

PERIODISMO ENFOCADO EN LAS SOLUCIONES DE LA JUSTICIA

UNA SELECCIÓN DE #10 BUENAS PRÁCTICAS
JUDICIALES DESTACADAS DE LA ARGENTINA

FOPEA



Red ©
Federal
de Periodismo
Judicial

CON EL APOYO DE LA



Embajada Británica
Buenos Aires

Este documento presenta los textos de las 10 investigaciones del proyecto “Periodismo enfocado en las soluciones de la Justicia”. Para una visualización integral de los resultados, visitar buenaspracticassjudiciales.fopea.org

El informe fue lanzado el 13 de marzo de 2026 en la Argentina. La reproducción parcial o total está permitida con la mención de la fuente.

[Deje su comentario aquí](#)

CRÉDITOS

Investigación periodística

Evelyn Arach, María Ayuso, Naomi Calabrese Cunti, Diego Andrés Gubinelli, Ileana Hotschewer, Mariana Iglesias, Eva Marabotto, Gabriel Ramonet, Mariana Romero y Juan Manuel Salas

Colaboradores

María Belén Cano, Sebastián Casanello, Pablo Casas Cruz, Maite Herrán y Linda Roldán

Liderazgo del Programa

Irene Benito

Asesoramiento General

Clara Lucarella (ACIJ)

Coordinación del Equipo de Visualización

Mariana Trigo Viera

Diseño

Jésica Oldani

Desarrollo Web

Cristhian Rodrigo Sosa Zurita

Coordinación de Comunicación

Sol Clemente (FOPEA)

Supervisión de FOPEA

Amelia Corazza (directora ejecutiva), Fernando Stanich (presidente) y Paula Moreno Román (secretaria)

Supervisión de ACIJ

Celeste Fernández (codirectora)

El apoyo de la Embajada Británica a este proyecto forma parte de su programa de cooperación con la Argentina. Las opiniones y contenidos editoriales de estos artículos son responsabilidad exclusiva de los autores

ÍNDICE

Metodología -----	pág. 5
1. Ver a las mujeres del microtráfico más allá del expediente -----	pág. 10
Por Mariana Iglesias	
2. Pequeñas causas, grandes respuestas-----	pág. 21
Por Diego Andrés Gubinelli	
3. Achicar distancias para ampliar la igualdad y los derechos-----	pág. 31
Por Naomi Calabrese Cunti con la colaboración de Linda Roldán	
4. Cuando la sentencia habla el idioma de las infancias -----	pág. 39
Por Mariana Romero con la colaboración de Maite Herrán	
5. Dar voz y protagonismo a las víctimas del Fin del Mundo -----	pág. 48
Por Gabriel Ramonet	
6. Contra la opacidad: un método para profesionalizar investigaciones penales complejas -----	pág. 57
Por Juan Salas con la colaboración de Sebastián Casanello	
7. Capacitar a periodistas y a fuente judiciales para construir información confiable -----	pág. 66
Por Ileana Hotschewer	
8. A las aulas a frenar la trata y otros delitos -----	pág. 75
Por Evelyn Arach con la colaboración de Belén Cano	
9. El prestigio se recupera con apertura -----	pág. 88
Por Eva Marabotto con la colaboración de Pablo Casas	
10. Cómo hizo Córdoba para aumentar y acelerar las adopciones -----	pág. 96
Por María Ayuso	

METODOLOGÍA

¿Cómo se seleccionaron las buenas prácticas judiciales investigadas en este proyecto?

A partir de [una convocatoria pública](#) difundida por los canales oficiales de FOPEA, ACIJ y la Red Federal de Periodismo Judicial (ver [bases de participación](#)).

¿Cuál es la definición de buena práctica judicial usada en el programa?

Se entendió por buena práctica judicial toda iniciativa, política, programa o experiencia implementada en el ámbito de los tribunales y ministerios públicos —en cualquiera de sus ámbitos de competencias y de sus jurisdicciones, siempre que sea en la Argentina— que haya demostrado resultados positivos y verificables en la mejora del servicio de justicia, y que pueda servir de modelo o inspiración para otras instituciones similares. Las prácticas podrán estar enfocadas en cuestiones de apertura y transparencia, participación ciudadana, rendición de cuentas o políticas de acceso a la justicia, en especial aquellas destinadas a garantizar derechos a grupos en situación de vulnerabilidad.

¿Cuál es el objetivo de este proyecto?

Esta iniciativa de FOPEA y ACIJ canalizada por la Red Federal de Periodismo Judicial tiene como objetivo principal investigar y exponer 10 buenas prácticas de la Justicia basadas en datos que sirvan como referencia por sus características innovadoras; su transparencia; su capacidad de brindar un servicio de calidad, y su compromiso con la independencia y el Estado de derecho. Este proyecto aspira a divulgar buenas prácticas institucionales destacadas que puedan ser replicadas en todo el país.

¿Quiénes podían postularse?

Hubo dos categorías de postulantes: por un lado, periodistas profesionales en ejercicio que integran redacciones de medios de comunicación o se desempeñan en forma independiente, y, por el otro, colaboradores de la academia, de la sociedad civil, de la abogacía y de cualquiera de los órganos del propio sistema judicial, ya sea federal o local (puede tratarse de creadores, protagonistas e implementadores de las soluciones, o de terceros conocedores o replicadores).

¿Cuántas propuestas de buenas prácticas se recibieron?

En el plazo de registro ingresaron en total 45 postulaciones, 34 de periodistas profesionales y 11 de colaboradores.

¿Qué criterios se aplicaron en la instancia de selección y quiénes lo hicieron?

La calidad de las postulaciones fue evaluada de un modo riguroso, procurando el mayor equilibrio geográfico, temático y de género. Se examinaron especialmente la capacidad de desarrollar una investigación completa basada en datos en los plazos establecidos, y el compromiso y la trayectoria de quienes se postularon. Se tuvieron en cuenta los siguientes criterios: originalidad, pertinencia, veracidad, impacto y escalabilidad. La evaluación de las buenas prácticas estuvo a cargo de un equipo de periodistas y expertos de FOPEA y de ACIJ conformado específicamente para el desarrollo de este programa.

¿Cuál fue el tratamiento de las postulaciones desestimadas?

En el conjunto de 35 propuestas descartadas se identificaron 15 a cuyos autores se invitó a desarrollar el tema y a publicarlo en [JusTA](#), la plataforma de observación de la Justicia transparente y abierta de ACIJ. Además, 7 de esas postulaciones recibieron menciones en las categorías "igualdad", "derechos humanos", "acceso a la información pública", "participación ciudadana", "rendición de cuentas", "derechos humanos" y "acceso a la justicia".

¿Cuántos periodistas y colaboradores se seleccionaron; de qué géneros y provincias, y cuáles son las jurisdicciones judiciales comprendidas?

Fueron elegidos 10 periodistas y 5 colaboradores (ver créditos). De ellos, 10 son mujeres y 5, varones. Estos postulantes seleccionados proceden de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (CABA), y de las provincias de Buenos Aires, Catamarca, Mendoza, San Luis, Santa Fe, Tucumán y Tierra del Fuego. Las buenas prácticas corresponden a iniciativas desarrolladas en los poderes judiciales ordinarios de Buenos Aires, Catamarca, la CABA, Córdoba, Mendoza, Santa Fe y Tucumán; en el Ministerio Público Fiscal de la provincia de Tierra del Fuego; en el Ministerio Público

Fiscal de la Nación con asiento en Mar del Plata (provincia de Buenos Aires); en el Ministerio Público de la Defensa de la Nación y en la Justicia Federal de la CABA.

¿Cuál fue el rol de los periodistas seleccionados?

En esencia, verificar la existencia, los resultados y la escalabilidad de las buenas prácticas judiciales a partir de datos y de fuentes diversas, y en función de los plazos y pautas generales establecidos. Estos periodistas se comprometieron a aplicar el [Código de Ética de FOPEA](#).

¿Cómo se conectaron periodistas y colaboradores, y cuál fue la dinámica de trabajo en aquellos temas que involucraron a ambas categorías de participantes?

En el análisis de las postulaciones se advirtió que algunos periodistas habían presentado ideas afines o expresaban inquietudes similares a las de ciertos colaboradores: en estos cinco casos de coincidencia, se invitó a las partes a trabajar juntas de forma virtual bajo los parámetros generales del proyecto. Para esos supuestos se estableció la siguiente pauta: “periodistas y colaboradores mantendrán una comunicación fluida, que procure el enriquecimiento del trabajo, pero la redacción de la investigación estará a cargo de los primeros. Los colaboradores podrán hacer sugerencias y precisiones en el borrador final. La entrega del borrador deberá cumplir ese paso con una antelación suficiente. La decisión sobre las propuestas de los colaboradores quedará en manos del liderazgo del proyecto, y de las autoridades de FOPEA y de ACIJ”.

¿En qué periodo se buscaron los datos y cuándo se publicaron los resultados?

Las investigaciones se realizaron entre diciembre de 2025 y enero de 2026. El proyecto fue publicado en marzo de 2026.

¿Se puede republicar el contenido?

Si. Las investigaciones están disponibles para quienes deseen reproducirlas total o parcialmente, con atribución de fuente. Solicitamos que se referencie el micrositio buenaspracticassjudiciales.fopea.org

¿Cómo dejar un comentario, sugerencia o reacción, o contactar a los responsables del proyecto?

Por favor, utilizar [este formulario](#) para comunicar inquietudes relacionadas al programa “Periodismo enfocado en las soluciones de la Justicia”.

¿Quién financió el programa?

La iniciativa recibió el apoyo de la Embajada Británica en la Argentina. Esta actividad forma parte de su programa de cooperación con la Argentina. Las opiniones y contenidos editoriales de los artículos son responsabilidad exclusiva de los autores.

¿Qué es FOPEA, ACIJ y la Red Federal de Periodismo Judicial?

Sobre [FOPEA](#)

El Foro de Periodismo Argentino nació en 2002 como un espacio para la reflexión, el diálogo y la promoción del periodismo de calidad. Se trata de una organización no gubernamental sin fines de lucro creada por un grupo de profesionales de medios de comunicación y docentes afines al oficio. Entre sus objetivos está defender las libertades de prensa y de expresión mediante la denuncia de las restricciones impuestas a este derecho básico de la democracia y la protección de los periodistas; estimular la profesionalización mediante la capacitación, y liderar los debates sobre las cuestiones más relevantes de la práctica del oficio (por ejemplo, la ética, el acceso a la información pública, la transparencia, la gestión responsable de la publicidad oficial, la innovación, etcétera). Con una agenda decididamente federal, FOPEA es la entidad de periodistas de referencia en el país.

Sobre [ACIJ](#)

La Asociación Civil por la Igualdad y la Justicia (ACIJ) es una organización apartidaria sin fines de lucro fundada en 2002 con el objetivo de contribuir al fortalecimiento y la transparencia de las instituciones democráticas, promover el respeto por el Estado de Derecho y defender los derechos de grupos vulnerabilizados. Tiene como visión una sociedad justa e inclusiva, sin pobreza ni discriminación, que garantice a todas las personas el ser tratadas como iguales, el acceso pleno a sus derechos y la posibilidad real de participar e influir en la toma de decisiones sobre los asuntos públicos.

Sobre la Red Federal de Periodismo Judicial

La Red Federal de Periodismo Judicial es un ámbito de aprendizaje y de producción basado en la colaboración y en los datos que aspira a incrementar las capacidades de investigación colectiva de la agenda de la Justicia argentina. Está formada por periodistas e investigadores independientes de todo el país, y es liderada por FOPEA y ACIJ. La Red fue instituida como tal el 22 de septiembre de 2023. Hasta marzo de 2026 concluyó los siguientes trabajos colaborativos: ["Transparencia y acceso a la información pública en los sistemas judiciales de la Argentina"](#) (2023); ["Mujeres y microtráfico de drogas. Punto ciego de la Justicia argentina"](#) (2024); ["Abrir la justicia. Guía para la cobertura periodística de los Tribunales Federales de la Argentina"](#) (2024) y ["Periodismo enfocado en las soluciones de la Justicia"](#) (2026). Además, durante 2025 desarrolló [los talleres virtuales de periodismo judicial "Abrir la Justicia"](#).

#1

GÉNERO

VER A LAS MUJERES DEL MICROTRÁFICO MÁS ALLÁ DEL EXPEDIENTE

El Ministerio Público de la Defensa de la Nación desarrolló una iniciativa para evitar que las imputadas en causas de drogas sean juzgadas sin considerar su situación de vulnerabilidad. La declaración de inocencia de Sabina Tola, mujer indígena, pobre y migrante, ilumina esta solución.

Por Mariana Iglesias¹

La llamada “guerra contra las drogas” librada en América Latina a partir de los años 90 [llenó las cárceles](#) de mujeres pobres. En ese escenario, en la Argentina, la Defensoría General de la Nación impulsó una iniciativa para repensar la teoría del delito con una perspectiva de género que evite condenas injustas. El caso de Sabina Tola, ciudadana indígena de Bolivia detenida en Salta, primero acusada de transportar estupefacientes y finalmente absuelta, se convirtió en un ejemplo de esa nueva mirada. El resultado muestra que, cuando la Justicia incorpora el contexto de violencia y de desigualdad estructural, no sólo cambia una sentencia: cambia la forma de juzgar.

Sabina Tola pasó cinco meses privada de su libertad hasta que el Tribunal Oral en lo Criminal Federal N° 2 de Salta se decidiera a escucharla desde otra perspectiva. Durante ese tiempo, su historia fue reducida a un expediente, a una figura penal y a una imputación que parecían indiscutibles. Transportaba droga. Eso decía la acusación. Y eso bastaba para condenarla. La fiscalía pidió que se declarara su

¹ Licenciada en Ciencias de la Comunicación (Universidad de Buenos Aires). Trabaja como periodista en el diario Clarín desde 1996. Fue seleccionada en el programa “Periodismo enfocado en las soluciones de la Justicia” desarrollado por FOPEA, ACIJ y la Red Federal de Periodismo Judicial

responsabilidad penal con un argumento muy sencillo: “paliar una situación apremiante no puede ser justificativo para cometer un delito”. Lo que el sistema no analizaba era quién era Sabina, de dónde venía, qué clases de violencias la atravesaban y qué lugar ocupaba en la cadena delictiva por la que terminó criminalizada.

La historia de Sabina es representativa de un volumen creciente de casos, sobre los que existe [una narrativa abundante, pero escasísimos datos](#). “Una política impulsada desde Estados Unidos y replicada de manera casi automática en la región que, bajo la promesa de combatir el narcotráfico y el narcomenudeo, produjo un efecto colateral profundo: el encarcelamiento masivo de mujeres pobres por delitos no violentos y de baja escala, con penas graves y de cumplimiento efectivo”, explica Raquel Asensio, coordinadora general de la Comisión sobre Temáticas de Género de la Defensoría General de la Nación (DGN).

Una pena ampliada a la familia

Históricamente, las mujeres suponían una proporción muy baja de la población carcelaria. Según datos oficiales del Servicio Penitenciario Federal, entre 1990 y 2017 la población femenina reclusa aumentó el 205%. En 2017, el 85% de las mujeres privadas de la libertad habían infringido la Ley 23.737 sobre estupefacientes. De ellas, solo una de cada cuatro había sido condenada. Las acusaciones reprochan el transporte, la tenencia o la comercialización mínima de estupefacientes (todas conductas comprendidas en la expresión “microtráfico”). Son imputadas en general sin antecedentes; muchas veces jefas de hogar; responsables del cuidado de hijos e hijas, e insertadas en contextos de pobreza estructural.

“Los datos que encendieron las alarmas surgieron de la observación directa de los casos atendidos por la Defensa Pública y de investigaciones posteriores”, explica Asensio. Y agrega: “se detectó que la mayoría de las mujeres imputadas carecía de registros delictivos previos; estaba involucrada en los últimos eslabones de las cadenas delictivas y recibía penas desproporcionadas. El encarcelamiento no sólo las afectaba a ellas: generaba un impacto social ampliado al desarticular a familias enteras”.

Sabina Tola encajaba perfectamente en ese patrón. Mujer pobre perteneciente a una comunidad quechuahablante, y atravesada por relaciones de dependencia

económica y contextos de violencia, terminó acusada de transporte de estupefacientes por 1.997,5 gramos de cocaína oculta en una colcha que llevaba en un bolso. Para el sistema penal tradicional, el análisis se agotaba allí. Había conducta, había sustancia prohibida, había delito. La historia previa no importaba. Pero ahí estaba: analfabeta, obligada a trabajar desde niña, madre adolescente y migrante.

“La política antidrogas produjo un efecto colateral profundo: el encarcelamiento masivo de mujeres pobres por delitos no violentos y de baja escala, con penas graves. Mujeres sin antecedentes, en los últimos eslabones de las cadenas delictivas, que recibían sanciones desproporcionadas y cuyas familias quedaban destruidas”.

Raquel Asensio, Coordinadora General de la Comisión sobre Temáticas de Género de la Defensoría General de la Nación

La Justicia penal y la ceguera del contexto

El funcionamiento del sistema judicial frente a casos como el de Sabina era casi automático. La imputación avanzaba sin que se problematizaran cuestiones centrales: ¿hubo dolo real? ¿Existía control efectivo sobre la sustancia? ¿La decisión de trasladarla fue libre o estuvo mediada por coerción, amenazas o violencia? ¿Qué margen de autonomía tenía esa mujer en concreto para negarse a “cometer” la acción ilícita?

“La Justicia penal no contaba con herramientas conceptuales para incorporar seriamente las experiencias de las mujeres en el análisis de su responsabilidad delictiva”, sostiene Asensio. En el mejor de los casos, la vulnerabilidad aparecía al final del proceso, como un dato “humanitario” para reducir la pena. Pero la condena ya estaba decidida.

En el proceso de Sabina, esa lógica se tradujo en una condena que ignoró el contexto de violencia y sometimiento en el que había actuado. Su testimonio fue leído con desconfianza. Su historia, fragmentada. El sistema la juzgó como si hubiera actuado en igualdad de condiciones con otra clase de imputados, como si todas las

personas llegaran al delito desde el mismo punto de partida. Sólo pesaron los 1.997,5 gramos de cocaína encontrados dentro del acolchado.

El giro institucional: repensar la teoría del delito

La toma de conciencia sobre la necesidad de indagar en la vida de estas mujeres del microtráfico de drogas empezó a movilizar a la Defensa Pública que encabezó Stella Maris Martínez hasta febrero de 2026. Fue una reflexión alimentada por el trabajo sostenido de la Comisión de Género. Mediante consultas provenientes de defensorías de todo el país; capacitaciones obligatorias en género; investigaciones empíricas y análisis sistemáticos de expedientes se fue construyendo un diagnóstico.

Ese recorrido permitió al Ministerio Público de la Defensa identificar patrones, reconocer falencias estructurales y tomar una decisión clave: no bastaba con pedir penas menores o arrestos domiciliarios, sino que era necesario modificar la respuesta jurídica de fondo. “Repensar la teoría del delito desde una perspectiva de género”, resume Asensio.

La iniciativa se estructuró en varias etapas. Primero, una investigación exhaustiva de expedientes penales para comprender quiénes eran esas personas; en qué condiciones terminaban criminalizadas; qué defensas se planteaban y cómo respondían los tribunales. Luego, la construcción de herramientas argumentativas concretas para reinterpretar elementos centrales del derecho penal —dolo, dominio del hecho y culpabilidad— a la luz de las experiencias reales de las mujeres.

El [trabajo](#) incluyó capacitaciones obligatorias para defensoras y defensores; la elaboración de un libro-guía con estrategias de defensa; el asesoramiento permanente a defensorías de todo el país, y un abordaje interdisciplinario fortalecido por la participación de expertas internacionales como la penalista Patricia Laurenzo Copello y la antropóloga Rita Segato.

El cambio de paradigma fue decisivo en un caso como el de Sabina, quien finalmente pudo explicar que no había actuado de manera libre, sino con miedo y por necesidad, en un contexto de extrema vulnerabilidad.

Los hechos

El 16 de noviembre de 2022, a las dos y media de la madrugada, la Gendarmería

detuvo al micro en el que viajaba Sabina, que había partido de San Salvador de Jujuy con destino a Buenos Aires. Sobre la ruta nacional 9/34, kilómetro 1.438, la patrulla El Naranjo, ubicada cerca de Rosario de la Frontera, hizo descender a todos los pasajeros. Sabina bajó, pero dejó en su butaca el acolchado en el que luego encontraron dos paquetes de cocaína.

Sabina, entonces de 34 años, dijo que vendía refrescos en Cochabamba, Bolivia, que era ambulante y que un hombre, su ex cuñado, le había ofrecido hacer una encomienda y que de entrada no aceptó, pero que terminó accediendo porque necesitaba plata dado que mantenía sola a sus cuatro hijos. El hombre le explicó: debía llevar un acolchado nada más. Ella dijo que no sabía qué era.

No sabe leer Sabina. Contó que de chica vivía en el campo, en una casa de barro de un solo dormitorio en el que dormían en el piso. Su mamá era analfabeta y estaba paralítica, ella crió a sus hermanitos porque a su papá le picó una serpiente. A los 16 años se juntó con un hombre, la humillaba, le pegaba -muestra cicatrices-, pero ella no se separaba por sus hijos, él le decía que se los iba a quitar.

Su primer hijo nació cuando ella tenía 17 años. No llegó al hospital. Le daba vergüenza ir al médico, sólo hablaba quechua. El castellano lo aprendió en 2011 cuando viajó a Buenos Aires a trabajar, a coser con su cuñada.

Se separó cuando no pudo más de tanto golpe. Volvió a Bolivia y pidió un préstamo en el banco para vender refresco, quería un puestito. Esa plata la gastó y estaba pagando las cuotas. Su ex marido no le daba nada para los chicos. Entonces su ex cuñado le ofreció 40.000 pesos argentinos si llevaba la colcha a Buenos Aires. A él le alquilaba la pieza en la que vivía con sus hijos. No podía negarse.

Cambiar la mirada

La perspectiva de género permitió traducir esa experiencia en argumentos jurídicamente relevantes. El tribunal analizó si estaban acreditados los elementos del tipo penal y concluyó que no. No se probó el dolo. No se probó el dominio del hecho. Presumirlos, sostuvo la sentencia, implicaba reproducir estereotipos y castigar a una mujer por condiciones estructurales que el propio Estado no había prevenido. La absolución de Sabina Tola no fue un gesto de compasión. Fue una decisión jurídica fundada.

