamiento.

Que una metodología propia aplicada a la Planificación de Juzgados se divide en dos etapas, la primera, que introduce a los integrantes de los juzgados en los conceptos básicos de la Planificación Estratégica, capacitándolos dentro del marco teórico propuesto. La segunda etapa, se divide en dos fases, etapa de diagnóstico y etapa propositiva.

Que dentro de la etapa del diagnóstico, se trabajará sobre el diseño de

los ejes estratégicos del Plan a construir mediante entrevistas con todos los empleados.

Que en la etapa propositiva se elaborará la Visión del juzgado, la Líneas Estratégicas, Objetivos y Proyectos y Programas.

**Liliana Blasi**  
*Consejera*

**Santiago Otamendi**  
*Consejero*

**Julio De Giovanni**  
*Consejero*

Buenos Aires, 27 de diciembre de 2007

**RES. N° 870 /2007**

**VISTO:**

Las Resoluciones CM N° 392/2004 y 1033/2004 que establecen la implementación de un Plan Estratégico Trienal en miras a contribuir con la labor Jurisdiccional y con las tareas de Consejo de la Magistratura de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires; la Res. CM N° 985/2005 por la que se aprobó el “Primer Diagnóstico del Plan Estratégico”, y la Res. CM N° 107/2007 que crea el “Centro de Planificación Estratégica”, y

**CONSIDERANDO:**

Que durante el transcurso del presente año se realizaron entrevistas y reuniones con los Sres. Funcionarios del Consejo de la Magistratura para la actualización del Diagnóstico.

Que finalizado el Diagnóstico de Fortalezas y Debilidades, realizado en el período de marzo a agosto, se convocó a Secretarios y Directores para elaborar conjuntamente la construcción de los aspectos propositivos del Plan, lo que requirió un trabajo sobre la Visión, Líneas Estratégicas, Objetivos y Proyectos y Programas para este Consejo.

Que el Plan Estratégico Consensuado del Consejo de la Magistratura busca construir un espacio participativo y de consenso, que establezca políticas de carácter permanente.

Que durante el período de septiembre a diciembre se realizaron reuniones de trabajo semanales en tres comisiones, con sus respectivos coordinadores y relatores, y reuniones plenarias entre todos los participantes.

Que la convocatoria a la elaboración del Plan contribuyó a la consolidación de un espacio de reflexión conjunto, con la más alta participación y compromiso por parte de los funcionarios, garantizando el proceso de desarrollo y la posterior implementación del Plan.

Que el documento final consensuado entre los participantes constituye el “Primer Plan Estratégico Consensuado del Consejo de la Magistratura”.

Que esta etapa da inicio a la puesta en marcha de los Proyectos y Programas consensuados, lo que implica el diseño y la construcción de un Sistema de Indicadores.

Por ello, y en ejercicio de las atribuciones otorgadas por el art. 116 de la Constitución de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, y la Ley N° 31,

**EL CONSEJO DE LA MAGISTRATURA  
DE LA CIUDAD AUTONOMA DE LA CIUDAD DE BUENOS AIRES  
RESUELVE:**

**Art. 1º:** Aprobar el documento que se acompaña como ANEXO I del presente bajo el título “Primer Plan Estratégico Consensuado de Consejo de la Magistratura de la Ciudad de Buenos Aires”.

**Art. 2º:** Encomendar al Centro de Planificación Estratégica el diseño del Sistema de Indicadores, con la colaboración de la Dirección General de Control de Gestión y Auditoría Interna, la Dirección de Política Judicial y la Oficina de Información Judicial.

**Art. 3º:** Encomendar al Centro de Planificación Estratégica y a los funcionarios responsables de las áreas la coordinación de la implementación de los Proyectos y Programas.

**Art. 4º:** Regístrese, comuníquese a todos los funcionarios participantes, al Departamento de Prensa y Relaciones Públicas, y, oportunamente, archívese.

