

# *Sistemas Judiciales*

Una perspectiva integral sobre la administración de justicia

## Justicia y tecnología

Genoveva Ferrero Interoperabilidad en sistemas • Sergio Muñoz Gajardo Tramitación Judicial Electrónica en el Poder Judicial de Chile • Daniela Dupuy Litigación & cibercrimen • Laura Verdín Brenist Oficinas judiciales: sistema de agendamiento de audiencias • Alejandra Alliaud La virtualidad y las audiencias preliminares • Carlos Núñez Núñez Virtualidad en audiencias previas: el caso de Costa Rica • Ana María Ramos Serrano La digitalización de la Justicia en Colombia: en busca del tiempo perdido • Julio Rodríguez Rey y Mariano Renolfi Implementación de la estrategia tecnológica en la gestión judicial • Reflexiones • Temas Generales • Debate Entrevistas a Vania Boutaud, Harold Modesto, Martín Sabelli y Cristian Penna • Reseñas •

## Laura Janeth Verdín Brenist

Jueza de Control y de Juicio Oral Penal  
del Estado de Nuevo León, México.

# Oficinas judiciales: sistema de agendamiento de audiencias

## Introducción

Muchos temas se han discutido sobre el ya no tan nuevo sistema penal acusatorio. En este ensayo nos centraremos específicamente en el sistema de agendamiento de audiencias, tema que resulta de especial importancia partiendo de la base de que su estructura cambia de una metodología de expedientes a una metodología de audiencias para la solución de los conflictos. De esta forma se garantizan fehacientemente los principios de un proceso acusatorio como lo son la inmediación y contradicción.

Lo cierto es que el tema del agendamiento de audiencias no es un punto menor porque en él convergen tanto las críticas de los opositores del sistema y de la población en general sobre si los tribunales presentan rezago en la solución de casos al programarles una audiencia con mucha lejanía; o inconformidades en las partes, sobre todo fiscales y defensores, en relación a si les programaron dos audiencias a la misma hora en distinta sede judicial. Incluso los propios jueces y juezas llegan a cuestionar la asignación de casos particulares o la fecha otorgada para la continuación de una audiencia.

Este tópico implica comprender, pero sobre todo aceptar, la existencia e importancia de las oficinas judiciales o de gestión judicial

como un órgano técnico y administrativo encargado del manejo de la agenda del tribunal que trabaje para el mejor aprovechamiento de los recursos y que permita con estas funciones que los jueces y juezas se concentren en la actividad eje, la impartición de justicia.

La parte toral del ensayo no será establecer cuánto tiempo habrá de asignarse a cada tipo de audiencia, pues es claro que cada tribunal, dependiendo del país, la región o distrito judicial, tendrá particularidades que atender sobre los asuntos puestos a su conocimiento, sino que la intención es abordar aquellos aspectos que en la experiencia al participar en la administración de oficinas judiciales se debieran de tomar como herramientas útiles para formar nuestro propio sistema de agendamiento de audiencias.

## Organización de las oficinas judiciales

Es necesario resaltar la importancia de la separación de las actividades administrativas de las jurisdiccionales. En la experiencia en Nuevo León este aspecto se determinó en el Acuerdo General 1/2012 del Pleno del Consejo de la Judicatura para dejar en claro cuáles eran las funciones de la persona encargada de administrar la oficina de gestión judicial, creando la

figura de juez coordinador como forma para marcar ese límite de injerencia de los y las juzgadoras en las funciones de la administración, es decir desde el manejo de la agenda de audiencias hasta en la designación, promoción o remoción del personal.

Para poder atender estas funciones y hacerlo de una manera eficiente, la oficina judicial no debe perder de vista que su diseño está enfocado en la tramitación de casos, no de expedientes, a través de audiencias orales como fuente principal de la toma de decisiones del proceso. Por lo tanto, las actividades a desarrollar para cumplir su objetivo no están distribuidas a razón del expediente sino como procesos divididos en unidades de trabajo (atención al público, sala, causas, seguimiento, etc.) que se convierten en engranajes para lograr este objetivo.