[El fallo del Tribunal Oral en lo Criminal 2](#) de Salta del 17 de abril de 2023 habla de “condiciones de vulnerabilidad social, económica, de sus orígenes y de los cuatro niños a su cargo y del hecho de ser migrante”. “Una pena, aún mínima como la prevista en nuestra ley que implica prisión efectiva, en el caso de la señora Sabina Cristóbal Tola resulta injusta, cruel e inhumana con trascendencia a terceras personas, de acuerdo a las condiciones personales de la nombrada y de sus hijos, todos niños que se encuentran en situación de desamparo. De allí es que considero justa una pena de dos años de prisión de ejecución condicional”, sentenció el magistrado Domingo Jose Batule.

Para Clarisa Galán, defensora oficial de Salta, el caso Sabina Tola es un hito. Había otras sentencias anteriores con fundamentos parecidos, como revela [la historia de Maribel Rodríguez](#). “Es exactamente todo lo que está bien en relación a la aplicación de las buenas prácticas en el juzgamiento de mujeres”, afirma. Y subraya un aspecto clave: la mirada interseccional. “No sé si hay otro fallo tan contundente y resolutivo como este, litigado desde la cuestión de género y la pertenencia a pueblos originarios”, opina.

El efecto más allá de un caso

El impacto real de la incorporación de la perspectiva de género en el juzgamiento de mujeres imputadas por delitos de drogas fue profundo y verificable, tanto en términos jurídicos como humanos. La experiencia completa puede leerse en [el documento](#) “Mujeres imputadas en contextos de violencia o vulnerabilidad. Hacia una teoría del delito con enfoque de género”, escrito por Patricia Laurenzo Copello, Rita Segato, Raquel Asensio, Julieta Di Corleto y Cecilia González.

Las expertas explican el cambio concreto que se produjo en los resultados judiciales. A partir de la difusión de estas herramientas, las defensorías comenzaron a formular planteos que cuestionaban la responsabilidad penal desde etapas tempranas del proceso y no solo al momento de fijar la pena. Eso derivó en sobreseimientos, absoluciones y rechazos de imputaciones en casos donde antes la condena era casi automática. La jurisprudencia empezó a reconocer figuras como la ausencia de dolo; la falta de dominio del hecho; la coacción, y los contextos de violencia estructural, incluso en fallos de la [Cámara Federal de Casación Penal](#).

La propuesta logró desplazar la lógica punitiva tradicional. Antes, las condiciones de vulnerabilidad de las mujeres eran consideradas, en el mejor de los casos, como un atenuante tardío (como si alguien dijese “pobrecita, bajemos la pena”). Con la perspectiva de género, esas experiencias pasaron a ser jurídicamente relevantes para evitar la condena al cuestionar la imputación misma. Esto implicó una transformación en la forma de aplicar la teoría del delito, sin necesidad de reformas legales, pero con una reinterpretación más justa del derecho vigente.

“El caso de Sabina Tola es exactamente todo lo que está bien en la aplicación de buenas prácticas en el juzgamiento de mujeres. No conozco otro fallo tan contundente, litigado desde la perspectiva de género y la pertenencia a pueblos originarios, con una mirada interseccional tan clara y resolutive”.

Clarisa Galán, defensora oficial de Salta

En términos cualitativos, el impacto fue también cultural e institucional. Defensoras y defensores reportaron mayor solidez técnica; legitimidad argumentativa y confianza para litigar estos casos. La Defensa Pública dejó de actuar de manera fragmentada, y comenzó a compartir criterios, diagnósticos y estrategias comunes. Al mismo tiempo, la magistratura empezó a incorporar estas miradas en sus sentencias.

Las beneficiarias directas son potencialmente las miles de Sabinas que terminan involucradas en tramas delictivas en la Argentina. Mujeres sin recursos ni oportunidades, muchas de ellas al frente de hogares como cuidadoras y proveedoras económicas, a menudo con enfermedades propias o ajenas, o sometidas a agresiones y a discriminación. O todo junto. Las vulnerabilidades que se apilan ante miradas que no ven.

Todavía falta. La población alojada en establecimientos penitenciarios asciende a 121.443 personas, según los últimos datos disponibles. El 95,4% (115.897) son varones y el 4,4% (5.343), mujeres. “Si se introduce una mirada de género, el tipo de delito que motiva el encierro cambia considerablemente. Mientras que entre los varones prevalecen los delitos contra la propiedad, en el caso de las mujeres y las personas trans la mayor presencia la tienen los delitos relacionados con drogas: el

36,3% de las mujeres y el 34% de las personas trans se encuentra privada de la libertad por delitos vinculados a estupefacientes. En los varones, esta categoría desciende al 10,5 %", sostiene el [informe](#) "La privación de la libertad en establecimientos penitenciarios", elaborado por el Comité Nacional Para la Prevención de la Tortura.

No basta con la invocación

La iniciativa de incorporar la perspectiva de género en la defensa y el juzgamiento de mujeres imputadas por delitos de drogas demostró ser innovadora y eficaz, pero su implementación fue encontrando ciertos obstáculos, según las fuentes consultadas en esta investigación. Uno de los principales fue la resistencia cultural y dogmática del sistema judicial. La magistratura y el Ministerio Público Fiscal tendían a aplicar la teoría del delito de forma abstracta, desentendida de las condiciones sociales, de género y étnicas de las personas imputadas. La idea de que las experiencias de vulnerabilidad pudieran incidir en la atribución de responsabilidad penal —y no solo en la graduación de la pena— fue, en muchos casos, recibida con escepticismo.

Otro obstáculo relevante fue la falta de formación especializada en género entre los actores judiciales, incluida inicialmente la propia Defensa Pública. Existía tal vez sensibilidad frente al encarcelamiento de mujeres, pero no siempre herramientas técnicas para traducir esa preocupación en argumentos jurídicos sólidos. A esto se sumó la fragmentación institucional: prácticas desiguales entre defensorías, ausencia de sistematización de casos y escasez de indicadores comunes para medir impactos de manera homogénea.

"De la experiencia también surgen aprendizajes", dice Raquel Asensio. El primero es que la perspectiva de género sólo resulta transformadora cuando se traduce en dogmática jurídica: no alcanza con invocarla como principio, sino que debe convertirse en argumentos jurídicos precisos que dialoguen con la teoría del delito y la jurisprudencia. El segundo aprendizaje es el valor de la investigación empírica: el análisis sistemático de expedientes y patrones permitió construir estrategias replicables y legitimarlas ante los tribunales. Un tercer aprendizaje clave fue la importancia del trabajo interdisciplinario y de la cooperación interinstitucional e internacional para fortalecer capacidades locales.

“Una pena, aun mínima y de prisión efectiva, en el caso de Sabina resulta injusta, cruel e inhumana, con trascendencia a terceras personas. Sus condiciones personales y las de sus hijos, todos niños en situación de desamparo, hacen que una condena sea incompatible con una sanción justa”.

Domingo José Batule, juez federal de Salta

“¿Qué significa que los resultados fueron promisorios? Que las defensorías comenzaron a implementar estas argumentaciones, porque esta investigación concluye con un libro donde se plantean estas estrategias de defensa y tuvo mucha circulación, una muy buena recepción, y, además, hubo instancias de capacitación y difusión”, dice Asensio.

“Las defensorías se apropian de estos argumentos, los van planteando y empiezan a tener eco en la jurisprudencia incluidos casos de la Casación Federal, que es el máximo tribunal penal del país. Esto abre nuevas líneas argumentativas, y no significa que todas las mujeres reciban un juicio justo y no discriminatorio, pero sí que hay mayores posibilidades de obtener una respuesta que tenga esta perspectiva de género en los análisis, y cuando esta perspectiva se adopta, llega a mejores resultados”, afirma.

Asensio da como ejemplo a la provincia de Buenos Aires, donde la Secretaría de Política Criminal del Ministerio de Justicia elaboró [un documento](#) para fijar cuál era la política criminal que querían impulsar en la provincia para la persecución de estos delitos desde un enfoque de género. También destaca el impacto en el Ministerio Público Fiscal y [un trabajo](#) del área de Procurar, que se ocupa de la persecución del narcotráfico, y que también señala la necesidad que en las acusaciones por delitos de drogas se tome en cuenta la perspectiva de género.

“El proyecto había salido muy bien, entonces Copolad (Programa de Cooperación entre América Latina y Europa sobre Políticas de Drogas), que cuenta con el financiamiento de la Unión Europea y está focalizado en los delitos de drogas, promovió la misma experiencia en Paraguay y también a nivel regional. Con este proyecto como base e inspiración, se generó [un documento](#) para las defensorías de

toda la región para propiciar defensas de estos casos desde un enfoque de género”, concluye Asensio.

Como elementos clave para la reproducción de esta buena práctica, la especialista destaca el compromiso político de las autoridades; la capacitación continua; la sistematización de casos; la articulación entre defensorías y la reinterpretación del derecho vigente con enfoque de género. La experiencia demuestra que es posible transformar prácticas judiciales y producir Justicia más igualitaria sin alterar el marco normativo.

Nadie le avisó que podía ir a la cárcel

Al ser juzgada, Sabina Tola pidió perdón: le habían dicho que una colcha nada más tenía que llevar y nadie le avisó que podía quedar presa. Cuando pudo hablar se mostró abatida, dijo que sus hijos debían sentirse abandonados.

“El problema del crimen organizado y el daño que produce a nuestra sociedad no se va a resolver con la prisión de la acusada. Esa es una cuestión de Estado, de política criminal que excede lo que se trata aquí, y debe ser abordada por las máximas autoridades de nuestro país y de los demás Estados”, sentenció el juez Batule al ordenar su inmediata libertad.

La historia de Sabina demuestra que la Justicia puede cambiar cuando decide mirar distinto. Que la perspectiva de género no debilita al sistema penal: lo vuelve más humano y justo.

FICHA TÉCNICA

- **Nombre oficial de la práctica:** Defensa penal con perspectiva de género en casos de mujeres imputadas por delitos de drogas.
- **Oficina implementadora:** Comisión sobre Temáticas de Género de la Defensoría General de la Nación
- **Jurisdicción:** Nacional, con impacto, y adopciones a nivel provincial y regional.
- **Recomendaciones para la implementación:**
 - Asegurar un compromiso institucional explícito.
 - Capacitar de manera continua a defensoras, defensores y operadores judiciales en género y teoría del delito.
 - Sistematizar expedientes para construir diagnósticos empíricos sólidos.

- **Mayor impacto:** La práctica permitió que los tribunales incorporaran la perspectiva de género en el análisis de responsabilidad penal, no sólo en el cálculo de la pena. Esto derivó en sobreseimientos, absoluciones y fallos innovadores —incluso de la Casación Federal— que evitaron encarcelamientos injustos de mujeres en situación de vulnerabilidad, y protegieron a sus familias y redes de cuidado.

Cronología

- **Años 2008 y 2009:** La Defensoría General de la Nación comienza a identificar de manera sistemática el crecimiento sostenido de mujeres privadas de libertad por delitos de drogas. Ello coincide con el fortalecimiento de la Comisión sobre Temáticas de Género, y la recepción reiterada de consultas de defensorías federales y provinciales.
- **Años 2012–2014:** Se inicia una investigación sistemática de expedientes judiciales de mujeres imputadas por delitos de drogas.
- **Años 2015–2016:** Comienzan las capacitaciones obligatorias en género dentro de la Defensa Pública; la utilización sistemática de argumentos de género en la teoría del delito (dolo, dominio del hecho, culpabilidad) y se empieza a aplicar la estrategia en litigios concretos en juzgados federales.
- **Años 2017–2018:** Se obtienen los primeros sobreseimientos y absoluciones basados en la perspectiva de género. La práctica es receptada en la Cámara Federal de Casación Penal. Publicación y circulación del documento/libro “Mujeres imputadas por delitos de drogas” (Defensoría General de la Nación).
- **Años 2019–2022:** Adopción del criterio del Ministerio Público de la Defensa por parte del Ministerio de Justicia de la Provincia de Buenos Aires y la Procuraduría de Narcocriminalidad (Procunar). Replicación regional (Paraguay y otros países).

#2

EFICIENCIA

PEQUEÑAS CAUSAS, GRANDES RESPUESTAS

El laberinto de juicios lentos y costosos llevó al Poder Judicial de Mendoza a crear la Oficina de Pequeñas Causas y Consumo, un modelo que resuelve conflictos cotidianos de baja cuantía, de forma gratuita y sin abogados. Con el 95% de efectividad en la negociación previa al juicio, esta herramienta pone límites a la desprotección de consumidores y vecinos.

Por Diego Andrés Gubinelli²

Comprar un electrodoméstico defectuoso o sufrir una estafa en un servicio de mudanza suele ser, para la ciudadanía, el inicio de un enredo burocrático sin salida. Ante conflictos de baja cuantía, el costo del asesoramiento jurídico supera al daño sufrido, lo que condena a muchos consumidores a la resignación, e incentiva incumplimientos por parte de quienes proveen los bienes y servicios. Para romper esta barrera, la Suprema Corte de Justicia de Mendoza creó la Oficina de Pequeñas Causas y Consumo. Se trata de un organismo que lleva adelante procesos simples y gratuitos para la resolución de conflictos en un plazo promedio de 45 días, y que ha alcanzado una efectividad del 95% de los casos mediante la celebración de acuerdos entre las partes. En otras palabras, permite solucionar los conflictos evitando el litigio, aunque -de no llegar a buen puerto- existe la posibilidad de que intervenga un juzgado.

² Licenciado en Comunicación Social graduado en la Universidad Nacional de Cuyo. Se desempeña como redactor en Diario El Sol, de Mendoza, enfocado en la agenda política. Previamente trabajó en el Diario MDZ Online. Fue seleccionado en el programa "Periodismo enfocado en las soluciones de la Justicia" (2025) desarrollado por FOPEA, ACIJ y la Red Federal de Periodismo Judicial.

Carina Ginestar, directora de la Oficina de Pequeñas Causas y Consumo, explica que el objetivo central de la iniciativa era concebir una Justicia que diera “respuestas a la ciudadanía y que trajera paz”. Con esa premisa, el organismo se diseñó sobre dos fundamentos críticos: “garantizar el derecho humano de acceso a la tutela judicial efectiva”, y ofrecer una “herramienta de pacificación social gratuita y sin necesidad de patrocinio letrado”.

El diagnóstico previo a la invención de la Oficina revelaba una realidad desalentadora para la población mendocina. Ante un conflicto de consumo o civil menor, había que iniciar una demanda de daños y perjuicios, y esperar, en promedio, cinco años para obtener una resolución. Por su naturaleza, estas “pequeñas causas” requieren soluciones inmediatas: de lo contrario, judicializarlas carece de sentido por el tiempo y el dinero invertidos en comparación con la magnitud del reclamo. Se detectó que la mayoría de quienes resultaban damnificados en las relaciones de consumo optaba por descartar la alternativa de iniciar una causa ante los tribunales. Es que los honorarios profesionales superan a menudo el daño económico sufrido.

“El objetivo era crear una Justicia que diera respuesta a la ciudadanía y que trajera paz. Buscamos garantizar el acceso a la Justicia y la tutela judicial efectiva”.

Carina Ginestar, directora de la Oficina de Pequeñas Causas y Consumo

Un “hijo” nacido de la reflexión académica

La urgencia del problema no sólo obedecía a la falta de respuestas institucionales, sino que también fue teorizada y documentada puertas adentro del Poder Judicial a partir de una tesis de Maestría en Magistratura y Gestión Judicial producida en 2005 por la propia directora Ginestar. Tras diez años de maduración, en 2015, se dictó [una acordada](#) que creó el organismo y, en 2017, fue incorporado en el capítulo de Relaciones de Consumo de la reforma del Código Procesal Civil, Comercial y Tributario de Mendoza ([Ley N° 9.001, artículo 218](#)). Este avance estuvo alentado por la sanción del Código Civil y Comercial de la Nación en 2015, y la necesidad de adaptación de las provincias, y contó con aportes de letrados destacados.

La implementación empezó con unas pruebas piloto en los juzgados del departamento de San Rafael. La aplicación se generalizó en 2018, tras establecerse

un [manual de procedimientos](#) ratificado mediante [otra acordada](#) de diciembre de 2019. La ejecución del plan no fue sólo una meta institucional, sino también una misión personal para sus impulsores. “Es como un hijo más para mí. Le he dedicado mi vida”, resume Ginestar al dar su visión sobre el proceso que transformó un diagnóstico académico en una respuesta concreta para miles de ciudadanos.

El reclamo no puede superar los 5 JUS

La Oficina de Pequeñas Causas y Consumo de Mendoza es un organismo público único en el país que interviene en litigios de derecho privado y relaciones de consumo de menor cuantía. Su competencia se define por un límite económico estricto: el reclamo no debe superar los 5 JUS, una unidad de medida judicial que en Mendoza equivale a \$ 3.143.652,15 al 1 de enero de 2026.

Mediante un sistema interno del Poder Judicial y audiencias virtuales por la plataforma Microsoft Teams, la Oficina aborda dos frentes: conflictos de consumo y disputas vecinales. Con este mecanismo pueden resolverse desde cobros indebidos en tarjetas y estafas bancarias hasta problemas con servicios públicos de Mendoza como Aysam (agua) o Edemsa (electricidad), así como pleitos de medianería por filtraciones y humedad.

El paso a paso

A esta Justicia de cercanía se accede de forma simplificada mediante [la web del Poder Judicial](#), donde el ciudadano debe descargar el formulario según corresponda a las relaciones de consumo o a conflictos de derecho civil entre vecinos. Asimismo, puede acercarse de forma personal a la Oficina, si así lo desea. Tras completar la información en detalle y adjuntar la documentación respaldatoria (facturas, tickets o correos), el reclamo se envía por e-mail a la Oficina -o bien se entrega en mano-, que crea un expediente y activa de inmediato el Proceso Judicial de Negociación, siempre que se verifique el cumplimiento de los requisitos de admisibilidad. Una vez notificada electrónicamente la contraparte y enviado el expediente escaneado, se fija una audiencia oral -que puede ser presencial o virtual- donde las partes buscan un punto de acuerdo.

Para asegurar que el proceso sea transparente y efectivo, la instancia de negociación sigue una secuencia rigurosa de 13 pasos:

- Primera atención al ciudadano para orientar el reclamo.
- Explicación detallada de las fases del proceso.
- Solicitud de la documentación necesaria.
- Inicio formal del expediente judicial de pequeñas causas (inicio de la causa).
- Confección del formulario de reclamo.
- Fijación de la fecha de la audiencia de negociación.
- Notificación electrónica de la fecha de la audiencia, con el envío de la causa escaneada a las partes.
- Refuerzo mediante notificación telefónica para asegurar la presencia.
- Celebración de la audiencia de negociación (virtual o presencial).
- Confección del Acta de la Audiencia con lo acordado.
- Relevamiento del Acuerdo para verificar su cumplimiento efectivo.
- En caso de incumplimiento, se realiza un emplazamiento judicial a través de una notificación a la parte reclamada.
- Finalización mediante una decisión de la Oficina que ordena el archivo de las actuaciones.

Resulta de vital importancia aclarar que la causa empieza inmediatamente una vez que la parte reclamante completa el formulario web. A partir de este paso, se le da trámite y se admite con número de expediente.

Si no se arriba a una solución amistosa en la audiencia de negociación, el sistema prevé una instancia que asegura la tutela judicial efectiva. En ese caso se inicia la etapa de Preparación de Juicio, donde el organismo garantiza la representación legal gratuita del ciudadano. Este camino incluye el sorteo de un profesional de una lista de abogados registrados, quien se comunica con la parte actora para concretar una reunión y confeccionar la demanda formal. Finalmente, tras la aceptación del cargo del letrado -que puede no hacerlo-, la demanda se presenta en un plazo de cinco días ante el juzgado competente para la celebración de la Audiencia Multipropósito (artículo 218 del Código Procesal Civil, Comercial y Tributario), donde se dicta la sentencia que pone fin al conflicto. El abogado cobra sus honorarios pagados por la parte demandada que perdió el juicio. Si el letrado demandante no obtuviera un buen

resultado, no percibe el cobro, lo cual -según Ginestar- no ha ocurrido debido al proceso de trabajo previo en relación a las causas iniciadas.

Un factor clave que distingue a esta solución de la que proveen otros organismos es su carácter jurisdiccional. Mientras que la Dirección de Defensa del Consumidor se encuentra en la órbita del Poder Ejecutivo y aplica multas que terminan en las arcas del Estado, la Oficina pertenece al Poder Judicial y busca el resarcimiento directo del ciudadano. El involucramiento de la Justicia tiene un peso distinto: el poder de citación de la Corte genera que las empresas y bancos asistan a las audiencias con una predisposición real al acuerdo.

Seis personas sostienen el servicio

¿Y qué recursos requiere esta respuesta? La estructura consta de un equipo de seis personas para toda la provincia, que incluye a Ginestar como su directora; a Johana Gabriela Aballay, encargada de Despacho de la Mesa de Recepción de Causas Judiciales; a Zamira Ailén Estrada y Claudia Cagliari, auxiliares del Sector de Atención al Público; a María Celmira Román, audiencista de la Secretaría de Audiencias y, finalmente, a Valentina Bollatti secretaria de la Secretaría de Audiencias.

El modelo mendocino tomó como referencia las cortes de Pequeños Reclamos - “Small Claims Courts” en inglés- en los Estados Unidos, según informa Ginestar. Se trata de tribunales que resuelven conflictos de poco monto sin necesidad de abonar honorarios profesionales. En Santa Fe funciona un servicio judicial similar, con la salvedad de que, para usarlo, hay que pagar la representación legal.

Hoy el manual de procedimientos de Mendoza es estudiado en foros nacionales e internacionales como un paradigma de justicia ágil y cercana. Esta solución interesó a los poderes judiciales de otras provincias y a instituciones públicas de Brasil ya sumergidas en la temática. De hecho, un Convenio de Cooperación Internacional firmado el 22 de junio de 2023 entre el Superior Tribunal de Justicia de Pernambuco y la Suprema Corte de Justicia de Mendoza creó el Comité Internacional de Pequeñas Causas de América del Sur.

Datos y un testimonio que respaldan la iniciativa

Desde sus inicios en 2018, la Oficina ha consolidado un sistema de medición basado en informes trimestrales y anuales. Según la información oficial brindada, [en](#)

[2023](#) la estructura procesó un total de 20.325 atendimientos -intervenciones de cualquier tipo- recibidos mediante diversos canales, incluidos la atención presencial, correo electrónico, WhatsApp y por teléfono. Dado que la Oficina brinda asesoramiento jurídico, no se inicia un expediente por cada interacción, ya que estas tareas forman parte del servicio ofrecido a la comunidad y por eso se reflejan en la estadística anual.