**Ricardo Félix Baldomar**

**Liliana Blasi**

**Carla Cavaliere**

**Eugenio Cozzi (en disidencia)**

**Mauricio Devoto**

**Gustavo Adolfo Letner**

**Juan Pablo Más Velez**

**María Teresa Moya**

Buenos Aires, 27 de Noviembre de 2007

**RES. N° 776/2007**

**VISTO:**

Las Resoluciones CM N° 392/2004 y 1033/2004 que establecen la implementación de un Plan Estratégico Trienal en miras a contribuir con la labor Jurisdiccional y con las tareas de Consejo de la Magistratura de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires; la Res. CM N° 985/2005 por la que se aprobó el “Primer Diagnóstico del Plan Estratégico”, la Res. CM N° 262/2006 por la que se aprueba firma del Acta Compromiso y la Res. CM N° 107/2007 que crea el “Centro de Planificación Estratégica”, y

**CONSIDERANDO:**

Que el Plan Estratégico Consensuado de la Justicia de la Ciudad busca construir un espacio participativo y de consenso, que aliente el protagonismo y el compromiso de los integrantes del Plan.

Que el Plan está integrado por los actores vinculados a la Justicia de la Ciudad: Consejeros, Magistrados, integrantes del Ministerio Público, funcionarios, empleados de la Justicia, legisladores, asociaciones de profesionales, organizaciones e instituciones públicas y privadas de carácter gubernamental y no gubernamental, sindicales, empresariales, académicas, de investigación y todo otro sector involucrado con el desarrollo presente y futuro de la Justicia de la Ciudad.

Que la firma del “Acta Compromiso” entre las instituciones y organismos participantes del Plan contribuyó a la consolidación de un espacio multidisciplinario con la más amplia participación institucional fundamental para garantizar el proceso de desarrollo y la posterior difusión del Plan.

Que habiéndose aprobado el “Acta Compromiso” del Plan Estratégico, se inició una nueva etapa que contempló la elaboración de un Diagnóstico de Fortalezas y Debilidades de la Justicia de la Ciudad, y la construcción de los aspectos propositivos del Plan Estratégico, lo que requirió un trabajo sobre la Visión, Líneas Estratégicas, Objetivos y Recomendaciones del mismo.

Que el documento final consensuado entre los participantes constituye el “Primer Plan Estratégico Consensuado de la Justicia de la Ciudad de Buenos Aires”, y que se encuentra abierto a la incorporación permanente de nuevos miembros.

Por ello, y en ejercicio de las atribuciones otorgadas por el art. 116 de la Constitución de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, y la Ley N° 31,

**EL CONSEJO DE LA MAGISTRATURA  
DE LA CIUDAD AUTONOMA DE LA CIUDAD DE BUENOS AIRES  
RESUELVE:**

**Art. 1º:** Aprobar el documento que se acompaña como ANEXO I del presente bajo el título “Primer Plan Estratégico Consensuado de la Justicia de la Ciudad de Buenos Aires”.

**Art. 2º:** Aprobar el documento que se acompaña como ANEXO II del presente bajo el título “Acta de Aprobación del Primer Plan Estratégico Consensuado de la Justicia de la Ciudad de Buenos Aires”

**Art. 3º:** Invitar a las instituciones y organismos que se mencionan en el ANEXO I del presente a suscribir el “Primer Plan Estratégico Consensuado de la Justicia de la Ciudad de Buenos Aires”.

**Art. 4º:** Autorizar y facultar al Centro de Planificación Estratégica a la organización de la actividad mencionada en el artículo anterior.

**Art. 5º:** Autorizar a la Dirección de Administración y Programación Contable a disponer las partidas presupuestarias necesarias para cubrir los gastos que genere la actividad.

**Art. 6º:** Encomendar a la Presidencia que curse las invitaciones de estilo a participar de la firma del “Primer Plan Estratégico Consensuado de la Justicia de la Ciudad de Buenos Aires” aprobado en el artículo 1º.

**Art. 7º:** Regístrese, comuníquese a la Dirección de Administración y Programación Contable, al Departamento de Prensa y Relaciones Públicas, a la División de Ceremonial y Protocolo y, oportunamente, archívese.

**Ricardo Félix Baldomar**

**Liliana Blasi**

**Carla Cavaliere**

**Eugenio Cozzi (se abstuvo)**

**Julio De Giovanni**

**Mauricio Devoto**

**Juan Pablo Más Velez**

**María Teresa Moya**

Ayer



Hoy







# Poder Judicial de la Ciudad de Buenos Aires

## Consejo de la Magistratura



Planificar es decidir hoy acciones con consecuencias futuras. Es responder a las necesidades de un Poder Judicial que crece en competencias y autonomía. Es la vocación de servir mejor a los ciudadanos y habitantes de la Ciudad, motivo principal de nuestro trabajo de todos los días. Es nuestra convicción.