Así, entonces, queda claro que la gestión judicial ejerce una participación activa en el funcionamiento del sistema penal acusatorio, y sus actividades principales deben ser enfocadas principalmente en administrar la agenda de audiencias del tribunal, proporcionar soporte logístico-administrativo para la adecuada celebración de las audiencias, y una distribución equitativa de la carga de trabajo de jueces y funcionarios.

Para lograr lo anterior, en el Estado de Nuevo León México se implementaron diversas acciones referentes a la programación de audiencias que permitieran optimizar todos los recursos (materiales y humanos), pero sobre todo transmitir a los justiciables el acceso a una justicia pronta y de calidad.

## Sistemas de medición

La comunidad jurídica no se encontraba muy involucrada con los informes o reportes estadísticos, por lo que introducir esta materia en el ámbito judicial ha representado un cambio de paradigma considerable alegando que la

información estadística solo arroja resultados cuantitativos y no cualitativos de la función jurisdiccional, pero lo cierto es que debemos transitar de ese pensamiento a la idea de William Thomson Kelvin, físico y matemático británico: “Lo que no se define no se puede medir. Lo que no se mide, no se puede mejorar. Lo que no se mejora, se degrada siempre”.

La importancia de estos sistemas de medición reside en que constituye una herramienta muy importante en el sistema de agendamiento, porque permite clarificar:

- Tiempo efectivo de las audiencias.
- Reprogramaciones no justificadas.
- Equilibrio de cargas de trabajo de jueces y juezas.

## Tiempo efectivo de las audiencias

Para llevar un adecuado manejo en la agenda del tribunal, es de suma importancia saber cuánto es el tiempo que estoy destinando a la programación para un determinado tipo de audiencia (por ejemplo, inicial, intermedia o salida alterna) y cuánto es el tiempo real promedio en que se desahoga de manera efectiva esa diligencia; y así poder hacer ajustes que me permitan proporcionar mayor o menor tiempo al momento de programarlas.

Considerando esta situación, que permite identificar aquellas diligencias en las que por regla general no existiría una lógica adversarial que las demore, tales como solicitudes de suspensiones para acuerdo reparatorio, o sancionar acuerdos reparatorios, suspensiones condicionales del proceso, se puede adoptar la práctica de un agendamiento en bloques de audiencias del mismo tipo, a fin de optimizar los tiempos, pues las instrucciones a los presentes serían de manera general sobre las reglas y de lo que versará la audiencia, y después llamar a cada uno al estrado para resolver en lo específico.

## Reprogramaciones no justificadas

Este es un aspecto de los que más afecta en la agenda del tribunal: sus efectos se despliegan en diversos aspectos negativos, como que el justiciable percibe una tardía respuesta de las autoridades y una pérdida del tiempo al acudir al llamado de la autoridad, la saturación ineficaz en la agenda de asuntos porque para resolver una cuestión se programó más de una audiencia, y el desaprovechamiento de los recursos.

De ahí que la oficina judicial debe implementar acciones tanto previas a las audiencias como posteriores cuando advierta una alta incidencia en temas de reprogramaciones no justificadas.

- 1) **Unidad o jefatura de sala.** Contar con esta unidad en la oficina judicial permite que se cuente con un grupo de funcionarios administrativos que verifiquen con la debida anticipación a la fecha de la audiencia que la misma se encuentra en condiciones de celebrarse, revisando, por ejemplo, que las notificaciones a las partes se hayan realizado en forma legal, que obren los informes o traslados a las partes para ejercer la contradicción, que tratándose de persona privada de la libertad a razón de medida cautelar se hubiese solicitado al centro de reclusión el traslado oportuno a la sala de audiencias o área de videoconferencia.
- 2) **Unidad de seguimiento o medición estadística.** Para saber cuál fue el resultado de la audiencia e identificar si existió una causa de programación injustificada y a quién le resulta atribuible, a efecto de tomar las acciones correctivas necesarias, ya sea de manera interna hacia la oficina judicial, que nos permita determinar si es por causa de falta de capacitación o si se incurrió en algún descuido; o bien si es un factor externo, generalmente atribuible a inasistencia de alguna de las partes, que en caso de reincidencia pueda hacerse del

conocimiento con enlaces interinstitucionales para que se tomen también las acciones pertinentes al caso.