Además de los atendimientos, en 2023 se iniciaron 661 causas judiciales y se celebraron 755 audiencias -orales y mixtas y que incluyen cuartos intermedios-. El 94,4% de los conflictos ese año se resolvió mediante el proceso de negociación, mientras que sólo el 5,6% restante terminó en un juicio con la representación proporcionada por un letrado gratuito provisto por la Oficina.

La distinción entre los atendimientos -intervenciones de cualquier tipo- y las potenciales causas judiciales es realizada por un sector de la Oficina dedicado exclusivamente a la recepción de estos casos y al trato con la ciudadanía. El atendimiento no siempre constituye un primer contacto entre la Oficina y los demandantes, sino que también comprende intercambios sobre el avance de procesos ya iniciados, la presentación de documentación, la atención de consultas frecuentes, entre otros. Por este motivo, existe una diferencia estadística significativa entre el volumen de estas interacciones y el número final de causas iniciadas.

[En 2024 la demanda del servicio creció significativamente](#) al alcanzar los 24.972 atendimientos. A pesar del incremento en el volumen de trabajo, el sistema demostró una notable capacidad de absorción, filtro y resolución: se iniciaron menos causas que en 2023 (597) y se celebraron 782 audiencias, lo que elevó el promedio de efectividad en la negociación al 95% y redujo la presión sobre los juzgados ordinarios.

En la Oficina subrayan que en 2018, cuando empezó a funcionar y la población aún no conocía sus funciones, llegaron a tener 700 atendimientos. En comparación con los 24.972 de 2024 hubo un incremento del 3.647%. Al momento del cierre de esta nota, los datos correspondientes al período 2025 aún se encuentran en elaboración, pero en el Poder Judicial anticiparon que la tendencia sería similar a la del año anterior.

En el plano cualitativo, el impacto se traduce en la restitución de derechos para sectores vulnerables. Stella Maris Soto, una enfermera jubilada de 62 años residente en Panquehua, Las Heras, da testimonio de esta celeridad. Esta mendocina había comprado una máquina para fabricar pastas, pero recibió un producto averiado. Ante la negativa del comercio (se reserva su nombre por acuerdos de confidencialidad) a realizar el cambio, Stella -asesorada por un abogado que le indicó la gratuidad del trámite- presentó su reclamo. "Expliqué mi situación y llevé todas las boletas. Yo había comprado un producto nuevo, no usado y dañado", recuerda. En sólo 23 días hábiles (del 12 de septiembre al 16 de octubre de 2025), y mediante una audiencia híbrida donde la contraparte participó de forma virtual, logró la reposición del producto. "Yo no quería el dinero, sino la máquina para poder hacer la comida casera", destaca.

Un caso que sentó jurisprudencia

La Oficina logró un hito jurisprudencial gracias al proceso de Martín Néstor Ríos contra la prestadora turística Despegar.com.ar. Tras la cancelación de pasajes de avión por la pandemia de coronavirus, la empresa se negaba al reembolso de los tickets con el argumento de que era una "mera intermediaria". El caso es paradigmático porque la Tercera Cámara de Apelaciones había fallado a favor de la agencia, sugiriendo que la responsabilidad era de la aerolínea. Sin embargo, en septiembre de 2023, la Suprema Corte de Justicia de Mendoza revocó esa decisión y [ratificó el fallo](#) de primera instancia. Según explica el abogado sorteado en el caso de Ríos, Agustín Salomón, la sentencia fue determinante al establecer que, al tratarse de un incumplimiento de contrato de turismo celebrado con una agencia, la relación es estrictamente de consumo y de competencia provincial. Resultó clave al tener en cuenta que el consumidor puede optar por demandar únicamente a la agencia turística como responsable solidaria y no a la aerolínea (que lo derivaría al plano federal).

"Yo no quería el dinero, sino el producto para poder hacer la comida casera. En menos de un mes tuve la solución que el comercio me negaba".

Stella Maris Soto, enfermera jubilada beneficiaria del sistema

“Frente al consumidor de los servicios que ofrece la agencia de viajes, esta está obligada por el principio de buena fe y de diligencia profesional, que le impone velar por los derechos e intereses de los viajeros en la ejecución de las obligaciones resultantes de los contratos que se celebren”, fundamentaron Pedro Llorente, María Teresa Day y Julio Gómez, ministros de la Suprema Corte de Mendoza. Con este precedente, la Justicia mendocina reafirmó su jurisdicción ante la pretensión de llevar estos casos al fuero federal -cuando aparece en escena el Código Aeronáutico-, lo que garantiza la posibilidad de litigar de manera ágil, gratuita y efectiva.

El camino hacia la consolidación de la Oficina de Pequeñas Causas y Consumo en Mendoza enfrentó barreras culturales y dentro del mundo de la abogacía que sirven como aprendizaje para cualquier jurisdicción que intente replicar el modelo. El principal obstáculo fue el desconocimiento del fuero. Carina Ginestar señala que, al inicio, hubo desconfianza en el sector profesional: “los abogados pensaban que eran casos y clientes que este organismo público del Poder Judicial les iba a quitar. Después entendieron que, generalmente, ellos no toman casos de tan poco valor”.

Esta resistencia se disipó cuando se comprendió que la Oficina resolvía el “cuello de botella” de causas que resultaban antieconómicas de litigar (quienes salen sorteados perciben ingresos sólo si ganan los procesos y, en ese supuesto, se los cobran a la parte vencida). Incluso existe un convenio firmado entre el Colegio de Abogados de Mendoza y la Suprema Corte mediante el cual se establece que la Oficina de Pequeñas Causas tiene la obligación de capacitar anualmente a los futuros letrados que quieran formar parte del Registro de Abogados.

“Frente al consumidor de los servicios que ofrece la agencia de viajes, esta está obligada por el principio de buena fe y de diligencia profesional, que le impone velar por los derechos e intereses de los viajeros”.

Julio Gómez, María Teresa Day y Pedro Llorente, ministros de la Suprema Corte de Justicia de Mendoza

Por otro lado, la implementación chocó con la inercia del sector privado. Empresas de servicios, agencias de turismo y entidades financieras operaban bajo la premisa de que los reclamos menores nunca llegarían a incomodarlos. “Los empresarios estaban acostumbrados a que no hubiera una institución dentro de la Justicia con el poder jurisdiccional para citarlos. Que sea un organismo dentro del Poder Judicial genera que asistan a las audiencias”, destaca Ginestar.

La experiencia mendocina demuestra que la iniciativa es plenamente replicable en otras provincias, siempre que se respeten cuatro pilares: el respaldo normativo (ley o acordada); la gratuidad absoluta para el reclamante; la resolución en plazos razonables y el uso de herramientas digitales para audiencias híbridas. El aprendizaje central es que la Justicia de cercanía no requiere de grandes infraestructuras, sino de un cambio paradigmático donde el Poder Judicial asuma un rol activo en la pacificación social para que reclamos pequeños puedan transformarse en soluciones de alto impacto.

Contacto

- Correo electrónico: pequenas_causas@jus.mendoza.gov.ar
- Web: <https://jusemendoza.gob.ar/pequenas-causas-y-consumo/>
- Teléfonos: 0261 449 9760 / 9798 / 9842
- Domicilio: [España 480 Ciudad Mendoza. Ala Sur. 1° Piso. Oficina 16](#)
- Hora de atención: 8 a 13 hs

FICHA TÉCNICA

- **Nombre oficial de la práctica:** Oficina de Pequeñas Causas y Consumo
- **Oficina implementadora:** Suprema Corte de Justicia de Mendoza
- **Jurisdicción:** Provincia de Mendoza
- **Tres recomendaciones para la implementación:**
 - Es fundamental contar con un respaldo normativo sólido mediante la aprobación acordadas y de leyes procesales. A su vez, la producción de datos sobre la cantidad de casos iniciados y su forma de resolución es clave para monitorear el impacto concreto de la política.
 - Se recomienda priorizar la virtualidad en las audiencias para facilitar la comparecencia de quienes habitan en zonas alejadas.

- El anclaje institucional cobra relevancia: no basta con una oficina de atención; el servicio debe estar dentro del Poder Judicial para que su capacidad de citación obligue a las empresas a comparecer y negociar.
- **Mayor impacto:** hubo una drástica reducción de los tiempos de respuesta, que pasaron de cinco años de un juicio común y corriente a un promedio de 45 días para casos de escasa cuantía. Además, la gratuidad total y la eliminación del patrocinio letrado obligatorio permiten que los ciudadanos más vulnerables reclamen sus derechos sin que el costo del proceso supere al daño sufrido.

Cronología

- **Año 2005:** la funcionaria Carina Ginestar elabora la tesis de Maestría en Magistratura y Gestión Judicial que identifica la desprotección ciudadana en causas de baja cuantía.
- **Años 2015-2017:** luego de la sanción del nuevo Código Civil y Comercial de la Nación, se incorpora la Oficina de Pequeñas Causas y Consumo en la reforma del Código Procesal Civil, Comercial y Tributario de Mendoza (Ley 9.001).
- **Año 2018:** en ese primer período se recibieron 700 atendimientos (intervenciones de cualquier tipo de la Oficina). La cifra escaló a más de 20.000 en 2024.
- **Año 2024:** la cifra de atendimientos supera el nivel de los 20.000, según la última estadística disponible al momento de cierre de esta nota.

#3

ACCESO

ACHICAR DISTANCIAS PARA AMPLIAR LA IGUALDAD Y LOS DERECHOS

Justicia Cerca es una propuesta del Poder Judicial de Catamarca para ampliar el acceso al servicio de justicia en comunidades tradicionalmente alejadas. La iniciativa busca superar barreras de acceso a la justicia en la provincia a partir de visitas sostenidas al territorio, la escucha y el acompañamiento confidencial. La estrategia permitió reducir distancias y aumentó el campo de acción de la Justicia.

Por Naomi Calabrese Cunti con la colaboración de Linda Roldán³

Justicia Cerca es una iniciativa impulsada por el Poder Judicial de Catamarca para incrementar el acceso a los derechos en toda la provincia. Con el objetivo de enfrentar el histórico problema del centralismo judicial que deja a miles de personas de zonas rurales con dificultades para acceder al servicio de justicia, este programa moviliza a profesionales de diferentes disciplinas y autoridades que cada quince días visitan localidades aisladas y alejadas de los juzgados. El resultado más importante es que distintas problemáticas se resuelven *in situ*, en el lugar donde suceden los hechos, y que se abrió un paraguas legal para poblaciones que se encontraban desamparadas. Al reducir la brecha de acceso a la justicia, la iniciativa transforma la desconfianza en participación y demuestra que la equidad es posible cuando las instituciones del Estado tienen la voluntad de moverse y salir al encuentro de quienes las necesitan.

³ Naomi Calabrese Cunti es comunicadora, y escribe sobre medios, justicia y problemáticas sociales desde la provincia de San Luis (Argentina). Linda Roldán es Licenciada en Periodismo con formación académica y experiencia profesional en el sector público y medios de comunicación, y es integrante del Departamento de Comunicación Judicial de Catamarca. Ambas fueron seleccionadas en el programa “Periodismo enfocado en las soluciones de la Justicia” desarrollado por FOPEA, ACIJ y la Red Federal de Periodismo Judicial.

La desigualdad como punto de partida

La provincia de Catamarca presenta una geografía montañosa que ocupa el 80% del territorio, lo que genera barreras naturales en la movilidad. Los traslados son largos y caros. Esto también implica que haya regiones que concentran la mayor cantidad de población y localidades más pequeñas que carecen de servicios básicos, como Los Morteritos, El Desmonte y San José, entre otras.

El Poder Judicial de Catamarca se divide en 6 circunscripciones y se organiza por una Corte Suprema compuesta por 7 ministros y ministras, seguida por cámaras de apelaciones, jueces de primera instancia y juzgados de paz.

Justicia Cerca nació para mitigar la desigualdad que plantea el asiento de los tribunales provinciales en las capitales -ciudades más pobladas-, como es el caso de la concentración de los edificios judiciales en San Fernando del Valle de Catamarca. La distancia física combinada con carencias económicas; dificultades de transporte y prejuicios convertía el acceso a la justicia en un derecho formal, pero no efectivo para una parte de la población que, justamente, por su aislamiento, mayor protección requería.

Este proyecto es el resultado de varios estudios realizados por defensoras y defensores públicos, quienes detectaron que gran parte de las consultas nunca llegaban a formularse ante la Justicia porque suponían traslados imposibles de afrontar. “En departamentos como Antofagasta de la Sierra, un viaje hasta Belén puede costar alrededor de \$ 50.000 en transporte público o hasta \$ 500.000 en un vehículo alquilado, todas cifras incompatibles con ingresos mensuales que no superan el medio millón de pesos”, comenta la defensora Ana María Castellanos, integrante de la Defensoría de la Tercera Circunscripción Judicial con sede en Belén, Antofagasta.

La desigualdad económica y territorial impacta directamente en el goce de los derechos a la defensa y a recibir asesoramiento jurídico por parte del Estado. Dichas circunstancias producían efectos concretos en la calidad y alcance del servicio judicial. Situaciones de violencia psicológica, sexual, económica o física quedaban impunes por miedo, desconocimiento o por la mera distancia. En comunidades originarias, además, el aislamiento geográfico y cultural profundiza la exclusión,

como es el caso de la comunidad diaguita-calchaquí Los Morteritos-Las Cuevas con quienes se han entablado lazos y redes de trabajo.

“En departamentos como Antofagasta de la Sierra, un viaje hasta Belén puede costar alrededor de \$50.000 en transporte público o hasta \$500.000 en un vehículo alquilado, todas cifras incompatibles con ingresos mensuales que no superan el medio millón de pesos”.

Ana María Castellanos, defensora

“Esta realidad se reflejaba en la baja demanda judicial en algunas circunscripciones, no por ausencia de conflictos, sino por barreras estructurales. Los diagnósticos territoriales y los datos de atención demostraron que, cuando el servicio judicial se acercaba a las comunidades, la demanda aparecía y las consultas aumentaban de manera significativa”, comenta Rita Verónica Saldaño, ministra de la Corte de Justicia de Catamarca a cargo de la coordinación del programa. El problema terminó de manifestarse con nitidez a partir del diálogo. No sólo conversaron entre sí distintos actores del Poder Judicial, sino que también hubo consultas a autoridades locales de juzgados de Paz, municipios y espacios comunitarios.

Adoptar la lógica opuesta

El programa Justicia Cerca invierte la lógica tradicional del sistema judicial: en lugar de exigir que la ciudadanía se traslade hacia los tribunales, es el Poder Judicial el que se acerca de manera planificada y sostenida a los territorios. En un contexto nacional donde el [74,4% de la población declara verse afectada por problemas jurídicos](#) —cifra que asciende al [77,4% en el caso de pobreza estructural y al 90,8% en personas con discapacidad](#)—, la iniciativa acerca respuestas concretas a sitios apartados de forma sistemática mediante el despliegue de operativos quincenales en localidades del interior de Catamarca.

En la práctica, la cercanía es materializada por equipos que integran las defensorías públicas con competencia multifuero, que se trasladan a las comunidades para atender consultas, iniciar trámites y brindar información legal. Estos operativos se realizan en articulación con instituciones públicas locales y de comunidades originarias. Los juzgados de Paz cumplen un rol central en la detección

de necesidades y en el acompañamiento social, mientras que los municipios aportan el soporte logístico (traslados, espacios físicos e insumos básicos) que precisa la atención de la población durante una jornada completa de trabajo.

La ministra Rita Verónica Saldaño menciona que “el elemento imprescindible” es la decisión política institucional. “Sobre todo el compromiso de los operadores judiciales, el enfoque de derechos y la articulación interinstitucional”, detalla. Ocurre que la disponibilidad del personal resulta clave para que haya Justicia Cerca. El proyecto demanda equipos judiciales capacitados, movilidad institucional, coordinación y una planificación territorial sostenida.

Si bien el Poder Judicial proporcionó herramientas como computadoras, impresoras y cartelería para brindar la atención, el programa no consiste en una solución tecnológica, sino en la reorganización estratégica del servicio judicial desde un enfoque de derechos. El diseño se nutrió tanto de la experiencia cotidiana de los actores judiciales como del trabajo con contrapartes locales, lo que permitió adaptar la iniciativa a las características culturales y sociales de cada lugar. En la localidad de El Desmonte, por ejemplo, luego de identificar consultas recurrentes sobre violencia de género y pensiones alimentarias, las profesionales participaron de la jornada municipal con motivo del Día Internacional para la Eliminación de la Violencia contra las Mujeres (25 de noviembre) en la que aportaron información sobre acceso a derechos y acompañamiento a mujeres y familias de la zona.

“Justicia Cerca es una iniciativa claramente replicable en otros contextos, especialmente en provincias o regiones con dispersión geográfica y poblaciones alejadas de los centros judiciales. Los elementos imprescindibles son la decisión política institucional, sobre todo el compromiso de los operadores judiciales, el enfoque de derechos y la articulación interinstitucional”.

Rita Verónica Saldaño, ministra de la Corte de Justicia

Los resultados avalan el proyecto: 940 consultas atendidas en 19 localidades durante 2025, un aumento sostenido de servicios en zonas alejadas y la percepción interna de mayor confianza en la Justicia. Esto último está evidenciado en el

incremento de denuncias por violencia de género en localidades donde antes no se denunciaban por temor a represalias, a la pérdida de empleo o a la difusión de información sensible. De forma complementaria, se acompaña desde la evacuación de dudas, el asesoramiento sobre el estado de causas, fijación de audiencias por alimento y comunicación, sobre derechos sucesorios, se brindan talleres sobre derechos ciudadanos, entre otras.

Justicia Cerca produjo un impacto significativo en circunscripciones como Tinogasta, Belén, Santa María y Recreo. En la Puna, miembros de pueblos originarios accedieron por primera vez a información sobre derechos de niñas y niños. En Saujil, adultos mayores se ahorraron viajes de 150 kilómetros. Y en Fiambalá las denuncias se tomaron en una escuela para incrementar la contención de las madres.

La Justicia como un espacio desconocido

El programa ya cuenta con dos años de vigencia más un período de prueba. Como los resultados fueron positivos, el Poder Judicial decidió continuarlo. En total y según los registros oficiales, acumula alrededor de 3.000 consultas y 60 localidades rurales visitadas.

Las inquietudes planteadas abarcan temáticas variadas: desde trámites básicos hasta denuncias penales. Sin embargo, la cercanía no fue automática. Las defensorías públicas tuvieron que intervenir con un particular cuidado, respetando la confidencialidad y privacidad de las consultas, ya que percibían en la población cierto temor a dar a conocer sus problemas a autoridades que parecían lejanas. Fue gracias a que las visitas se repitieron, y al trabajo en red con agentes locales y municipios que se logró crear el ambiente de tranquilidad y seguridad para ventilar conflictos. A partir de estos progresos se identificaron temas críticos de derechos y necesidades jurídicas que desembocaron en la programación de talleres comunitarios. Luego de una primera jornada en la localidad de [Saujil](#), por ejemplo, integrantes del programa fueron invitados a volver para brindar un taller sobre violencia destinado a estudiantes de la institución educativa.

Durante la aplicación del programa y en función del análisis de sus primeros resultados se determinó que se debía reforzar la difusión y la convocatoria debido a que en algunos lugares la información circula sólo por WhatsApp o mediante referentes locales, como agentes sanitarios, personal de la Policía, etcétera. Es una

labor que se realiza predominantemente de puerta en puerta y de boca en boca, dado que la mayoría de las localidades no cuentan con medios de comunicación propios. De hecho, Catamarca no dispone en general de condiciones suficientes para el ejercicio del periodismo profesional, según [la investigación de Desiertos de Noticias Locales](#) desarrollada por el Foro de Periodismo Argentino durante 2025.

Los beneficiarios y las beneficiarias destacan que el programa les resulta útil y necesario. Una vecina de [Antofagasta](#), que prefirió mantenerse en el anonimato, comentó: “estamos muy contentos con el juzgado que viene de Belén, con todos los trámites que vienen a hacernos, porque ir desde acá nos genera mucho gasto. Es dejar de trabajar un día, pagar camionetas, y a veces no se tiene el dinero. Por esto es muy importante que vengan a ayudarnos con las inquietudes que tenemos. La verdad es que los necesitamos”.

El programa recibió un reconocimiento de parte de una [revista especializada](#) en la categoría “Mejor proyecto judicial impulsado por las provincias”. En ocasión de comunicar esa distinción, la ministra Saldaño expresó que Justicia Cerca era una forma de realizar el principio de tutela judicial efectiva de los derechos humanos de los sectores más vulnerables. “En Catamarca nos encontramos con realidades adversas: comunidades en espinosas condiciones de vida, en lugares geográficos alejados, con desigualdad económica, que impactan altamente en su calidad de vida. Se pretende desde la gestión judicial, fundada en el espíritu de una justicia más humana, acercar el servicio a las diferentes realidades sociales, brindando soluciones rápidas con la mayor eficiencia posible”, dijo.

Más cercanía, un futuro viable

Saldaño manifiesta que se trata de una iniciativa replicable en otros contextos, especialmente en provincias o regiones con poblaciones dispersas y distancias grandes. En esos escenarios, se pueden adaptar la frecuencia de los operativos, la composición de los equipos y los dispositivos logísticos, siempre considerando las particularidades culturales y sociales de cada territorio.

“Estamos muy contentos con el juzgado que viene de Belén, con todos los trámites que vienen a hacernos, porque ir desde acá nos genera mucho gasto. Es dejar de trabajar un día, pagar camionetas, y a veces no se tiene el dinero. Por esto es muy importante que vengan a ayudarnos con las inquietudes que tenemos. La verdad es que los necesitamos”.

Vecina de Antofagasta de la Sierra

El programa tuvo presente que la Argentina [adhirió a las Reglas de Brasilia](#) sobre Acceso a la Justicia de las Personas en Condición de Vulnerabilidad, adoptadas por la Cumbre Judicial Iberoamericana, según expresa Saldaño. Uno de los principios del tratado es la proactividad judicial, que implica que el sistema debe tomar medidas para acercarse a las personas y no al revés.

Justicia Cerca constituye un avance concreto hacia la igualdad en el acceso a los tribunales, al garantizar que las condiciones sociales, geográficas, culturales o materiales no sean un obstáculo para el ejercicio de derechos. Al acercarse a los territorios, el Poder Judicial cumple un rol activo con las comunidades a las que debe representar y proteger, fortaleciendo la confianza institucional.

En un país atravesado por desigualdades y situaciones de aislamiento que incrementan la vulnerabilidad y la exposición a las diferentes formas de la violencia, iniciativas como esta funcionan como dispositivos de contención, orientación y acompañamiento. Lejos de ser una política excepcional, Justicia Cerca aparece como una reacción fundamental para el goce igualitario de los derechos humanos.

FICHA TÉCNICA

- **Nombre de la práctica:** Justicia Cerca
- **Oficina implementadora:** Corte de Justicia de Catamarca por medio de las defensorías públicas y de las Secretarías de Violencia.
- **Jurisdicción:** Provincia de Catamarca

- **Recomendaciones para la implementación:**

- La firma de convenios con los municipios es imprescindible para trabajar de manera mancomunada con los diferentes organismos del Estado local.
- Los juzgados de Paz resultan claves para el despliegue territorial. En este caso, se instalan por uno o dos días, según lo requiera la demanda de cada localidad, en establecimientos educativos como escuelas, para brindar privacidad y tener un contacto directo con vecinos.
- En ciertos lugares donde no hay medios de comunicación, se impone utilizar vías de información alternativas para la convocatoria, como mensajes en grupos de WhatsApp o contactar a referentes locales que ayuden con la difusión.

- **Mayor impacto:**

La ampliación del conocimiento y el ejercicio efectivo de derechos por parte de la población, especialmente en la zona cordillerana, donde el aislamiento prolongado por condiciones climáticas adversas —como lluvias intensas que provocan inundaciones— y por las características geográficas del territorio limita el acceso regular a servicios esenciales.

Cronología

- **Año 2022:** Identificación y diagnóstico de la problemática territorial en el acceso a justicia (los parajes de la zona Cordillerana de Tinogasta y Fiambalá eran los que más evidenciaban una necesidad insatisfecha en este sentido).
- **Año 2023:** Diseño de la práctica institucional e inicio de la implementación del programa Justicia Cerca, con su primera experiencia en Tinogasta. Se registran en el territorio las principales demandas y necesidades locales.
- **Año 2024:** Se amplía el alcance del programa mediante la incorporación de las Secretarías de Violencia. Se identifica como requisito operativo la disponibilidad de equipamiento informático móvil (computadora e impresora).
- **Año 2025:** Se fortalece la estrategia territorial mediante la implementación del programa en los juzgados de Paz.

#4

LENGUAJE CLARO

CUANDO LAS SENTENCIAS HABLAN EL IDIOMA DE LAS INFANCIAS

Un juzgado de Familia de Tucumán advirtió que niños, niñas y adolescentes no comprendían sus decisiones: entonces incorporó cartas, videos y dibujos para comunicarse con ellos. La corriente llegó a la Justicia de La Matanza (Buenos Aires), donde generaron una propuesta propia. La tendencia no para y cada vez más juzgados buscan ser entendidos por quienes deberían gozar de la mayor protección jurídica.

Por Mariana Romero con la colaboración de Maite Herrán⁴

En 2018, en Tucumán, una mujer de 70 años pronunció tres palabras que dispararon en una jueza una duda que, con el tiempo, terminaría modificando en varios juzgados del país la manera en la que la Justicia se comunica con la ciudadanía. El lenguaje jurídico es una muralla que separa a la magistratura del resto de la sociedad. Las personas acuden a los tribunales para resolver sus problemas, y obtienen citaciones, decretos y sentencias que no comprenden. Esto deja a los niños literalmente fuera del sistema judicial. Las tres palabras que sacudieron a la jueza fueron -como suelen ser los interrogantes más revolucionarios- las más simples: "¿está todo bien?"

Los fallos y sus jeroglíficos

Llovía con desasosiego aquella mañana de 2018 en Monteros, al sur de Tucumán. Empapada de pies a cabeza y enredada con el paraguas, la abuela Norma (todos los

⁴ Mariana Romero es una periodista de Tucumán. Maite Herrán se desempeña como titular del Juzgado de Familia N° 5 de La Matanza, en la provincia de Buenos Aires. Ambas fueron seleccionadas en el programa "Periodismo enfocado en las soluciones de la Justicia" desarrollado por FOPEA, ACIJ y la Red Federal de Periodismo Judicial.

nombres de partes mencionados en esta producción son ficticios para proteger la privacidad) entró a los tribunales, sacó de su cartera un grupo de hojas humedecidas y preguntó a Mariana Rey Galindo: “¿usted escribió esta sentencia?”. En efecto, se trataba de una decisión emitida por esa jueza para que Norma fuera la guardadora de su nieta. “Mi abogado lo único que me explicó es que ‘está todo bien’, pero esas son tres palabras”, dijo la mujer. Y añadió: “yo no sé leer ni escribir, pero acá, en estos papeles, hay muchas palabras. ¿Usted me puede explicar por favor si ‘está todo bien’?”.

Mariana Rey Galindo llevaba pocos meses a cargo del Juzgado en lo Civil en Familia y Sucesiones N° 1 del Centro Judicial de Monteros, provincia de Tucumán. Recordaba a Thiago, el nieto de la mujer que tenía al frente: cuando lo conoció, le dio el número del teléfono fijo del Juzgado para que él la llamara cuando la necesitara. Pero el pequeño no tenía idea de lo que era ese obsoleto aparato de plástico que estaba en el escritorio de su oficina: nacido en la era de los celulares inteligentes, él se manejaba con audios de WhatsApp.

Nada estaba funcionando en esa comunicación. ¿Hasta qué punto se había resuelto el problema más importante de la vida de estas dos personas si ninguna de las dos entendía la manera en la que ella, como jueza, hablaba? La pregunta era, en definitiva, si la letra fría y encriptada del fallo respetaba la [Convención de los Derechos del Niño](#) incorporada a la [Constitución Nacional](#). Este tratado internacional establece que los niños, niñas y adolescentes deben ser escuchados de manera adecuada, y que tienen derecho a recibir informaciones comprensibles y adaptadas.

“Ni los adultos ni los niños entienden las sentencias: están escritas en un lenguaje que ellos no manejan, como si no fueran sus principales destinatarios”, reflexiona Rey Galindo. “Para un adulto es estresante presentarse ante un juez a declarar. Imaginemos lo que es para un chico de seis o siete años. A veces llegan sin dormir por los nervios”, agrega Rey Galindo mientras repasa los inicios del camino que la llevó a lo que ella define como “Justicia con alma”.

Volver al punto de partida

Rey Galindo asegura que cada desafío en su búsqueda y que cada solución que fue encontrando fue propuesta por un niño o una niña. Recuerda que, en 2018, Thiago le anunció que planeaba invitarla a su cumpleaños y, como corresponde, le

enviaría la correspondiente tarjeta de invitación. “Le agradecí y me preguntó por qué yo no había hecho lo mismo cuando lo convoqué por primera vez a tribunales, por qué no le mandé una tarjetita”, recuerda.

Ese fue el disparador. El Juzgado comenzó a aplicar la estética de las tarjetas de cumpleaños en las citaciones judiciales a los más pequeños: eran hojas ilustradas con manos de colores y rostros sonrientes que decían “te invito a mi oficina para que podamos conocernos y hablar”. Fuera de ese encabezado, el escrito cumplía con las restantes formalidades de la ley.

“Ni los adultos ni los niños comprenden las sentencias: están escritas en un lenguaje que ellos no manejan, como si no fueran sus principales destinatarios”.

Mariana Rey Galindo, jueza

El desafío no sólo estaba en las formas, sino en lo más profundo del lenguaje: Rey Galindo comprendió que debía aprender a hablar y escribir de manera sencilla sin apartarse de la rigurosidad que el Derecho impone. El camino hacia la simpleza, paradójicamente, no es corto ni fácil. Mariana Rey Galindo intentó con un retorno al punto de partida: trabajó en la revisión de gramática y ortografía, tomó cursos en el Colegio de Abogados de San Miguel de Tucumán sobre redacción jurídica (dictado por periodistas) y asistió a un taller literario.

La jueza de Monteros también buscó otras herramientas para acortar distancias. Abandonó el viejo teléfono fijo de su oficina y comenzó a compartir su número de celular con los chicos. A quienes no sabían todavía leer ni escribir, les mostraba su foto de perfil para que le pudieran enviar audios de WhatsApp.

Uno de esos audios le llegó de Juli, una nena de 9 años: “si querés que vaya a decirte a cuál de mis dos papás tengo que elegir, no voy a ir”. La niña había sido criada por tres personas: su mamá, su padre biológico y su padrastro. Pero la ley exigía que sólo uno de los dos hombres figurara como progenitor en los registros oficiales. Y ella no estaba dispuesta a descartar a ninguno de los dos.

El Juzgado de Rey Galindo entonces se trasladó a los Valles Calchaquies, donde vivía Juli. Allí conocieron la dinámica familiar, el entorno, pudieron charlar y convencerse de lo evidente: la niña tenía dos papás. “Lo más fácil hubiese sido

desplazar a uno de los padres, pero la solución cómoda no siempre es la justa”, dice Rey Galindo.

La jueza compartió con Juli el desafío que tenía por delante, le explicó que la ley decía que en “los papeles” debía figurar un solo progenitor varón, aunque ella tenía dos. La niña entonces le señaló el espacio en blanco en su acta de nacimiento y le dijo: “el renglón es largo, creo que entran los nombres de mi mamá y de mis dos papás”. Otra vez, la idea más revolucionaria puede ser la más simple.

El [fallo “Juli”](#) no sólo es innovador por reconocer la pluriparentalidad de la niña, sino también por el formato de notificación de la sentencia. En la página 10, el tipo de letra cambia y la jueza se dirige directamente a ella: “Juli tenés razón cuando decís ‘que no querés elegir entre tus dos papás’. Tenés derecho a conservar a los dos (...) y a no permitir a los grandes -y admiro tanta valentía- que te exijan ese tipo de elección”.

La realidad de Juli estaba lejos de ser una excepción. Las familias “tipo” de las estadísticas (mamá, papá e hijos) constituyen sólo una de las formas posibles. Hay niños criados por abuelos, por madrinas y por vecinos. Hay quienes tienen dos mamás o dos papás; otros, ninguno. Las variables son casi infinitas. “No es un fenómeno ni actual ni burgués”, explica Rey Galindo. Y añade: “en las historias de nuestras abuelas encontramos muchas veces relatos de personas que se ‘sumaron’ a familias que no eran las de sangre”.

Pero no todas las familias llegan a tribunales. Lo hacen quienes tienen una necesidad de adecuar su situación legal a su realidad. Esa suerte de “desajuste” entre los papeles y el afecto genera estrés en quienes deben explicar y pedir que un adulto que no los conoce comprenda su problema y lo resuelva. Eso en el mejor de los casos. Muchos niños, niñas y adolescentes directamente no tienen familia: fueron abandonados o rescatados de sus progenitores por su seguridad, y están institucionalizados.

Pero lo que más alarma -y urge- son los pequeños sometidos a la violencia, ya sea física, psicológica, sexual o económica. Sí, una niña que no recibe la cuota alimentaria no puede comer, vestirse o estudiar como merece.

Todo esto ocurre en una provincia en la que suele verse a padres, madres y abuelos en la puerta de tribunales acampando en reclamo porque sus causas llevan años sin resolverse. Bebés se transforman en niños y hasta en adolescentes sin

contacto con sus familiares porque los juzgados de Familia tardan una vida -a veces, literalmente- en solucionar los conflictos. Organizaciones civiles como la Fundación Crecer en Familia, Por Amor a Nuestros Hijos y los Padres de la Carpa Azul coinciden en que el problema del fuero no sólo reside en la demora, sino también en la falta de escucha activa. En definitiva, aseguran, la burocracia y sus trámites devoran a las infancias.

Tucumán tiene 19 juzgados de Familia y Sucesiones, pero a sus despachos llegan, por año, más de 24.000 expedientes. [La mitad incluye situaciones de violencia](#). En 2025, [las causas iniciadas por protección de personas](#) y alimentos fueron las categorías más numerosas del fuero no penal: sumaron más de 17.000 casos.

En este contexto de presión y colapso, Rey Galindo entendió que la creatividad debía convertirse en una norma. “En cada expediente hay una biografía, un proyecto de vida. Como jueza, yo tengo que resolver. Pero, si me limito a eso, las personas se reducen a sujetos enjuiciados. Yo considero mi trabajo como un acto de servicio”, define.

Colores, fotos y mariposas

Juli, Thiago y otros niños con quienes la jueza de Monteros había probado las primeras formas sencillas y amables de comunicación siguieron en contacto con ella, de manera que pudo evaluar el impacto de sus sentencias. Observó que el estrés de los niños disminuía a la hora de abordar las cuestiones familiares que los habían llevado a los tribunales. Sobre la base de esas experiencias, decidió profundizar la búsqueda de alternativas para comunicarse con las infancias.

Así fue que en 2021 emitió la [sentencia de adopción de Magui](#), y la envió por correo con una tira de fotos de la pequeña con sus padres con un imán para pegar en la heladera, además de un certificado en colores y con moños que declaraba constituida la familia. En adelante, esta sería la manera de notificar sentencias de adopción, inclusive en el [caso de Pablo](#), un adolescente de 13 años que se convirtió en el primer argentino que adoptó a sus padres.

El movimiento de reformulación de las letras y de la estética judiciales continuó con otros fallos notificados en forma de cartas con citas de “El Principito”, cuyo autor, Antoine de Saint-Exupéry, enseña que “no se ve bien sino con el corazón”. Luego incorporó videos, fotos y carteles de colores.

Según Rey Galindo, la clave pasa por romper con el “adultocentrismo”. Si la Justicia es un servicio a la comunidad, entonces no puede limitarse a resolver y a notificar. La tarea comienza con la escucha, que va más allá del acto procesal de “oír”, y consiste en “alojar la palabra ajena” y validar el proyecto de vida que late en cada expediente. Por eso el Juzgado de Rey Galindo sale de los tribunales con frecuencia, y recorre las zonas rurales y los Valles Calchaquíes, donde viven las familias de la jurisdicción del Centro Judicial de Monteros. “Esperarlas tras el escritorio es un condicionante: [muchas veces no tienen dinero para venir en colectivo](#), o, si lo tienen, no llegan a tiempo y las desvela perder la audiencia. Nosotros preferimos, en lo posible, ir a conocer el entorno de cada familia”, cuenta.

No se trata de un equipo grande ni con recursos poderosos. Son cuatro personas: la jueza y sus tres relatoras dedicadas a tomar las audiencias y a redactar fallos. Rey Galindo llama a esta práctica “Justicia con alma”. En algún punto del camino comprendió que el modelo debía salir de su ámbito, y resolvió hacer públicos los cambios de forma y de contenido que habían aplicado a los fallos, claro que siempre resguardando la privacidad de las personas involucradas a partir de la utilización de nombres ficticios. Para lograrlo, abrió un [perfil público de Instagram](#) y una [página web](#) en la que difunde no sólo sus propias sentencias, sino también jurisprudencia del resto del país y del mundo. Mediante la [Dirección de Comunicación de la Corte Suprema de Justicia de Tucumán](#), se ocupó de que estas maneras novedosas fueran conocidas por los periodistas y empezó a dar [entrevistas a la prensa](#). Este fue el punto de inflexión que permitió que otros juzgados del país siguieran el mismo camino.

Justicia con “gafas de las infancias”

En La Matanza, provincia de Buenos Aires, la jueza N°5 de Familia y colaboradora en esta investigación de buenas prácticas judiciales argentinas, Maite Herrán, también era consciente de la incertidumbre y del temor que provocan los tribunales a los niños. Antes de ocupar la magistratura, había sido consejera de Familia en el Poder Judicial y su tarea consistía en procurar soluciones a situaciones familiares conflictivas mediante convenios que evitaran el juicio.

De manera intuitiva, Herrán comenzó a investigar sobre maneras de comunicarse con los “peques”, como los llama ella, de la manera menos estresante posible. “Al

principio sólo buscábamos que las comunicaciones tuvieran dibujos y colores. Yo les decía qué era lo que iba a pasar (en la audiencia) para vencer el miedo que generaba una notificación. Les avisaba que se trataba de una charla conmigo”, dice la magistrada. Así nacieron las “notificaciones amigables”.

El aislamiento de la pandemia disparó la creatividad del juzgado de Herrán. Muchas de las audiencias, ahora, eran virtuales y la jueza se preguntó si los videos podían transformarse en herramientas para que los más chiquitos comprendieran sus decisiones. Entonces comenzaron a elaborar audiovisuales con animaciones infantiles, además de cuentos y cartas por WhatsApp. Esta experiencia, descubriría Herrán en 2022, se esbozaba como tendencia en varios países donde sus colegas buscaban incorporar la tecnología y diseños innovadores a la práctica legal. El movimiento se conoce como Legal Design, y procura humanizar la relación entre las instituciones y los ciudadanos, acercando distancias.

A partir de esos ensayos nació en La Matanza el “Unicornio de las Sonrisas”, un personaje impreso en las notificaciones dirigidas a las infancias, que se convirtió en la marca del juzgado de Herrán, una suerte de embajador. El animal de ensueño, en realidad, tiene “existencia física”. Es un juguete azul que está en la oficina en la que la jueza recibe a los “peques”. Se lo regaló una niña tras su adopción en 2023. El Unicornio de las Sonrisas aparece en la [página](#) y en el [perfil de Instagram](#) del juzgado.

“El unicornio es un acompañante virtual para los procesos que transitan los peques, para que su camino sea más dulce”, explica Herrán. “Lo que buscamos es hacer justicia con las gafas de las infancias”, reflexiona la jueza.

“El unicornio es un acompañante virtual para los procesos que transitan los peques, para que su camino sea más dulce”.

Maite Herrán, jueza

Un camino necesario

Mientras tanto, en Córdoba, Claudio Mazuqui, titular del Juzgado de Niñez de Huinca Renancó, buscaba en Google ideas para humanizar el trato hacia los niños. Tenía una motivación profesional, pero también personal. “Mi familia fue hogar de tránsito. En nuestra casa vivieron 78 niños a lo largo de nuestras vidas. Yo sé lo que

es la vida de un chico con sus derechos vulnerados”, cuenta Mazuqui. Así encontró en internet entrevistas a Mariana Rey Galindo y resolvió seguir sus pasos. [“El juez cartero”](#), lo bautizaron los medios de comunicación, cuando se vistió como repartidor de correspondencia y, en una bicicleta llena de globos, llevó la sentencia de adopción a la casa de una niña de seis años. También organizó celebraciones con las temáticas de Boca Juniors, Navidad y Minnie Mouse para la comunicación de sentencias.

Tras conocerse por sus fallos y sus maneras creativas de comunicarlos, Mazuqui, Herrán y Rey Galindo se reunieron en 2024. Compartieron experiencias y resolvieron [dar impulso a la humanización de la justicia](#) en su trato con las infancias.

Hoy, en Orán, Salta, el despacho de la jueza [Ana María Carriquiry](#) tiene el piso de colores, muñecas, autitos y dinosaurios. Los anexos de las sentencias se escriben en lenguaje infantil. Al igual que la oficina de la magistrada rosarina Marisa Malvestiti, que emite fallos con citas a [Naruto](#), un personaje de animé japonés, o [con referencias a Harry Potter](#).

“Mi familia fue hogar de tránsito. En nuestra casa vivieron 78 niños a lo largo de nuestras vidas. Yo sé lo que es la vida de un chico con sus derechos vulnerados”.

Claudio Mazuqui, juez

Las experiencias de comunicación judicial sensible al público infantil se multiplican. Sin embargo, están lejos de convertirse en una tendencia general. Todavía [el 72% de los argentinos tiene una mala imagen de la Justicia](#). Los reclamos de padres, madres y profesionales de la abogacía en varios puntos del país siguen siendo frecuentes contra lo que consideran un sistema colapsado, burocrático y despersonalizado.

La comunicación puede ser una herramienta que ayude a mejorar esas estadísticas. Jurídicamente, se trata de aplicar la [perspectiva de niñez](#) en la comunicación con los pequeños. O, en términos más llanos y como define Mariana Rey Galindo, de dotar de alma a la Justicia.

FICHA TÉCNICA

- **Nombre de la práctica:** Justicia con Alma / Unicornio de las Sonrisas
- **Oficina implementadora:** Juzgado en lo Civil en Familia y Sucesiones N° 1 del Centro Judicial de Monteros / Juzgado N°5 de Familia del Departamento Judicial de La Matanza
- **Jurisdicción:** Monteros, Tucumán / La Matanza, Buenos Aires
- **Recomendaciones para la implementación:**
 - Ambientes amigables para escuchar a los niños, conocer sus entornos y reducir su nivel de estrés.
 - Notificaciones personalizadas y creativas, con formato infantil y en lenguaje simple, adaptadas a la edad y la historia de los niños.
 - Accesibilidad de la práctica por medio de las redes sociales y de la difusión de las tareas del juzgado en la prensa.
- **Mayor impacto:** La implementación de modos simples de comunicación con las infancias, y de formas atractivas de presentar las notificaciones y las sentencias disparó la creatividad en juzgados de Familia de diversos puntos del país. Gracias a este cambio, más partes pueden entender directamente la resolución de los conflictos en los que están involucradas.

#5

GRUPO VULNERABLE

DAR VOZ Y PROTAGONISMO A LAS VÍCTIMAS EN EL FIN DEL MUNDO

Una oficina creada en la Fiscalía de Tierra del Fuego acompaña y facilita la participación activa de las y los damnificados en un proceso penal. Alrededor de 400 personas reciben por mes atención integral desde la denuncia hasta la ejecución de la pena.

Por Gabriel Ramonet⁵

El Ministerio Público Fiscal de la provincia de Tierra del Fuego abrió una Oficina de Atención a las Víctimas (OAV) para atender, contener y acompañar a personas afectadas por un delito penal. La práctica modificó el primer contacto de los denunciantes con la Justicia, y de quienes padecen situaciones de violencia e inseguridad al empoderarlos y permitirles no sólo aliviar su condición, sino también asumir un papel activo en la causa contra los victimarios. La experiencia comenzó en la ciudad de Ushuaia, a instancias del jefe de fiscales de la provincia, Eduardo Urquiza, y luego se replicó en los demás distritos fueguinos. En el presente, la OAV atiende alrededor de 400 casos mensuales.