## La necesidad de una agenda electrónica para el equilibrio de cargas de trabajo

El equilibrio de las cargas de trabajo de los jueces y juezas siempre ha representado un gran reto para las oficinas judiciales, pues para lograrlo se enfrentan a la necesidad de analizar aspectos como el rol asignado (en el Estado de Nuevo León se establecieron roles de despacho, turno o audiencias), pero esa no es la mayor problemática, sino el hacerlo de una forma objetiva y transparente.

La importancia de esto radica en cuestiones tan delicadas como el proteger la independencia, objetividad y transparencia en la asignación de audiencias o de asuntos, pues no olvidemos que en gran medida el transitar a un sistema acusatorio es apostar a la imparcialidad del juzgador, que ahí radica el hecho de que la información, la prueba, alegatos y resolución se produzca en la propia audiencia; y propiciar el escenario idóneo para que al momento de que el juez resuelva lo realice ajeno a cualquier cuestión externa que pueda influir en su decisión. Por lo tanto, el concepto de la independencia judicial debe evolucionar para abarcar también a las oficinas judiciales sobre todo en la función núcleo del sistema acusatorio, el agendamiento y asignación de audiencias, para que ésta se encuentre apartada de la injerencia de fines personales o políticos, evitando poner jueces ad-hoc que sirvan a intereses ajenos a los principios de una adecuada impartición de justicia.

En muchos tribunales se cuenta ya con sistemas electrónicos de agendamiento o reservaciones de audiencias, y esta situación ha facilitado disminuir en gran medida el agendar dos audiencias a una parte procesal a la misma

hora y día en diversa sede, además de sistemas que permitan obtener información para llevar controles de medición mencionados en párrafos precedentes. Sin embargo, donde existe un camino hacia el cual avanzar es en lograr un sistema electrónico de asignación de audiencias, es decir, apostar por un sistema electrónico basado en criterios de equilibrio en la carga de trabajo, no con el fin de dejar de lado la función de la persona encargada de la administración, sino que sea dicha persona, o quien este asigne, quien alimente la base de datos para justificar o dejar evidencia objetiva de los factores que se toman en cuenta al momento de realizar la asignación de roles, tales como:

- 1) Histórico de audiencias asignadas y desahogadas por el juez.
- 2) Disponibilidad de jueces (considerando sus periodos vacacionales y licencias médicas o de capacitación).
- 3) Salas con audiencias programadas.

Para que sea en base a dicha información y de la manera más automatizada posible se logre la asignación de un juez a una sala de audiencias, y que toda modificación a dicha asignación tenga que estar registrada en la base de datos con la respectiva justificación, tendiente a lograr un efectivo equilibrio en las cargas de trabajo y sobre todo en la transparencia en su asignación.

## Conclusión

Como reflexión sobre lo abordado en el presente, podemos destacar la importancia de contar con una metodología en el agendamiento de audiencias, por ser en sí la audiencia el medio con el cual se garantizan cada uno de los principios del sistema acusatorio. No solo se trata de programar diligencias, sino que esta metodología sirva para realizar un trabajo previo para que la misma sea efectiva; que una vez desahogada se cuente con un sistema de medición que permita realizar ajustes en la programación y en toma de decisiones organizacionales; pero que sobre todo, se garantice un sistema de asignación de casos objetivo y transparente tanto para los juzgadores como para los justiciables.