Antes de la implementación de esta respuesta institucional, a la Fiscalía de la ciudad de Ushuaia llegaban todos los días personas afligidas, a veces enojadas o perturbadas. Iban a denunciar un hecho mortificante, que les había cambiado la vida y no precisamente para bien. Llegar hasta allí ya significaba un esfuerzo inmenso por lo que implicaba enfrentarse a lo desconocido y por la sensibilidad de las

⁵ Periodista especializado en temas judiciales radicado en Ushuaia desde 1992. Autor de dos libros sobre la Justicia de Tierra del Fuego: “Justicia Adicta. Breve historia del Poder Judicial de Tierra del Fuego 1994-2007” (2007) y “Justicia Adicta. Degradación política del Poder Judicial de Tierra del Fuego. Segunda parte” (2022). Fue seleccionado en el programa “Periodismo enfocado en las soluciones de la Justicia” (2025) desarrollado por FOPEA, ACIJ y la Red Federal de Periodismo Judicial.

motivaciones que impulsaban la necesidad de hacerlo. Llegar allí suponía animarse, romper ataduras internas, decidirse a hablar.

Pero en la mesa de entradas del [Ministerio Público Fiscal \(MPF\) fueguino](#) se encontraban con más frío que el que marcaba el termómetro del Fin del Mundo. El personal, lejos de escuchar a las víctimas, planteaba trabas antes que soluciones. Con algunas frases incluso hirientes (como, por ejemplo, “no te conviene denunciar eso, es difícil de probar”) tendían a subestimar el primer relato que recibían. Los abrumaban con lenguaje técnico y les reprochaban la falta de pruebas. Por lo general, los derivaban a otras oficinas, o los desalentaban a efectuar la denuncia, despachándolos de nuevo al calvario de donde venían.

Algunos se iban sin siquiera protestar, pero otros empezaron a mostrar disconformidad. Ahí mismo, con el propio equipo del MPF, en las oficinas de enfrente, o con la Policía que se acercaba a contener enojos. La situación de malestar se volvió cotidiana. “Las quejas eran permanentes. Esto construyó una imagen pésima para el sistema de atención al público”, reconoce el jefe de fiscales de Tierra del Fuego, Eduardo Urquiza.

El filtro resultaba tan inexpugnable que, en múltiples ocasiones, las fiscalías de turno desconocían que una persona se había presentado a efectuar una denuncia o se enteraban por las repercusiones de algún tumulto en los pasillos de los Tribunales. Las quejas también llegaban a otras instancias institucionales, como el propio Superior Tribunal de Justicia.

Pese a ser la provincia con menos habitantes del país ([en el orden de los 190.000](#)), Tierra del Fuego exhibe [altos niveles de litigiosidad](#) judicial en relación a su población. Según [datos del MPF](#), en 2025 ingresaron alrededor de 900 denuncias mensuales (400 en la ciudad de Ushuaia y 500 en Río Grande) de las que el 50% corresponden a delitos de género o vinculados a género, y a delitos sexuales en todas sus variantes. Es decir, todos actos ilícitos perpetrados en contextos de violencia, y muchos de ellos de carácter intrafamiliar, con víctimas en situación de vulnerabilidad o personas menores de edad involucradas.

Esas son las personas que llegan cotidianamente a la puerta de la Fiscalía fueguina a contar lo que les pasa.

Escuchar, ante todo

La Oficina de Atención a las Víctimas (OAV) del Ministerio Público Fiscal de Tierra del Fuego nació a principios de 2023 como una respuesta a la falta de atención y de acompañamiento a las personas denunciantes de un delito. Su objetivo central es escuchar a la víctima, desde su actitud inicial de aportante de información crítica hasta la contención jurídica y psicológica derivada de su participación en el proceso judicial.

“A las denuncias las recibe un secretario o secretaria de la Fiscalía con el acompañamiento del equipo de psicología. Lo primero que se hace es intervenir en la contención de las personas. Después, en diferentes instancias del proceso, se vuelve a ese acompañamiento para dotar a la víctima de herramientas con las que afrontar el caso”, explica Vanesa Asunción, empleada judicial e integrante de la Oficina.

La OAV brinda una atención complementaria a la propia del sistema judicial considerando la situación de vulnerabilidad de las personas; el tipo de hecho ilícito padecido; la relación con el o los acusados, y la disponibilidad de recursos para acceder a ayuda.

Para cubrir esos aspectos tan disímiles, la Oficina implementa una intervención multidisciplinaria en la que conviven empleados judiciales, y profesionales del derecho y de la psicología, y en la que también se promueve una protección articulada con otras instituciones. “La OAV coordina acciones con los juzgados de Instrucción y de Familia. También hay un enlace con las comisarías de género y con otros organismos gubernamentales”, destaca Asunción.

Si la clave es escuchar a las víctimas en todas sus necesidades, el correlato natural es mantenerlas al tanto de todo lo que sucede en un proceso. La organización de la OAV prevé informarlas sobre cualquier novedad relevante; se las consulta ante la toma de decisiones estratégicas dentro de la causa, y se mantiene el contacto incluso después de un veredicto y para el seguimiento de una eventual condena al victimario.

“Se ha logrado un ida y vuelta cotidiano con la víctima. Nos pueden consultar en cualquier momento incluso mediante un número de WhatsApp. Hay un canal abierto que facilita el acceso a la Justicia, y permite a estas personas estar actualizadas de la información de la causa y sentirse acompañadas”, señala la fiscalía especializada en Violencia de Género e Intrafamiliar, María Guadalupe Mártire.

La Oficina funciona dentro de un sistema mayor que es el Ministerio Público Fiscal. Esto significa que está a cargo de un equipo cuyos integrantes desempeñan otras funciones, además de las específicas de la OAV. Sin embargo, cada miembro de este servicio es capacitado para cumplir sus objetivos.

“Se ha logrado un ida y vuelta cotidiano con la víctima. Nos pueden consultar en cualquier momento incluso mediante un número de WhatsApp. Hay un canal abierto que facilita el acceso a la Justicia, y permite a estas personas estar actualizadas de la información de la causa y sentirse acompañadas”

María Guadalupe Mártire, fiscal de Género de Ushuaia

Para empezar a funcionar, la OAV de Tierra del Fuego convocó a trabajadores de otras dependencias judiciales que mostraban interés, sensibilidad o conocimiento adecuados en la tarea de contención, y a esa veintena de empleados les sumó a los 12 fiscales existentes en el distrito (6 varones y 6 mujeres) hasta febrero de 2026: 5 de Ushuaia, 6 de Río Grande y 1 de Tolhuin. Además, se integraron cuatro psicólogos que se distribuyen entre las dos principales ciudades de la provincia.

La iniciativa siguió antecedentes nacionales, algunos pertenecientes a [dependencias ajenas al Poder Judicial](#), y, en otros casos, correspondientes a [oficinas creadas](#) dentro de la propia Justicia o de los ministerios públicos. Las principales referencias que se tuvieron en cuenta fueron las justicias de Neuquén, Catamarca, Mendoza, Tucumán y Buenos Aires, donde ya existían espacios similares con diferentes modalidades de funcionamiento.

La Fiscalía fueguina adaptó desde normativa relevante hasta espacios físicos y material tecnológico. Lo más importante es que amalgama soluciones para un problema general, pero con la impronta particular de los habitantes del Fin del Mundo.

Empoderamiento de las víctimas

Algunos abogados le dicen “mácula”. Es algo así como el rastro que un delito puede dejar en la persona que lo sufre. Por supuesto, no es lo mismo en todos los

casos. En los delitos violentos, en especial, el daño puede extenderse en el tiempo e incluso no desaparecer nunca.

La contención de las víctimas sirve no solo para morigerar ese daño derivado de tener que soportar la conducta ilícita, sino también para que esa persona vulnerada sea capaz de [acompañar la toma de decisiones](#) que entraña un proceso penal.

En el MPF explican que desde mediados de 2023 esos son los cambios más perceptibles de la labor de la OAV. Por un lado, los fiscales ya no actúan “a ciegas”, sino que consultan a la víctima y, entonces, “la toma decisiones se torna más asertiva”, según indican. “Hay un empoderamiento de la víctima, que, como parte de su proceso de sanación, ahora ayuda y acerca puntos de vista para asegurar un recorrido procesal probablemente más correcto”, explica el fiscal Urquiza, gestor de la OAV.

Un ejemplo de las ventajas que trajo este cambio es la posibilidad de evaluar la posición de la víctima respecto del juicio oral dado que a veces esta instancia acrecienta los daños. “Por eso escuchamos y consideramos la postura de quien ya ha sufrido. No siempre hay coincidencia, pero este contacto nos ha cambiado la forma de encarar ciertos procesos”, admite el creador de la Oficina fueguina.

Aunque la dependencia está trabajando en la producción de estadísticas propias, se estima que interviene de manera activa en unas 400 denuncias mensuales, entre las ciudades de Ushuaia y Río Grande, y el Municipio de Tolhuin. Esto significa unas 4.800 atenciones al año y 14.400 desde el inicio de funcionamiento del organismo en febrero de 2023.

“Hay un empoderamiento de la víctima, que, como parte de su proceso de sanación, ahora ayuda y acerca puntos de vista para asegurar un recorrido procesal probablemente más correcto”

Eduardo Urquiza, jefe de fiscales y promotor de la OAV

Es difícil saber cómo se siente una víctima respecto del trato que recibe en la Justicia porque, por definición, esta persona no eligió ese papel ni quiere estar allí. Los responsables de la OAV afirman que ninguna persona sometida a un conflicto de naturaleza penal puede definirse como “contenta”, aunque sí hablan de niveles de satisfacción que pueden ser medidos.

“Creo que hay un antes y un después de estas prácticas porque en el proceso penal no siempre las víctimas son citadas, salvo que se constituyan como querellantes en la causa. Entonces, esta Oficina se convierte en el único nexo entre la víctima y el proceso”, reflexiona Asunción.

Para la fiscalía Mártire, en el proceso de escucha y acompañamiento de las víctimas; en la dinámica de oír su opinión, y de respetar lo que sienten y piensan, ya hay un resultado que puede ser apreciado. “Estoy muy orgullosa del trayecto recorrido, en especial de cómo fuimos avanzando en el camino de una mejor atención”, evalúa la funcionaria.

“Creo que hay un antes y un después de estas prácticas porque en el proceso penal no siempre las víctimas son citadas, salvo que se constituyan como querellantes en la causa. Entonces esta Oficina se convierte en el único nexo entre la víctima y el proceso”

Vanessa Asunción, empleada de la OAV

Por el momento hay apreciaciones cualitativas, informes coincidentes, y factores comunes que surgen en reuniones de análisis o de planificación que dan cuenta de la utilidad de la OAV. El organismo trabaja en la estandarización de esos datos mediante el diseño de encuestas específicas que resguarden la confidencialidad y la implementación de sistemas informáticos que sirvan para reunir esa información.

En forma paralela también se están confeccionando protocolos de actuación, tratando de internalizar reglamentos que cobijen la mayor parte de las intervenciones, y que dialoguen todo el tiempo con la realidad de cada día. La idea es que exista “un esquema de reformulación constante y de rediseño del plan de trabajo original”, sintetizan los actores judiciales.

“En mi caso trabajo en la planificación y gestión interna. Se siente algo muy potente cuando mediante estas modalidades podemos ayudar a las personas en un momento de vulnerabilidad. Es un proceso que nos consolida como servidores públicos”, concluye Asunción.

Un cambio hacia adentro

La primera batalla de los gestores de la OAV fue la inercia de un sistema judicial que todavía conserva una forma de actuación apegada a la letra de los procedimientos y que aparta a las víctimas fuera del rol central de las actuaciones. Los gestores de la Oficina hablan de los “estertores del sistema inquisitivo” que siguen sin atender las demandas modernas de la población sobre la Justicia penal.

También se refieren a la distancia, que en ocasiones se convierte en muros, y que separa a los organismos de primera instancia -en contacto directo con la ciudadanía- de los de mayor jerarquía judicial, como las cámaras de apelaciones o los superiores tribunales.

“A veces hablamos de estos temas con funcionarios que no tienen idea de los casos reales y que están acostumbrados a lidiar solo con expedientes”, relata el fiscal Urquiza.

Otro desafío de la Oficina fue generar consenso. Hubo que hacer grandes acuerdos entre empleados y profesionales provenientes de ámbitos muy diferentes del sistema. En síntesis, con todos los actores fue necesario articular un proyecto, una labor y hasta un lenguaje comunes.

Si bien la Oficina nació en la ciudad de Ushuaia, el Ministerio Público Fiscal ya logró replicarla en Río Grande, en el norte provincial, atendiendo también a las particularidades propias de ese distrito situado a poco más de 200 kilómetros de distancia.

El equipo de atención a las víctimas fue aprendiendo y entendiendo las particularidades de cada lugar. Un ejemplo de ello ocurrió en Río Grande, donde empezó a verificarse que muchos de los procesos no prosperaban o se ralentizaban por la falta de presentación de las víctimas o de los testigos para declarar. Cuando indagaron los motivos se dieron cuenta de que la mayoría vivía en un barrio popular lejano a la sede judicial, con problemas económicos y sociales.

La OAV trabaja actualmente en la generación de un sistema de transporte de la propia Justicia para subsanar ese problema logístico. También tiene que producir una agenda común con los juzgados. “Si las víctimas no vienen, hay que garantizar que lleguen e ir a buscarlas si hace falta. Debemos aprender de la experiencia”, sostiene Urquiza.

Lucía y todas las víctimas

En Ushuaia es recordado el caso de una marinera de la Armada que hace unos años denunció por abuso sexual a un superior. Su identidad siempre fue preservada y su testimonio se hizo público con el nombre ficticio de “Lucía”. La mujer se presentó a la Justicia casi sin poder hablar del tema, inmersa en una profunda depresión que luego se tradujo en secuelas físicas y emocionales. “Transité muchos años de violencia y de revictimización. Hice un pedido de ayuda porque estaba muy mal”, recuerda Lucía.

En su paso por la OAV recibió contención jurídica y psicológica. La causa tuvo idas y vueltas, y, finalmente, concluyó con la [absolución del acusado](#).

“Más allá del resultado judicial y de la impunidad de mi caso, me brindaron asesoramiento jurídico y atención psicológica. En los juicios me sentí acompañada y cuidada por la fiscal de género. Así pude reconstruirme”, admite “Lucía”.

Ella es un gran ejemplo de la necesidad y también del éxito de la OAV. Porque con independencia del resultado penal, la clave es siempre escuchar a la víctima y acompañarla en su indeseado derrotero judicial: puede que todo termine sin la respuesta que esperaba del sistema, pero que al menos se lleve herramientas para seguir adelante.

FICHA TÉCNICA

- **Nombre oficial de la práctica:** Oficina de Atención a las Víctimas (OAV)
- **Oficina implementadora:** Ministerio Público Fiscal de la Provincia de Tierra del Fuego
- **Jurisdicción:** Provincia de Tierra del Fuego
- **Recomendaciones para la implementación**
 - Convencer hacia adentro. Conectar la inercia del sistema judicial con las necesidades actuales de la sociedad.
 - Conformar un equipo de trabajo con personas de distintos sectores de la Justicia que adopten una misma postura e incluso un propio lenguaje acerca del proyecto.
 - Escuchar siempre a la víctima y colocarla en un rol protagónico dentro del proceso penal.

- **Mayor impacto:** Haber empoderado a las víctimas de un delito violento para que, al mismo tiempo que son asistidas jurídica y psicológicamente, puedan ser escuchadas por el Ministerio Público Fiscal en las decisiones estratégicas que se toman dentro del expediente y hasta la finalización de la causa, incluyendo el seguimiento de una eventual condena a los victimarios.

Cronología

- **Año 2022:** El jefe de fiscales de Tierra del Fuego, Eduardo Urquiza, identifica los problemas de atención al público que se registran en las mesas de entrada de los ministerios públicos fueguinos. Se diseña la creación de una Oficina de Atención a las Víctimas (OAV) basada en la experiencia de otras jurisdicciones.
- **Año 2023:** Comienza a funcionar la nueva Oficina con un equipo multidisciplinario que pone el foco en escuchar a las víctimas de un presunto delito, con el compromiso de mantenerlas informadas del desarrollo del proceso y consultarlas ante decisiones clave, además de contenerlas jurídica y psicológicamente. Luego, la OAV se extiende a toda Tierra del Fuego.
- **Año 2025:** La OAV trabaja en la estandarización de los datos mediante el diseño de encuestas específicas que resguarden la confidencialidad y la implementación de sistemas informáticos que sirvan para reunir esa información. En forma paralela se avanza en la confección de protocolos de actuación.

#6

CRIMEN ORGANIZADO

CONTRA LA OPACIDAD: UN MÉTODO PARA PROFESIONALIZAR INVESTIGACIONES PENALES COMPLEJAS

Para contrarrestar la desconfianza social hacia la Justicia Federal, el Juzgado N° 7 de Comodoro Py implementó un sistema de gestión de calidad, jurimetría y “checklist”. La iniciativa busca reducir la discrecionalidad, estandarizar procesos, y ofrecer mayor previsibilidad y transparencia en casos de crimen organizado.

Por Juan Salas con la colaboración del juez Sebastián Casanello⁶

La desconfianza en la Justicia no es un fenómeno abstracto ni reciente. Se expresa en conversaciones cotidianas, en encuestas de opinión y en una pregunta que atraviesa a buena parte de la sociedad argentina: ¿se investiga igual cuando el imputado es poderoso que cuando no lo es?

En la Justicia Federal, esa pregunta suele adquirir rápidamente una lectura política. No importa el signo del Gobierno de turno ni el arco ideológico del acusado: la sospecha se repite. Para amplios sectores, las causas por corrupción, lavado de activos, narcotráfico o trata de personas parecen avanzar o estancarse según el contexto, los nombres propios o las conexiones de poder.

⁶ Juan Salas es director del medio de comunicación Bacap, integrante de la Red Federal de Periodismo Judicial y docente. Está especializado en temas judiciales, violencia de género y delitos económicos. Sebastián Casanello es juez federal especializado en la investigación y juzgamiento del crimen organizado transnacional. Tiene estudios de grado y posgrado en la Universidad de Buenos Aires (UBA), y es docente en universidades e instituciones educativas nacionales y extranjeras. Ambos fueron seleccionados en el programa “Periodismo enfocado en las soluciones de la Justicia” desarrollado por FOPEA, ACIJ y la Red Federal de Periodismo Judicial. En esta producción contribuyeron la funcionaria Daiana Sol Núñez y otros integrantes del equipo del Juzgado Nacional en lo Criminal y Correccional Federal N° 7.

Ese reclamo, más que por fallos concretos, es una exigencia por reglas claras, criterios estables y métodos verificables. No se trata de pedir condenas ni absoluciones anticipadas, sino de poder confiar en que la búsqueda de la verdad observa los mismos estándares, con independencia de quién esté del otro lado del expediente.

En ese punto se abre una pregunta clave: ¿es posible reducir la discrecionalidad percibida en la investigación judicial sin afectar la independencia del juez? Una respuesta posible surgió en 2019, en el Juzgado Nacional en lo Criminal y Correccional Federal N° 7 de la Ciudad de Buenos Aires a cargo del juez Sebastián Casanello, quien participa de esta nota como colaborador. Desde los Tribunales de Comodoro Py, esta unidad judicial visibiliza el método aplicado a investigaciones complejas en caso de crimen organizado; estandariza procesos y mide resultados con la premisa de que la confianza no se declama, sino que se construye con acciones comprobables.

Un juzgado de instrucción frente al crimen organizado

El Juzgado Federal N° 7 de primera instancia, al igual que el resto de los 11 juzgados federales de Comodoro Py, tiene una competencia abarcativa de la investigación de delitos federales que afectan intereses de la Nación: criminalidad económica organizada, lavado de activos, gran corrupción, narcotráfico y trata de personas.

Al no estar implementado el sistema acusatorio en Comodoro Py, estos juzgados todavía cumplen un rol investigativo: conducen la etapa de instrucción –pueden incluso delegarla en el Ministerio Público Fiscal de la Nación–; producen prueba y deciden si una causa está en condiciones de ser elevada a juicio oral. No juzgan el fondo del asunto, pero su tarea resulta decisiva para que un caso llegue —o no— a un tribunal oral.

Esa función investigadora concentrada en la figura de la magistratura, que es propia de un sistema procesal penal mixto, resulta uno de los puntos históricamente cuestionados. Discrecionalidad, falta de previsibilidad, demoras y opacidad en los criterios de investigación son críticas recurrentes que erosionan la confianza pública. Lo que muchos especialistas objetan, y es uno de los principales argumentos para propiciar la instauración del sistema acusatorio que ya está en marcha en distintas

jurisdicciones del país, consiste en la acumulación en una misma cabeza de las responsabilidades de investigar y de controlar esa investigación.

Frente a ese escenario, el Juzgado N° 7 decidió abordar el problema desde una perspectiva poco habitual en su ambiente: la gestión de calidad con mejora continua.

Gestión de calidad y jurimetría: medir para mejorar

En 2019 el Juzgado inició formalmente la implementación de un Sistema Integral de Gestión de Calidad, con [certificación IRAM](#). A partir de una política de calidad definida por el propio juez, se establecieron objetivos concretos, indicadores y mecanismos de medición sobre el funcionamiento interno de la organización.

La novedad consistió en ordenar y estandarizar los procesos de trabajo. El foco pasó a estar puesto en cómo se investiga, no en a quién investiga. En ese contexto se incorporó la jurimetría, una metodología orientada a construir indicadores objetivos que permitan evaluar el cumplimiento de estándares judiciales. El trabajo se desarrolló junto al [Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo \(PNUD\)](#) y se apoyó en instrumentos internacionales sobre persecución del crimen organizado.

La jurimetría no mide cuán favorable o desfavorable es una sentencia. Mide si las investigaciones respetan ciertos pasos; si utilizan las herramientas disponibles, y si se desarrollan de manera racional, planificada y verificable. La jurimetría es un conjunto de técnicas estadísticas dedicadas a describir y analizar las características de la gobernabilidad y gobernanza en la elaboración y aplicación de normas jurídicas.

“Aplicada a investigaciones criminales complejas, la jurimetría permite un análisis empírico y objetivo sobre la implementación —mediante la legislación nacional, y su aplicación por parte de jueces y fiscales— de los estándares de la Convención de Naciones Unidas contra la Delincuencia Organizada Transnacional y la Convención de Naciones Unidas contra la Corrupción. Vale recordar que la Argentina adhirió a ambos instrumentos internacionales”, explica la coordinadora de [Gobernabilidad Democrática del PNUD en Argentina, Nora C. Luzi](#).

Luzi agrega que se destacan dos aspectos en la utilización de las técnicas jurimétricas: por un lado, se recolectan datos con base empírica y, por el otro, la aplicación de matrices de verificación facilita la comparación internacional de resultados.

La “checklist”: un método común para investigar con igualdad

De ese trabajo surgió una herramienta central: la lista de verificación o “checklist” de la criminalidad organizada. No se trata de un formulario burocrático, sino de un protocolo que organiza la investigación en fases, y funciona, al mismo tiempo, como guía y como sistema de registro.

La “checklist” tiene 17 páginas y estructura la investigación en cuatro etapas: identificación de un caso complejo; planificación; implementación del plan metodológico de búsqueda de información y análisis con conclusiones (por motivos de confidencialidad en esta investigación [sólo se publica una parte de la lista](#)). Cada fase plantea preguntas concretas, alertas e indicadores que buscan evitar omisiones y automatismos.

“La jurimetría permite un análisis empírico y objetivo sobre la implementación de los estándares de la Convención de Naciones Unidas contra la Delincuencia Organizada Transnacional y contra la corrupción”

Nora C. Luzi, coordinadora de Gobernabilidad Democrática del PNUD en la Argentina

Según explica Casanello, la “checklist” no obliga a trabajar más, sino a trabajar mejor. “Nosotros ya veníamos investigando de ese modo. La ‘checklist’ funciona como un recordatorio. En causas de criminalidad económica, por ejemplo, tenemos automatizada [la investigación patrimonial paralela](#) (el proceso de recupero de activos comienza con una etapa de investigación patrimonial dirigida a identificar y localizar los bienes posibles de decomiso o restitución, así como los activos suficientes para garantizar la eventual imposición de una pena). El protocolo lo que hace es dejar constancia y permite medir”, señala.

La herramienta tiene una doble función: ordenar el trabajo y dejar huella. Permite saber qué se hizo, qué no y por qué. Y, sobre todo, permite comparar prácticas entre causas distintas.

Medir tiempos, ordenar decisiones

Uno de los impactos más concretos del sistema de gestión de calidad es la precisión de los tiempos internos de despacho. De acuerdo con los indicadores del sistema Lex-100, entre 2019 y la actualidad el tiempo promedio entre que una causa queda apta para despacho y la firma final del juez se redujo el 56,05%: pasó de 11,3 días a 4,9. El dato no refiere a la duración total de una causa, sino al tiempo que insume cada acto jurisdiccional que requiere intervención del secretario y del juez. Es decir, al lapso que tarda el Juzgado en resolver cuando debe hacerlo.

La medición permitió detectar cuellos de botella, reorganizar tareas y separar las funciones administrativas de la labor jurisdiccional e investigativa. Para ello se sustituyeron dos mesas de entradas por una sola, que en el marco del sistema de gestión de calidad pasó a denominarse Oficina Judicial, con el objetivo de brindar respuestas previsibles y en plazos razonables.

Un caso testigo para estandarizar prácticas

El desarrollo de la “checklist” tuvo como punto de partida un caso testigo de enorme complejidad: la causa conocida como “[Báez](#)”. No se tomó como modelo por su resultado, ni por los actores involucrados, sino por su estructura: transnacionalidad, volumen patrimonial, multiplicidad de imputados y necesidad de recupero de activos.

A partir de ese expediente se sistematizaron prácticas y se transformó un saber acumulado del Juzgado en un procedimiento replicable. La lógica fue clara: no todos los casos llegan a juicio, pero todos deben investigarse con el mismo rigor metodológico, incluso cuando la hipótesis criminal no se confirma.

La estandarización no garantiza resultados idénticos, pero sí procesos idénticos, independientemente de quién sea el imputado.

Planificación frente a tramas complejas

Esa misma lógica se aplicó en la investigación de las derivaciones del caso “[Odebrecht](#)”, donde se indagaron presuntos sobornos vinculados a obras públicas específicas. Frente a una trama internacional, con empresas multinacionales y funcionarios de jerarquía, el Juzgado priorizó la planificación y el trabajo coordinado

con organismos especializados, como la Procuraduría de Investigaciones Administrativas.

En la investigación, la hoja de ruta de lo que se hizo se ajustó a los parámetros que son la base de la “checklist”: permitió delimitar el objeto, ordenar hipótesis, evitar dispersión y trabajar de manera articulada entre distintas agencias del Estado.

Trata de personas y nuevas modalidades delictivas

Otro ejemplo de efectividad mediante la aplicación del protocolo se dio en una [causa](#) de trata de personas con fines de explotación sexual atravesada por modalidades novedosas: captación mediante plataformas digitales, transmisión por streaming y pagos con tókenes virtuales.

Iniciada por la denuncia de la ONG Madres Víctimas de Trata, la investigación permitió identificar una organización de diez personas que captaba mujeres en situación de vulnerabilidad; las explotaba en hoteles de la Ciudad de Buenos Aires y canalizaba el dinero mediante sistemas online con conexiones internacionales, principalmente con Colombia.

En ese caso se aplicaron todas las fases de la “checklist”: técnicas especiales de investigación; análisis forense; intervenciones telefónicas; cooperación internacional; reconstrucción de la ruta del dinero y medidas patrimoniales orientadas al recupero de activos. El caso fue elevado a juicio oral mientras la investigación económica continúa en trámite.

Transparencia y control externo

El sistema de gestión de calidad no se limitó a mejorar las investigaciones. Incluyó iniciativas de transparencia activa, como una base pública de jurisprudencia que puede consultarse en el Juzgado; audiencias multipropósito grabadas -donde el juez decide en el acto-, y un proyecto de página web institucional que fue puesto en conocimiento de la Cámara del fuero y de la Corte Suprema de Justicia de la Nación, órganos que deben autorizar su publicación.

“La idea es que, frente a un determinado delito, el Juzgado interprete siempre del mismo modo. Eso genera seguridad jurídica”, explica Casanello. Para el magistrado, la imparcialidad se defiende con métodos que puedan ser observados y evaluados desde afuera. De hecho, varios de los casos llevados adelante por el Juzgado [fueron](#)

[exhibidos ante evaluadores externos](#) como ejemplo de buenas prácticas y cumplimiento de los compromisos internacionales asumidos por el país.

Con el tiempo, el Juzgado Federal N°7 logró quedar asociado a la aplicación de un método de investigación estable y verificable, especialmente en causas de criminalidad organizada, corrupción y delitos económicos. La adopción de la “checklist” y de herramientas de medición institucional reduce la posibilidad de que haya “un doble estándar”, y refuerza la idea de que lo que cuenta es la evidencia.

Consultados para esta nota, fiscales con experiencia en investigaciones complejas de la Procuraduría de Narcocriminalidad (Procunar); la Procuraduría de Trata de Personas; la Procuraduría de Criminalidad Económica y Lavado de Activos (Procelac) y la Procuraduría de Investigaciones Administrativas (PIA) destacan como rasgo central del funcionamiento del Juzgado Federal N° 7 la delegación temprana de la investigación en el Ministerio Público Fiscal, lo que permite que la teoría del caso sea definida desde el inicio por aquella institución mientras que el juez cumple un rol de control de legalidad, autorización de medidas sensibles y resguardo de garantías constitucionales. Ese esquema, señalan, resulta clave en delitos que requieren confidencialidad, planificación y el uso de técnicas especiales, donde la existencia de criterios judiciales claros evita demoras, reduce incertidumbre y protege la eficacia de las pesquisas.

“La idea es que, frente a un determinado delito, el Juzgado interprete siempre del mismo modo. Eso genera seguridad jurídica”

Sebastián Casanello, juez federal

El titular de la PIA, Sergio Rodríguez, subraya que la previsibilidad metodológica no es habitual en los juzgados federales y que constituye un diferencial relevante para abordar fenómenos complejos de manera integral (un ejemplo de ello es el análisis patrimonial practicado al inicio de casos de lavado de activos y la identificación de beneficiarios finales). También destaca la convocatoria temprana a áreas técnicas especializadas, lo que fortalece la calidad probatoria y los controles institucionales.

Diferentes actores judiciales delinean un modelo de trabajo orientado a la previsibilidad, la transparencia y el control, más ajustado a los principios del sistema

acusatorio que se expande en la Justicia Federal que con el mixto que persiste en los tribunales de Comodoro Py.

Por su parte, la representante del PNUD, Nora Luzi, califica como “muy satisfactorio” el resultado de la implementación de la jurimetría en el Juzgado Federal N° 7 y destaca el profesionalismo de su equipo. “Esperamos poder continuar el trabajo colaborativo en materia de crimen organizado transnacional, en momentos en los que la implementación del nuevo Código Procesal Penal Federal presentará nuevos desafíos para jueces, fiscales y defensores”, dice la coordinadora de Gobernabilidad Democrática del PNUD en la Argentina.

Un método que escapa a la grieta

La experiencia del Juzgado Federal N° 7 no elimina los dilemas estructurales de la Justicia Federal ni resuelve, por sí sola, la discusión por la pronta implementación del sistema acusatorio en los juzgados de Comodoro Py. Tampoco promete resultados uniformes ni verdades prefabricadas. Lo que propone es otra cosa: un piso común de reglas.

La “checklist”, la medición de tiempos, la planificación de investigaciones complejas y la transparencia activa no garantizan condenas ni absoluciones. Garantizan algo distinto y quizás más básico: que todos los casos se investiguen del mismo modo, bajo los mismos criterios, con las mismas herramientas, y con registros que permitan saber qué se hizo y qué no.

En un contexto de polarización extrema, donde casi toda decisión pública se lee en clave maniqueísta, la idea de un método estable adquiere un valor particular. Si el procedimiento es el mismo sin importar quiénes sean las personas imputadas —si funcionarias públicas, empresarias, políticas, etcétera—, la discusión deja de girar exclusivamente alrededor de los nombres propios y se desplaza hacia las pruebas.

No es una solución mágica ni un modelo exportable sin adaptación. Sí es una práctica concreta y realizable que responde a una demanda social clara: una Justicia previsible, transparente y auditable, donde la búsqueda de la verdad no dependa del contexto político ni de los apellidos de las partes. Tal vez ahí radique su aporte más relevante: mostrar que, al menos en el método, la Justicia puede aferrarse a una actuación profesional para quedar al margen de la grieta.

FICHA TÉCNICA

- **Nombre oficial de la práctica:** Sistema integral de gestión de calidad y “checklist” de investigación en criminalidad organizada
- **Oficina implementadora:** Juzgado Nacional en lo Criminal y Correccional Federal N° 7
- **Jurisdicción:** Justicia Nacional en lo Criminal y Correccional Federal
- **Recomendaciones para la implementación:**
 - Definir previamente los estándares mínimos de investigación aplicables a todos los casos complejos.
 - Acompañar la “checklist” con indicadores de medición reales y auditables, y separar claramente las funciones administrativas de las jurisdiccionales.
 - La práctica requiere decisión institucional, capacitación interna sostenida y apertura a evaluaciones externas que permitan ajustar el método sin afectar la independencia judicial.
- **Mayor impacto:** El principal impacto es la reducción de la discrecionalidad percibida en la investigación judicial mediante procesos estandarizados, medibles y replicables. La aplicación de un método común fortalece la previsibilidad; mejora los tiempos de respuesta; refuerza la imparcialidad y contribuye a recuperar la confianza pública en causas sensibles, con prescindencia del perfil de los imputados.

Cronología

- **2018–2019:** Identificación de falta de sistematización, opacidad y problemas estructurales en la investigación de causas complejas.
- **2019:** Definición de la política de calidad, elaboración de indicadores, incorporación de jurimetría y diseño de la “checklist”. Puesta en marcha del Sistema Integral de Gestión de Calidad con certificación IRAM.
- **2022:** Reducción superior al 50% en los tiempos internos de despacho y estandarización de prácticas investigativas.

#7

LIBERTAD DE PRENSA

CAPACITAR A PERIODISTAS Y A FUENTES JUDICIALES PARA CONSTRUIR INFORMACIÓN CONFIABLE

Santa Fe desarrolla formalmente desde el año 2006 una política tribunalicia que promueve la transparencia institucional: el Curso de Periodismo Judicial.

Mediante la formación técnica, esta propuesta busca romper distancias, silencios y prejuicios entre magistratura y prensa para garantizar una comunicación pública clara y veraz.

Por Ileana Hotschewer⁷

El Poder Judicial de Santa Fe aplica desde hace 20 años una estrategia para reducir la brecha entre la magistratura y la sociedad alimentada por el lenguaje jurídico complejo, los procesos a veces prolongados y la creciente litigiosidad. Este es el escenario de una comunicación pública cuyas imprecisiones contribuyen a la erosión de la confianza institucional. Con el objetivo de mejorar la fluidez y la calidad de la información, los tribunales santafesinos desarrollan el [Curso Anual de Periodismo Judicial](#) de 105 horas cátedra que otorga herramientas técnicas a periodistas e integrantes de la Justicia. Esta práctica mejora el entendimiento entre las fuentes y la prensa, y la transparencia. El resultado beneficia directamente a la ciudadanía, que accede a información judicial más rigurosa.

⁷ Es periodista santafesina en ejercicio con formación universitaria. Realizó el Curso de Periodismo Judicial organizado por el Poder Judicial durante 2025. Fue seleccionada en el programa “Periodismo enfocado en las soluciones de la Justicia” (2025) desarrollado por FOPEA, ACIJ y la Red Federal de Periodismo Judicial.

Errores, silencio y desinformación

El diagnóstico que la Oficina de Prensa, Difusión y Relaciones Institucionales, y el Centro de Capacitación (CCJ) del Poder Judicial realizaron al diseñar el curso, y que se actualiza cada año, identificó que la complejidad del sistema judicial, y no la falta de interés, era el principal obstáculo para la comunicación de la Justicia con la ciudadanía. El desconocimiento de las características y vicisitudes de los procesos derivaba en errores y desinformación. Una noticia sensacionalista o una condena mediática podían alentar la percepción negativa del Poder Judicial, una imagen oscura a menudo impulsada por el silencio de la magistratura, que preferiría evitar el contacto con la prensa ante el temor de una mala interpretación. La consecuencia era un deterioro de la rendición de cuentas. Ante esto, el Poder Judicial resolvió que debía impulsar una apertura basada en la formación tanto de sus equipos como de la prensa local.

Alrededor de 3.500 beneficiarios

Tras unas pruebas iniciales en 2000, 2004 y 2005, nació el Curso de Periodismo Judicial en 2006. Ese mismo año, la provincia de Santa Fe alojó la [I Conferencia Nacional de Jueces](#) impulsada por la Corte Suprema de Justicia de la Nación. Eran tiempos de cambio propiciados por las nuevas autoridades, con la búsqueda de cercanía con la sociedad y la comunicación en el centro de la agenda institucional.

A diferencia de otras políticas de apertura y de transparencia surgidas hace dos décadas, que no lograron afianzarse, el Curso de Periodismo Judicial se arraigó en los Tribunales de Santa Fe, pese a que no se trata de una actividad con matrícula libre para todas las categorías de asistentes (la magistratura y los profesionales activos pagan un arancel mínimo mientras que estudiantes y empleados judiciales cursan sin costo a su cargo). En el presente se desarrolla con la dirección de magistrados y de la Oficina de Prensa, y funciona como un entorno académico donde jueces, fiscales, defensores oficiales y periodistas debaten fuera de la urgencia de la noticia. En el diseño y sostenimiento de la capacitación intervienen actores externos fundamentales: la Asociación de Prensa de Santa Fe (APSF) y el Sindicato de Prensa de Rosario (SPR).

“En mi triple rol de magistrado, director del Centro de Capacitación del Poder Judicial de Santa Fe y de codirector del Curso Anual de Periodismo Judicial, destaco la

importancia de esta iniciativa académica, que ha servido no sólo para nutrir a sus asistentes de distintas herramientas comunicacionales, sino que también ha tenido la virtud de tender un puente de escucha recíproca, entre el Poder Judicial y los medios de comunicación, para lo cual cuenta con un programa actualizado y disertantes reconocidos”, precisa Nicolás Falkenberg. El juez manifiesta con orgullo que la capacitación es una marca registrada del Poder Judicial provincial, que dio frutos en el exterior: “fue base e inspiración para forjar el primer curso de formación en Comunicación Judicial en Iberoamérica, según consigna su programa, que es dictado por la Escuela Nacional de la Judicatura del Poder Judicial de República Dominicana”.

La formación santafesina fue evolucionando año a año para abordar los nuevos requerimientos tecnológicos y sociales. En la actualidad integra módulos obligatorios sobre género (Ley Micaela), derechos humanos, derechos de la vejez, e impactos de la inteligencia artificial y de los metadatos en la Justicia. El Curso incluye conferencias magistrales: el conjunto de temas permite, por un lado, que los periodistas adquieran habilidades para una comunicación efectiva y veraz relacionadas con el ámbito judicial y, por el otro, que los miembros del Poder Judicial se sumerjan en la dimensión de la comunicación pública.

Martín Ortiz, abogado y especialista en Comunicación Judicial, enfatiza el compromiso de la organización. “Desde la Oficina de Prensa y Relaciones Institucionales se trabaja y coordina el Curso Anual de Periodismo Judicial con gran pasión y profesionalismo. Se busca que todos los años el programa se renueve y se ajuste a los nuevos desafíos que surgen”, relata el codirector de la capacitación y jefe del área de Comunicación de la Corte. En 2025, por ejemplo, se abordó la reforma constitucional que sancionó durante ese año la Provincia de Santa Fe.

La implementación requirió el despliegue de diversos recursos. En el plano docente, cuenta con una plantilla que incluye a magistrados, y representantes de los ministerios públicos Fiscal y de la Defensa; académicos invitados como el doctor Fernando Ruiz, ex presidente del Foro de Periodismo Argentino (FOPEA) y al periodista Juan Mascardi, entre otros colegas. Desde el punto de vista tecnológico se apoya en plataformas de videoconferencia para garantizar la participación a distancia y el uso de repositorios digitales, y en un campus digital para el acceso a

materiales y la entrega de trabajos prácticos.

“Desde la Oficina de Prensa y Relaciones Institucionales se trabaja y coordina el Curso Anual de Periodismo Judicial con gran pasión y profesionalismo. Se busca que todos los años el programa se renueve y se ajuste a los nuevos desafíos que surgen”

Martín Ortiz, codirector del Curso Anual de Periodismo Judicial y jefe del área de Comunicación de la Corte

El Curso recibió un apoyo clave en 2017 cuando la Corte Suprema de Justicia de Santa Fe, mediante el [Acta-Acuerdo 6](#), dispuso que su finalización otorgará puntaje para la carrera judicial, lo que incentiva la participación y el compromiso de los integrantes de los Tribunales. En dos décadas de vigencia ininterrumpida -incluso durante la pandemia, cuando se desarrolló una edición virtual- pasaron por esta capacitación alrededor de 3.500 beneficiarios.

Romper el muro

“El Curso de Periodismo Judicial constituye una iniciativa del Poder Judicial orientada a reflexionar de manera crítica y sistemática sobre la relevancia del periodismo en la consolidación de una sociedad democrática”, manifiesta el juez Ariel Ariza, quien coordina el Curso en la sede judicial de Rosario. Ariza pone énfasis en la diversidad de temas, de perspectivas y de participantes que presenta esta propuesta: “entre sus principales fortalezas se destaca la consolidación de un espacio de diálogo e intercambio entre periodistas, comunicadores, docentes e integrantes de los distintos estamentos del sistema judicial. La interacción entre estos sectores, que está marcada por cambios permanentes, tensiones y desafíos, encuentra en este ámbito una oportunidad para el reconocimiento mutuo, y para la puesta en valor de la crítica periodística seria y fundada”.

El impacto cualitativo es la mejora en la relación prensa-justicia. Esto no significa que hayan desaparecido las coberturas críticas, sino que aumentó la comprensión y el respeto recíprocos entre las fuentes judiciales y los actores periodísticos. La

Justicia gana transparencia y cercanía social, y se genera la posibilidad de ampliar [el acceso a la información pública](#) previsto en la ley.

“La interacción entre los sectores que participan del Curso, que está marcada por cambios permanentes, tensiones y desafíos, encuentra en este ámbito una oportunidad para el reconocimiento mutuo, y para la puesta en valor de la crítica periodística seria y fundada”

Ariel Ariza, magistrado

Emerio Agretti, secretario de Redacción de El Litoral y expositor en el Curso, subraya la heterogeneidad de los participantes, que llegan con formaciones, trayectos y concepciones distintos, e, incluso, opuestos. “Los intercambios formales e informales que suscita el Curso sirven para limar asperezas, desterrar prejuicios y confrontar esquemas de pensamiento diferente, además de llevar a la práctica el ejercicio de ‘ponerse en el lugar del otro’. Más allá del uso que después se haga de sus contenidos, el Curso en sí mismo constituye un acercamiento concreto y fecundo entre el periodismo y la Justicia”, opina Agretti.

A la abogada Mariana Menghini, quien hizo la formación durante 2025, le resultó valioso conocer las técnicas periodísticas: “ello nos da a los profesionales del Derecho herramientas para mejorar la comunicación social y fortalecer el diálogo entre ambas disciplinas”.

“Los intercambios formales e informales que suscita el Curso sirven para limar asperezas, desterrar prejuicios y confrontar esquemas de pensamiento diferente, además de llevar a la práctica el ejercicio de ‘ponerse en el lugar del otro’”

Emerio Agretti, periodista y docente

Esta práctica profesionaliza la figura del periodista, otorgándole un estatus de intérprete necesario de la realidad, y sensibiliza a la fuente judicial sobre la importancia de rendir cuentas en un lenguaje accesible. “El Curso fue una bisagra en mi carrera porque me permitió conectar desde una óptica práctica, pero también con

sostén teórico-académico, mi incipiente experiencia como reportero-cronista judicial en los tribunales de la capital santafesina”, dice Juliano Salierno. Este periodista del multimedia El Litoral, con el tiempo, se convirtió en uno de los docentes de la formación. “Se puede advertir la importancia y trascendencia del Curso en toda la provincia, no sólo como espacio educativo y formativo para jóvenes periodistas, sino también para aquellos funcionarios o auxiliares de la Justicia que pretendan desempeñar un rol destacado en el ejercicio del Derecho de cara a la sociedad”, apunta Salierno.

En este espacio, jueces y cronistas debaten sobre desafíos éticos; el respeto a la presunción de inocencia y los límites de la privacidad fuera del fragor de la primicia. El surgimiento de canales de difusión directa, como el grupo de fallos destacados y gacetillas técnicas, ha complementado este proceso. La comunicación ya no es percibida como un acto unidireccional, sino como un ejercicio de responsabilidad compartida donde el periodismo actúa como el puente indispensable para la comprensión ciudadana de las sentencias. Según la periodista Verónica Ensinas, el programa es útil porque acerca a las partes.

“Participo del Curso desde hace tiempo y siempre es una oportunidad para discutir cómo funciona la comunicación en la Justicia. Cada año hay personal más entrenado, mayor experiencia y mejor análisis de los casos. Lo que se aprende y conversa allí puede ser aplicado de inmediato”, evalúa Fernando Ruiz, ex presidente de FOPEA y un ponente asiduo del programa. Y añade: “la formación ayuda a sensibilizar en temas como la libertad de expresión y en cómo deben relacionarse las oficinas judiciales con la prensa. Esta es una pedagogía muy necesaria”.

La iniciativa capacita a 100 asistentes por ciclo. La participación de periodistas activos de las ciudades de Santa Fe y Rosario, sumada a la asistencia desde localidades del interior, garantiza que los principales medios de la región cuenten con profesionales formados para manejar información judicial sensible. Además, el reconocimiento oficial de la Corte Suprema de Justicia, mediante el otorgamiento de puntaje en la carrera judicial, asegura una tasa alta de aprobación.

“La formación ayuda a sensibilizar en temas como la libertad de expresión y cómo deben relacionarse las oficinas judiciales con la prensa. Esta es una pedagogía muy necesaria”

Fernando Ruiz, académico de Periodismo

A partir de este Curso surgieron ideas de mejora. Ahora, por ejemplo, se trata de que el periodista no solo relate los hechos de un conflicto que llega a la Justicia, sino que también comprenda la trazabilidad de la prueba. Por el lado de los miembros del Poder Judicial, la comunicación pública aparece planteada como una destreza necesaria para un buen desempeño de las funciones. El beneficiario final del Curso de Periodismo Judicial es el ciudadano santafesino, que recibe información más precisa, responsable y pedagógica sobre el servicio de justicia. Como señalan los protagonistas del programa, su valor reside en "romper el muro del silencio" para que emerja un modelo de cercanía, apertura democrática y fortalecimiento del Estado de Derecho.

Flexibilidad e interdisciplinariedad

El proceso de implementación del Curso Anual de Periodismo Judicial ha enfrentado obstáculos significativos, pero el más recurrente fue la asistencia presencial. La rigidez de las agendas judiciales y la vertiginosa actividad periodística dificultaron históricamente la concurrencia regular a los encuentros semanales de tres horas de duración donde se exige puntualidad (hay un control de asistencia previo y posterior con la firma). Ante esto, el aprendizaje fundamental fue la necesidad de adoptar una flexibilidad estratégica mediante modalidades híbridas. Otro aprendizaje clave ha sido la interdisciplinariedad: quedó demostrado que la exposición conjunta de jueces y periodistas activos sobre la elaboración de noticias judiciales resulta mucho más efectiva que la que cada uno podría hacer por separado.

Esta iniciativa es plenamente replicable en otras jurisdicciones judiciales u organismos públicos que busquen transparentar sus procesos de toma de decisiones ante la ciudadanía. La estructura del programa permite ser adaptada a diferentes realidades regionales, siempre que se respeten ciertas condiciones.

El factor clave para la replicabilidad es el diseño de una alianza con actores periodísticos. A los fines de generar interés y dar continuidad se han aplicado estrategias de incentivos institucionales, como el otorgamiento de puntaje para la carrera administrativa y judicial; y la incorporación de temas de vanguardia, como la inteligencia artificial o los derechos digitales, permite que la práctica mantenga su vigencia frente a los cambios tecnológicos.

Hacerse entender

“En el Curso se genera una discusión muy rica sobre cómo la información judicial dejó de ser un nicho para abogados, y pasó a ser parte del día a día de la política y de la agenda de interés general. En este contexto, el desafío es que la Justicia se haga entender. Si lo logra, mejorará la percepción social sobre el trabajo de los funcionarios judiciales”, dice la periodista y capacitadora Gabriela Albanesi. El juez Ariza apunta que el Curso contribuye a promover una cultura institucional más abierta y receptiva, consciente de que una ciudadanía informada requiere no solo decisiones judiciales de calidad, sino también una comunicación clara, rigurosa y responsable acerca de la respuesta que el Poder Judicial brinda a los problemas que afectan la vida social.

“El desafío es que la Justicia se haga entender. Si lo logra, mejorará la percepción social sobre el trabajo de los funcionarios judiciales”

Gabriela Albanesi, periodista y capacitadora

La experiencia de Santa Fe demuestra que la comunicación pública es una función esencial de la Justicia. Y que un periodismo formado para comprender la realidad tribunalicia resulta un aliado en la construcción de la información confiable que precisa una democracia para ser sana.

FICHA TÉCNICA

- **Nombre oficial de la práctica:** Curso Anual de Periodismo Judicial
- **Oficina implementadora:** Centro de Capacitación Judicial de la Corte Suprema de Justicia de la Provincia de Santa Fe.
- **Recomendaciones para la implementación:**
 - Actualización permanente. El programa debe incluir temas que acompañen los avances tecnológicos sin descuidar la libertad de expresión y el acceso a la información pública.
 - Incentivos institucionales. Otorgar puntaje para la carrera judicial y administrativa para promover la realización del curso así como la gestión de convenios con instituciones aliadas para garantizar la difusión e inscripción de participantes.
 - Rotación de especialistas e integración de docentes que hayan participado de la capacitación como asistentes y amplia difusión para que se inscriban periodistas y letrados.
- **Mayor impacto:** La continuidad del Curso Anual de Periodismo Judicial durante 20 años dio la posibilidad de capacitar a alrededor de 3.500 personas provenientes de la prensa y de la Justicia de Santa Fe. La formación permitió generar entendimientos entre las diferentes partes que intervienen en la construcción de la información pública sobre la Justicia.

Cronología

- **Año 2006:** La Justicia de Santa Fe lanza la primera edición del Curso Anual de Periodismo Judicial. Antes de ello, el Centro de Capacitación Judicial ya realizaba seminarios, talleres y ciclos de conferencias para periodistas.
- **Año 2017:** La Corte Suprema de Justicia de Santa Fe dispone que el Curso otorgue puntaje para la carrera judicial.
- **Año 2026:** el programa cumple 20 años de vigencia ininterrumpida, dinámica que incluso se mantuvo durante la pandemia con clases virtuales.

#8

PREVENCIÓN

A LAS AULAS PARA FRENAR LA TRATA Y OTROS DELITOS

En establecimientos educativos de Mar del Plata, el Ministerio Público Fiscal de la Nación y otras instituciones encontraron un espacio insospechado para evitar conflictos penales. De estos encuentros surgió una investigación de trata de personas que sentó jurisprudencia nacional. Pero no es el único caso.

Por Evelyn Arach con la colaboración de Belén Cano⁸

En 2012, integrantes del Ministerio Público Fiscal de la Nación (MPFN) en Mar del Plata decidieron salir de su despacho para intentar una solución a un problema recurrente: cuando cerraban un prostíbulo por trata de personas con fines de explotación sexual, al poco tiempo las personas víctimas que eran rescatadas al momento de los allanamientos regresaban al mismo lugar, que volvía a abrir sus puertas, o eran encontradas en otro distinto, donde padecían más abusos. Esto daba la pauta de la imposibilidad de encontrar una alternativa de vida, una salida laboral que las alejara del sistema prostibulario. Así nació la Mesa Interinstitucional de Lucha contra la Trata que tuvo como mentores al fiscal general Daniel Adler, a la psicóloga Susana Méndez de la Comisión Provincial por la Memoria y a la entonces defensora del Pueblo, Beatriz Arza. La existencia de ese espacio -que se nutrió de diversas instituciones, organizaciones y profesionales comprometidos con la

⁸ Evelyn Arach es periodista de Telefe Rosario; colaboradora en distintos medios gráficos; socia de FOPEA e integrante de la Red Federal de Periodismo Judicial. Belén Cano es periodista y trabaja en el área de comunicación de la Fiscalía Federal del Distrito de Mar del Plata. Ambas fueron seleccionadas en el programa "Periodismo enfocado en las soluciones de la Justicia" desarrollado por FOPEA, ACIJ y la Red Federal de Periodismo Judicial.

temática- permitió sembrar conciencia e incluso dar impulso a la investigación de una organización coercitiva que concluyó con una condena ejemplar.

Una charla origina un caso emblemático

Un ejemplo de los resultados de esta iniciativa data de comienzos de 2014, cuando dos mujeres llegaron a una charla debate organizada por esa Mesa, que dictaba Adler. Tan pronto escucharon la exposición, las asistentes advirtieron que estaban sometidas a un trabajo esclavo, donde las obligaban a entregar sus propiedades y hasta sus propios cuerpos en nombre de la “fe”. Decididas a contar lo que les pasaba, abordaron al disertante que, luego, las recibió en su despacho. Ese acercamiento a la comunidad dio lugar a la primera condena en el país por trata laboral en una secta. Dos tribunales [confirmaron](#) este fallo histórico.

Las víctimas de la secta eran 37 personas. Se [comprobó](#) que habían sido dirigidas, manipuladas, y explotadas sexual y laboralmente por el pastor Isaías Hurtado y su esposa, Patricia Padilla Coronado. Hurtado fue condenado a 24 años de cárcel y su cónyuge, a una década de privación de la libertad. Durante el proceso se probó que el acusado decía que su semen estaba “ungido por Dios”, y que obligaba a las mujeres a mantener relaciones sexuales no consentidas, y hasta a concebir y dar a luz hijos suyos.

En paralelo, las propiedades de las víctimas y el dinero que estas ganaban en sus trabajos fuera de la iglesia debían ser donados a Hurtado. “Era una secta criminal y coercitiva”, dice el fallo. Todas esas propiedades fueron restituidas a las víctimas tras el juicio. Y, además, se ordenó una indemnización por el daño causado.

Prevenir es parte de la función

Salir del despacho cambió el vínculo con la comunidad de Mar del Plata. Daniel Adler, quien propició esa transformación y es actualmente fiscal de Distrito, recuerda: “en 2014, tras una charla, se me acerca una mujer, y me cuenta de su desesperada situación por la abducción que habían sufrido ella y su familia por parte de un grupo pseudo religioso que estaba en un lugar importante de la ciudad. Yo le dije que viniera a la Fiscalía. Bueno, efectivamente se acercó y así comenzó el caso. Es decir, la actividad de prevención de la Mesa fue efectiva: Hurtado y sus cómplices

fueron condenados en juicio a penas altísimas de prisión y los bienes, restituidos a las víctimas”.

La coordinadora del Área de Atención y Acompañamiento a Víctimas de la Unidad Fiscal Mar del Plata, Mila Montaldo, comenzó a trabajar con las mujeres denunciantes cuando ingresó el expediente a la Justicia. Ella explica por qué esa mesa debate sobre trata fue clave: “tenían una situación de cercenamiento de su autonomía y de su libertad. Y se dan cuenta de que son víctimas de trata a partir de las palabras que escuchan”.

“En 2014, tras una charla, se me acerca una mujer, y me cuenta de su desesperada situación por la abducción que habían sufrido ella y su familia por parte de un grupo pseudo religioso que estaba en un lugar importante de la ciudad. Yo le dije que viniera a la Fiscalía. Bueno, efectivamente se acercó y así comenzó el caso”

Daniel Adler, fiscal federal de Mar del Plata

Daniel Adler insiste en que es necesario ir a la comunidad; conocer sus problemas y escuchar no solamente dentro del proceso judicial, sino también con una apertura que implique desarrollar políticas activas de prevención, en coordinación con otras instituciones. “Así lo exige [el artículo 120](#) de la Constitución Nacional. Tenemos que generar políticas que permitan no solo la investigación y el juzgamiento de los hechos, sino también evitarlos a través de otros medios. El caso de Hurtado es un buen ejemplo porque cesó la actividad del delito a partir de una información que hubiese sido difícil obtenerla si nosotros no hacíamos esta charla debate”, dice el fiscal.

Los encuentros de la Mesa Interinstitucional con la sociedad se hacen en las escuelas y en las universidades. Si bien el caso “Hurtado” fue el más resonante, no es el único resultado positivo de estas charlas. Durante otra actividad en la Universidad Nacional de Mar del Plata (UNMDP), en 2025, se detectó que una joven había sido explotada sexualmente en la Triple Frontera por parte de una red. Antes, en 2024, hubo una actuación de la Justicia Federal a partir de una capacitación con inspectoras de nivel secundario donde se puso de manifiesto la ausencia de una adolescente de su casa. También se registraron intervenciones por denuncias

presentadas como consecuencia de charlas en otras escuelas, donde estudiantes habían recibido mensajes por Instagram que podrían constituir un delito y una afectación a su integridad.

En un panel brindado en octubre de 2025, en un Centro Educativo de Nivel Secundario (CENS) para mayores de 18 años, un alumno se acercó y comentó la situación de una familiar: con la información que había recibido, entendió que su prima podría estar en peligro. Le habían ofrecido un trabajo para la temporada, junto a una amiga, ambas oriundas de Misiones. El joven se fue con las líneas de denuncia y con diversas preguntas: qué tipo de trabajo realizaría, en qué dirección, cuál es el pago que recibirían, quién las contactó, etcétera. A lo mejor estos datos entregados a tiempo evitaron una situación de riesgo.

“La trata de personas puede afectar a cualquier individuo de cualquier edad. Por eso creo que es sumamente importante que el Poder Judicial llegue a escuelas y facultades. Cuando fueron a mi escuela, sentimos que estaban trabajando con nosotros un tema importante. Pude hablar con un fiscal, le hice preguntas y entendí que en la sociedad había mucha apatía”, dice Delfina Lizundia Raggio, una de las alumnas beneficiarias de la iniciativa.

Dar y recibir confianza

No alcanza solo con la prevención y el castigo del delito, sino que resulta fundamental la consideración de las personas que lo han sufrido, es decir, de las víctimas. Con este lineamiento, en el año 2015, Adler impulsó una oficina de asistencia a las víctimas en su jurisdicción. Allí designó a Mila Montaldo, una licenciada en Trabajo Social, con experiencia en salud mental en diversas instituciones del país. Desde allí se atendió, acompañó y asistió a varias víctimas de delitos.

“La trata de personas puede afectar a cualquier individuo de cualquier edad. Por eso creo que es sumamente importante que el Poder Judicial llegue a escuelas y facultades. Cuando fueron a mi escuela, sentimos que estaban trabajando con nosotros un tema importante. Pude hablar con un fiscal, le hice preguntas y entendí que en la sociedad había mucha apatía”

Delfina Lizundia Raggio, alumna beneficiaria de la iniciativa

“No toda la Justicia es mala. Hay que confiar”, dice P. (su identidad se mantiene en reserva para protegerla), víctima de trata para explotación sexual rescatada por la Justicia Federal cuando tenía 21 años, después de tres años de esclavitud, en la ciudad de Mar del Plata. P. es oriunda de Paraguay, donde tuvo su primera hija a los 13 años con un hombre que entonces tenía 22 y la golpeaba desde el primer día. Ella lo denunció más de 20 veces por violencia de género, sin que ningún juez la escuchara. P. estaba atrapada y sin salida, ante un sistema judicial que decidía ser indiferente. La última vez que lo vio, antes de tomar la decisión de marcharse, él le advirtió: “la próxima vez te mato”.

“No toda la Justicia es mala. Hay que confiar”

P., víctima de trata con fines de explotación sexual.

P. le contó la situación a una mujer que trabajaba con ella en una vendimia paraguaya. Su compañera le propuso que fuera como trabajadora golondrina a una fábrica de Mar del Plata para alejarse del hombre que amenazaba con matarla. Aunque logró escapar, el calvario no se terminó. Mutó.

“Yo le creí. Tenía 18 años y pensaba que me estaba ayudando. Dejé a mis hijas con mi mamá y me vine. Pero, cuando llegué al centro de la ciudad, me hicieron pasar a una casa oscura. Me sacaron los documentos y, aunque estaba indispueta, solo me dejaron dormir seis horas antes de obligarme a trabajar. Me hicieron cosas horribles”, dice y se quiebra. “Me daban drogas, alcohol... me dopaban. Pude seguir porque pensaba en mis tres hijas”, revela.

Finalmente uno de los “clientes”, que hoy es su esposo, dio aviso a la Justicia Federal y lograron rescatarla. Allí aparece en escena el área de asistencia y acompañamiento a las víctimas, hoy a cargo de Montaldo.

“Yo tenía miedo porque no sabía en quién confiar. La señora Mila me decía que ella me iba a escuchar, que me quedara tranquila. Me abrazó, me contuvo y, de a poco, empecé a tener confianza. Me sostenían para que yo pudiera denunciar todo lo que me hicieron, que ahora está en una causa judicial. Me decían que creyera en mí, que creyera...”, rememora P. con la voz quebrada. En ella parece anidar un dolor difícil de dimensionar. Como consecuencia de la esclavitud sexual, contrajo VIH, una enfermedad con la que convive con altibajos.

“Les estoy muy agradecida. Me salvaron la vida. Pero, además, cuando no tengo fuerzas porque el dolor y la tristeza me tiran, la señora Mila me atiende el teléfono y me ayuda. No toda la Justicia es mala”, repite P.

Investigar las apuestas online

Luego de haber trabajado casi una década en la prevención del delito de trata de personas, la Fiscalía se planteó la necesidad de abordar situaciones de consumo problemático desde un enfoque de prevención y sensibilización comunitaria, similar al enfoque preventivo desarrollado en materia de trata de personas. Se trabajó en articulación con referentes de educación, seguridad y salud, y, en 2025, por iniciativa de Adler y en coordinación con la Facultad de Derecho de la UNMDP, se desarrolló por primera vez un seminario sobre esta temática, que permitió el acercamiento de miembros del MPF y estudiantes universitarios.

En paralelo, desde la Fiscalía de Distrito se trazó una línea de política criminal. “Consiste en ir por el lavado de activos producto del juego ilegal, como modo de prevención de un consumo problemático que afecta a niños, niñas y adolescentes”, enuncia Adler. Desde entonces, se abrieron diversos expedientes que llevaron a establecer una trama ilegal de juegos online con asiento en distintas partes del país, que se nutría de adolescentes que se conectaban con sus teléfonos y apostaban a espaldas de sus padres. [Una de las causas con mayor trascendencia](#) logró desbaratar una organización dedicada al lavado de activos mediante juegos online clandestinos.

Fiscales y voluntarios

La participación en la Mesa es voluntaria y ad honorem. En ella convergen actores de los diferentes estamentos y órganos de la Justicia Federal con sede en Mar del Plata, otras instituciones estatales, organizaciones de la sociedad civil y espacios profesionales. También participan representantes de distintas áreas del Municipio, del Centro de Apoyo a la Mujer Maltratada, de la CGT local y de diferentes partidos políticos. Un aspecto relevante de la Mesa es la diversidad y el pluralismo: la existencia de objetivos comunes que trascienden las diferencias ideológicas.

El auxiliar fiscal Agustín Roldán, que forma parte de la propuesta desde sus inicios, explica: “los propios pactos internacionales nos dicen que hay que asistir a la víctimas de trata, pero también, poner al alcance de la población herramientas de prevención e indicadores que ayuden a pensar si se está ante una situación sospechosa, y promover la denuncia en forma gratuita y ágil en la línea 145”.

Roldán cuenta por qué sale de su despacho y brinda charlas, talleres interactivos y hasta invita a participar de los concursos artísticos sobre trata de personas a adolescentes y jóvenes. “Uno tiene un compromiso social. Se trata de entender que nuestro trabajo no transcurre solamente detrás de un escritorio. No son casos, son personas que sufren, familias que sufren. Por eso hay que ir a una casa para estar presente cuando toman una declaración testimonial o a un allanamiento que desbarata una red de trata de personas. Estar al lado de las víctimas es parte de mi trabajo”, dice.

Las primeras charlas de la Mesa fueron organizadas a partir de pedidos específicos, y a lo largo de los 14 años se avanzó en la articulación con los gremios y las autoridades educativas, lo que se tradujo en numerosas capacitaciones para docentes, directivos y equipos de orientación escolar. De las charlas y talleres, además de Adler e integrantes de su equipo de trabajo, participaron los fiscales Carlos Martínez, Laura Mazzaferri y Santiago Eyherabide.

Desde hace cuatro años se comenzó a trabajar con la Facultad de Derecho de la UNMDP por medio de la materia Prácticas Sociocomunitarias: estudiantes de Abogacía eligieron la propuesta de la Mesa, se formaron en trata y concurrieron a las escuelas a brindar los encuentros de prevención. Y, por primera vez en 2025, se sumó la Facultad de Psicología, y la propuesta adquirió una impronta interdisciplinaria.

Combinar el arte con la prevención de violación de derechos humanos

La Mesa Interinstitucional fue más allá de los debates y de las charlas, y creó concursos artísticos denominados Jóvenes contra la Trata, que comenzaron en 2016 (sólo se suspendieron por la pandemia en 2020 y 2021). La iniciativa propone a estudiantes de escuelas secundarias plasmar su mirada sobre este fenómeno delictivo en una pieza literaria, un dibujo, un video o una canción. Con el objetivo de preparar el terreno para el concurso y concientizar a sus destinatarios, integrantes del MPFN y de la Mesa recorren los establecimientos educativos marplatenses y de Batán. Eso permite la interacción y la sinergia entre la Justicia y los jóvenes. A su vez, abre la puerta para que las víctimas y testigos puedan denunciar y acercarse sin temor al Ministerio Público Fiscal. En estos concursos, el arte adquiere voz propia y se transforma en denuncia colectiva.

Entre 2021 y diciembre de 2025, el recorrido de la Mesa Interinstitucional registraba los siguientes resultados:

- 8.000 estudiantes del nivel secundario fueron capacitados.
- 1.700 estudiantes participaron en los concursos artísticos.
- 200 charlas fueron realizadas con la intervención del Ministerio Público Fiscal de la Nación y otras organizaciones en la ciudad de Mar del Plata.

Los efectos del trabajo sostenido se manifiestan en terrenos para nada convencionales. El Poder Judicial, histórico inspirador de canciones de protesta, en Mar del Plata generó temas musicales, poesías, relatos literarios, obras plásticas y piezas audiovisuales. El financiamiento de estos concursos surge de la solidaridad, con aportes de empresas y emprendedores locales, y de concejales de todos los espacios políticos. Y las obras producidas se publican en la cuenta de Instagram [@jóvenescontralatrata](#).

Algunos de los certámenes tuvieron una consigna específica, como la trata laboral o la [expropiación del ex prostíbulo Casita Azul](#) para su reconversión en un centro de memoria. En otra oportunidad se abordaron los riesgos de la virtualidad con el disparador “Que la red no te atrape”. En 2025, el eslogan fue “Que la trata no nos sea indiferente”. Como parte de la propuesta, nació la siguiente canción:

Jóvenes contra la trata

Hay miradas que se apagan

Sueños que no pueden ser

Tantas vidas robadas

Y familias destrozadas

En un mundo tan cegado

Lleno de individualismo

Que juzga, que juzga y prejuzga.

Hay un grupo de personas

Que no miran a otro lado

Aunque es gigante el problema

Hay que visibilizarlo

En la calle, las escuelas

En las plazas y los barrios

Hay que gritar muy fuerte

Por las que no han callado

No nos es indiferente

Queremos una sociedad

Más libre y más consciente.

La autora de la canción es Angie Tévez, quien participó y ganó uno de los primeros concursos. Luego creó esta obra y la [presentó en la entrega de premios de 2025](#).

Tanto ella como otras ex alumnas ahora participan activamente de la Mesa y recorren instituciones educativas junto a las instituciones involucradas en la práctica.

“Todo comenzó cuando tenía quince años y los fiscales llegaron a mi escuela para brindar una charla sobre trata de personas. Con el tiempo me uní al colectivo Jóvenes contra la Trata, y comencé a recorrer escuelas, barrios, sociedades de fomento, donde hacemos prevención. Mar del Plata es uno de los lugares del país

con más casos de trata de personas para explotación sexual”, refiere Angie Tévez. Y agrega: “los fiscales se percatan de que los métodos de captación han cambiado. Hoy son los juegos en línea o las redes sociales. Considero sumamente importante que los integrantes de la Justicia se comprometan y se muevan para generar conciencia y avanzar cuanto antes”.

Lo que la estadística no cuenta

La Mesa Interinstitucional contra la Trata creció en más de un sentido. Lo que comenzó en 2012 con una campaña de concientización se fue extendiendo a facultades y colegios secundarios. Este recorrido permitió al Ministerio Público Fiscal de la Nación volverse más accesible, y que la ciudadanía tenga más posibilidades de acercarse a él y de confiarle sus inquietudes.

El impacto va más allá de la apertura de casos. Están las creaciones artísticas para sensibilizar sobre la problemática de trata surgidas de los concursos. Y, luego, las intervenciones a tiempo. Por ejemplo, cuando se logró detectar que [una joven estaba siendo captada para un trabajo engañoso en Bolivia](#). La víctima había salido desde Mar del Plata, y [la Justicia pudo detener el micro en la ciudad de Santa Fe y rescatarla](#). Según cuentan fuentes de la fiscalía, la sensibilización que generó el debate propuesto en una institución educativa fue clave para que su hermana contara la situación y salvara a su familiar de la explotación sexual.

“Todo comenzó cuando tenía quince años y los fiscales llegaron a mi escuela para brindar una charla sobre trata de personas. Con el tiempo me uní al colectivo Jóvenes contra la Trata, y comencé a recorrer escuelas, barrios, sociedades de fomento, donde hacemos prevención. Mar del Plata es uno de los lugares del país con más casos de trata de personas para explotación sexual”

Angie Tévez, alumna beneficiaria de la iniciativa

Hubo un caso que pudo ser detectado a tiempo por autoridades educativas alertadas, capacitadas y comprometidas. En una escuela de una pequeña localidad bonaerense el equipo docente advirtió que una alumna de 17 años no había

retomado el cursado de clases a principios de 2021. Los compañeros contaron que se había ido a vivir con un supuesto novio a Mar del Plata y que, al buscar novedades en sus redes sociales, encontraron que publicaba fotos en ropa interior. Con todos esos indicios, el cuerpo docente radicó una denuncia en la Fiscalía, que se sumó a otra realizada por el administrador del consorcio de un edificio situado en las inmediaciones de Plaza España, en pleno centro marplatense, donde la joven fue prostituida. “Descubrimos que había sido captada por una red de trata con fines de explotación sexual y la rescatamos”, cuenta Agustín Roldán.

La investigación logró determinar que el departamento que había ocupado funcionaba como un “privado” y, gracias a la información recolectada en la causa, se logró dar con la joven. En su declaración contó que interrumpió la escolaridad a partir de la pandemia por la covid-19, que se encontraba sin contención familiar y que fue contactada por una mujer a través de Instagram. Así, siendo menor de edad, comenzó su camino en la prostitución. A partir de este caso se logró desbaratar cuatro “privados” que un joven explotador sexual tenía cerca de la vieja terminal de Mar del Plata (en la zona del Shopping Aldrey) y de la Plaza Colón. Al respecto, Roldán reflexiona: “la estadística cuenta los casos investigados, los procesamientos y las condenas. Lo que nunca sabemos es la cantidad de casos que evitamos por dar a la población herramientas para detectar situaciones sospechosas, y enseñarles cómo y dónde denunciar, como la línea gratuita 145”.

Los casos expuestos y las distintas experiencias de la Mesa ponen de manifiesto que la apertura judicial previene el delito, lo detecta y puede avanzar en causas que de otro modo permanecerían en la nebulosa. Esta iniciativa podría ser replicada en otras jurisdicciones en las que las instituciones judiciales se decidan a romper la imagen de inexpugnables y herméticas. La práctica habilita la posibilidad de interactuar con víctimas de trata y explotación muy vulnerables, pero, también, con estudiantes y sus entornos. En el ámbito del Ministerio Público Fiscal, todo esto ocurre gracias a la decisión de recorrer las aulas con el fin de brindar información clave, y de generar una escucha atenta, empática y comprometida. Es, ni más ni menos, que combatir el delito mediante la promoción de la educación para el pensamiento crítico.

FICHA TÉCNICA

- **Nombre Oficial de la Práctica:** Mesa Interinstitucional contra la Trata
- **Oficina Implementadora:** Fiscalía de Distrito Mar del Plata
- **Jurisdicción:** Justicia Federal de Mar del Plata
- **Recomendaciones para la implementación:**
 - Detectar un problema que no pueda resolverse con un fallo judicial porque necesita contención para las víctimas.
 - Crear espacios de encuentro con la comunidad potencialmente o posiblemente afectada.
 - Sumar a otras organizaciones que se comprometan con la práctica.
- **Mayor impacto:** El acercamiento de los fiscales federales a la comunidad permite prevenir el delito e identificar casos que de lo contrario no serían investigados. Esto también dio lugar a la primera condena por trata laboral en una secta, en la Argentina. El fallo se emitió en 2019 y fue ratificado en julio de 2022.

Cronología

- **Año 2012:** El Ministerio Público Fiscal de la Nación advierte que las personas rescatadas de redes de explotación sexual volvían a ser víctimas de trata, y crea junto a una psicóloga y a la defensora del Pueblo, una Mesa Interinstitucional para visibilizar esta realidad y fomentar su reinserción laboral. Para acercar esta inquietud a la población y trabajar en la prevención, organizan charlas y debates.
- **Años 2014:** Dos víctimas de una organización pseudo religiosa que la reducía a servidumbre y las obligaba a donar todos sus bienes se acercan a una charla de la Mesa Interinstitucional a pedir ayuda, y su testimonio resulta clave para investigar y desbaratar esa organización. El fallo condenatorio marcó jurisprudencia a nivel nacional.
- **Año 2016:** Nacen los concursos Jóvenes Contra la Trata para concientizar mediante las artes plásticas, la literatura y la producción audiovisual. Como consecuencia, la demanda de información en las escuelas crece, y cada vez se detectan y previenen más delitos.
- **Año 2025:** En coordinación con la Facultad de Derecho de la UNMDP, se desarrolla por primera vez un seminario sobre consumos problemáticos. En paralelo, la Fiscalía de Distrito traza como línea de política criminal atacar el

lavado de activos producto del juego ilegal, como modo de prevención de un consumo problemático que afecta a niños, niñas y adolescentes.

EL PRESTIGIO SE RECUPERA CON APERTURA

Desde 2015 un juzgado porteño implementa una política de Justicia Abierta mediante la cual sistematiza sus resoluciones en un set de datos disponibles para su utilización y las difunde en X, lo que ha sido especialmente aprovechado por organizaciones feministas para obtener información sobre violencia de género y otra clase de delitos.

Por Eva Marabotto con la colaboración de Pablo Casas⁹

Para revertir con los medios a su alcance la imagen de que la Justicia es opaca o poco efectiva, y facilitar el acceso del público en general a los fallos, el Juzgado Penal, Contravencional y de Faltas N° 10 de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (CABA) desarrolló un modelo de juzgado abierto, basado en la apertura de información, el uso de lenguaje claro y la rendición de cuentas. Una de las principales políticas consiste en la publicación de un set de datos de todas las resoluciones emitidas para quien desee consultarlo. Asimismo, el Juzgado ha incorporado herramientas de inteligencia artificial para la anonimización de sentencias, lo que facilita su difusión sin comprometer datos personales. Estas políticas de apertura de datos han permitido la colaboración con actores de la sociedad civil que los utilizan para producir información sobre diversas temáticas, en particular acerca de casos de violencia de género.

⁹ Eva Marabotto es licenciada en Letras, periodista, magister en Periodismo y Especialista en periodismo de soluciones. Pablo Casas es abogado egresado de la Universidad de Buenos Aires; juez de Primera Instancia en el fuero Penal Contravencional y de Faltas de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, y docente de Derechos Humanos y Derecho Constitucional. Ambos fueron seleccionados en el programa “Periodismo enfocado en las soluciones de la Justicia” (2025) desarrollado por FOPEA, ACIJ y la Red Federal de Periodismo Judicial.

La vergüenza como motor

El juez Pablo Casas, colaborador en esta investigación de buenas prácticas judiciales, empezó su carrera a los 19 años en los Tribunales Federales de Comodoro Py. Antes de concursar para ser titular del Juzgado Penal, Contravencional y de Faltas N° 10, pasó por el Ejecutivo porteño como auditor de calidad en el Ministerio de Hacienda. Luego de desempeñarse como administrador general del Poder Judicial de CABA, prestó servicios en la Secretaría de Innovación de la misma institución. Según explica, entendía que la Justicia debía renovarse y que, para ello, entre otras medidas, podía apropiarse de las herramientas que la tecnología le acercaba. Por eso, al llegar a su propio Juzgado hace 11 años y ponerse a pensar cómo quería que funcionara, decidió que, además de resolver casos, iba a ocuparse de mejorar la gestión.

“Ahora son muchos los que aplican la misma política de apertura. Incluso les mostramos a algunos de ellos cómo lo hacíamos y comenzaron a difundir su gestión. Otros sumaron Instagram. Nosotros nos propusimos hacer la tarea de difusión sin ningún costo y sin sumar personal, y por eso no podemos abarcar otra red social”

Pablo Casas, juez

“Mi primer propósito fue resolver un dilema personal. Cuando era joven no me generaba ningún orgullo trabajar en el Poder Judicial. De hecho, me producía vergüenza, y no lo contaba hasta la tercera o cuarta vez cuando empezaba a salir con alguien. Sabía que no era algo prestigioso, pero no quería que eso le pasara a la gente que trabaja conmigo”, confiesa el juez. Y agrega: “la primera reacción eran acusaciones como ‘no pagás (el impuesto a las) ganancias’... Nunca un reconocimiento asociado al prestigio de ser juez; de alguien que hace cumplir la ley y resguarda los derechos de las personas. La percepción es que no hay justicia en el país”.

A la hora de explicar esa vergüenza y la falta de confianza que la Justicia genera en la sociedad, en el Juzgado de Casas elaboran una lista de fallas. Enumeran: la

percepción de la sociedad de que los procesos son opacos; de que se realizan con lenguaje técnico; de que para cada caso se acumulan pilas y pilas de expedientes de papel, y de que “del otro lado del mostrador” rige una burocracia que demora los fallos, y agota la paciencia de quien espera y reclama justicia. ¿Un solo Juzgado puede cambiar ese listado? Tal vez no, pero peor sería no intentarlo.

Un “regístrese” que se proyecta en X

El primer paso del modelo de juzgado abierto fue la inauguración de una cuenta en la red X (entonces Twitter), con el usuario @jpcyf10, que comenzó a funcionar en 2015. Casas razonó que en cada sentencia repetía el imperativo “regístrese” y que eso implicaba no sólo el registro, sino también la difusión de cada fallo. Así que desde hace al menos 10 años el Juzgado da a conocer por medio de X tanto sus decisiones como su agenda diaria. Hacia el 15 de enero de 2026, la cuenta acumulaba más de 3.700 seguidores. El Juzgado también resolvió la apertura de información sobre audiencias, sentencias y plazos de los trámites que realiza con protección de datos personales a través de una [página web](#). A esto se sumó la automatización de tareas como el escaneo de expedientes y la tramitación en línea para mejorar la eficiencia, la transparencia y el vínculo con la comunidad.

Para lograr estos objetivos, las personas que trabajan en el Juzgado empezaron por escanear cada sentencia, pero, antes, borraron prolijamente con corrector blanco los nombres y los datos que pudiesen llevar a identificar a las partes intervinientes. Después de escanear los expedientes, el equipo avanzó en la digitalización de todo el proceso con sus trámites. En los últimos años, la pandemia aceleró el proceso de digitalización, pero en el Juzgado de Casas se propusieron reducir al mínimo los encargos de resmas de papel. Tampoco reciben escritos impresos, sino que los trámites se realizan en versión digital. “La despapelización hizo que no se use más papel con un ahorro estimado de 75.000 hojas, lo que, según los especialistas representa aproximadamente unos diez árboles”, detalla Casas.

Con las mejoras digitales en la gestión interna se volvió más fácil procesar datos y fue posible [crear un repositorio público que contiene todas las resoluciones](#). También se mejoró la web, y hasta se generó un agente de IA llamado [Juzgado PCyF 10 CABA -Juzgado Abierto-](#) que permite a la comunidad interactuar y consultar directamente los datos.

Para registrar los datos y llevar los expedientes, el juez Casas consensuó con su equipo dos objetivos: promover la perspectiva de género, y utilizar un [lenguaje claro](#) y comprensible tanto para abogados como para cualquier particular. El primer desterrado fue el latín que se colaba en muchos términos durante la tramitación de los expedientes.

Casas tomó la idea de un juzgado mexicano: “una colega me contó que tenía una pizarra en la que escribía las palabras que estaba prohibido usar porque eran complejas. Me propuse que cualquiera y no sólo los abogados pudiese entender una sentencia. E incluso usamos la cuenta de X para preguntar a la gente si se entendía o no ciertas expresiones para lograr que fuese lo más comprensible posible”. Respecto de la perspectiva de género en cuanto al idioma, el Juzgado optó por dejar de lado el lenguaje androcéntrico. Y, por ejemplo, usa “ciudadanía” en vez de “ciudadanos”. O desdobra los pronombres y adjetivos (“todos y todas”) para no caer en el masculino genérico.

Cómo garantizar el anonimato sin menguar la publicidad

La apertura y sistematización de los datos del Juzgado N° 10 generó condiciones para que otros actores pudieran reutilizar esa información con fines sociales. En ese marco se sumó DataGénero, un observatorio de datos de violencia de género que tiene como una de sus fundadoras a la misma secretaria de la unidad de Casas, Yasmín Belén Quiroga, quien además de Derecho estudió Análisis de Datos.

A partir de la información producida por el Juzgado, DataGénero creó [AymurAI](#), una herramienta de procesamiento y anonimización de datos judiciales para proteger la identidad de las víctimas, lo cual permite establecer patrones y facilitar la creación de bancos de datos. “La implementación del sistema aceleró el proceso y en vez de demorar 10 minutos utilizamos tres en ocultar la identidad de las víctimas. Eso nos deja más tiempo para dedicarlo a asesorar a la gente”, sintetiza Casas. La aplicación fue desarrollada por DataGénero, de la Argentina, junto a especialistas de México y Suecia, en el ámbito de una convocatoria realizada por la red global A Plus Alliance for Inclusive Algorithms (Alianza para Algoritmos Inclusivos).

Por eso la información que comparte el Juzgado es valiosa fuera del ámbito judicial. Quiroga explica: “esos datos son muy útiles para nosotras porque hacemos análisis, visualizaciones y mostramos que la violencia de género existe”. En la misma

línea, Ivana Feldfeber, otra integrante del equipo de DataGénero, agrega: “para prevenir la violencia de género es importante ver que hay consecuencias para estos crímenes y que tienen una pena incluso de prisión”.

“Esos datos son muy útiles para nosotras porque hacemos análisis, visualizaciones y mostramos que la violencia de género existe”

Yasmín Quiroga, secretaria del Juzgado N° 10 e integrante de DataGénero y AymurAI

En el marco de la [iniciativa Spotlight de Naciones Unidas](#) para poner fin a la violencia contra mujeres y niñas se realizó [un informe](#) que sistematizó la experiencia y sus impactos. “El trabajo realizado por el Juzgado Penal, Contravencional y de Faltas N° 10 es tan importante porque nos ayuda a comprender mejor los tipos, formas y modalidades que tiene la violencia de género, en la medida en que disponibiliza su información en formatos abiertos y accesibles -otro punto de notable déficit en el país-”, destacan sus autoras.

Accesible, reutilizable y analizable

Los procesos del Juzgado N° 10 cuentan con una [certificación IRAM ISO 9001](#), en reconocimiento del cumplimiento de estándares de transparencia y agilidad. En 2015, cuando la unidad comenzó a difundir sus sentencias, era una de las pocas que lo hacían. “Ahora son muchos los que aplican la misma política. Incluso le mostramos a uno de ellos cómo lo hacíamos y comenzaron a difundir su gestión. Algunos también sumaron Instagram. Nosotros nos propusimos hacer la tarea de difusión sin ningún costo y sin incorporar personal, y por eso no podemos abarcar otra red social”, detalla Casas.

El juez subraya que la implementación del modelo de Justicia Abierta no requiere grandes inversiones. “Una colega se interiorizó de nuestras prácticas y también comenzó a implementarlas. A ella le interesó más la iniciativa de usar lenguaje claro. Nosotros estamos explorando el empleo de IA para sacar todo el provecho a los modelos de lenguaje e inteligencia en el sistema judicial”, agrega.

Respecto de los datos abiertos, [el informe apoyado por la Iniciativa Spotlight](#) detalla que otras iniciativas -por ejemplo, Equis Justicia para las Mujeres en México y

Open Legal Data en Alemania- poseen ciertas características comunes de difusión, pero no disponen de un set de información que sea fácilmente accesible, reutilizable y analizable, como el del Juzgado N° 10. “La iniciativa mexicana está centrada en buscar una Justicia Abierta con Perspectiva de Género y denuncia la falta de transparencia, mientras que la iniciativa alemana tiene sus órdenes y juicios separados por fecha (no en un set de datos), lo que requiere mucho más trabajo de recopilación y limpieza de datos”, precisa el análisis.

“Para prevenir la violencia de género es importante ver que hay consecuencias para estos crímenes y que tienen una pena incluso de prisión”

Ivana Feldfeber, DataGénero y AymurAI

Esos mismos datos que Casas y su equipo actualizan son utilizados por estudiantes de la Escuela Argentina de Datos como base para sus trabajos de análisis. Dichos estudios, que también realizan los integrantes del Juzgado, arrojan que en el 86% de las resoluciones del año 2025 en casos de violencia de género, el denunciado es ex pareja, pareja o familiar de la mujer denunciante. También documentan la incidencia de ciertos insultos que acompañan los actos de violencia.

La experiencia de la publicación de los datos del Juzgado N° 10 no sólo moviliza a otras organizaciones judiciales semejantes, sino que también produjo vínculos tangibles con la sociedad civil. Feldfeber, de DataGénero y AymurAI, apunta a que la difusión de los datos favorece que el modelo de Justicia Abierta se replique. “Es importante que se sepa que hay jueces que están juzgando con perspectiva de género. Para nosotros es un caso ejemplar que nos permite mostrar a otros juzgados que esto es algo realizable y que también tiene reconocimiento a nivel internacional”, opina.

El juez Casas considera que la tarea puede ser tenida en cuenta a la hora de planear políticas públicas, y subraya que de esos despachos del séptimo piso del edificio de la calle Tacuarí 138, donde funciona el Juzgado N° 10, pueden salir herramientas que mejoren la vida a las mujeres y a las niñas porteñas. Mientras esa transformación a gran escala sucede, se alegra de haber logrado construir un modelo de Justicia Abierta y accesible.

FICHA TÉCNICA

- **Nombre oficial de la práctica:** Justicia Abierta
- **Oficina implementadora:** Juzgado Penal, Contravencional y de Faltas N° 10
- **Jurisdicción:** Ciudad Autónoma de Buenos Aires
- **Recomendaciones para la implementación:**
 - Capacitación del personal en herramientas informáticas, y de visualización y análisis de datos.
 - Transparencia en la gestión y divulgación de resoluciones, las causas y la marcha de los trámites preservando la identidad de acusados y víctimas.
 - Inclusión de la comunidad mediante encuestas y consultas en redes sociales en la redacción de los formularios para los trámites habituales que se realizan en el juzgado.
- **Mayor impacto:** El mayor impacto provino del acceso de la comunidad a resoluciones y datos judiciales habilitado por la incorporación de herramientas de transparencia y protección de la información personal. A ello se sumó la participación de la sociedad civil y de la academia en el desarrollo y uso de datos abiertos, lo que permitió mejorar la comprensión de los casos de violencia de género y visibilizar patrones antes ocultos.

Cronología

- **Año 2015:** El juez Pablo Casas asume la titularidad del juzgado y realiza un diagnóstico que lo impulsa a actuar para transparentar el funcionamiento y gestión de dicha dependencia. La primera medida fue crear una cuenta en la red X para difundir las sentencias, los temas y los horarios de las audiencias. Con el correr de los meses sumaron estadísticas y datos sobre los casos que llevaban adelante, poniendo el énfasis en los de violencia de género.
- **Año 2016:** Se publica un banco de datos abiertos con las sentencias del juzgado.
- **Año 2020:** El Juzgado alcanza la despapelización y los expedientes se tramitan de modo virtual.
- **Año 2023:** Con los datos del juzgado, la ONG DataGénero crea AymurAI, un software para procesar datos judiciales y “desnominalizar” los expedientes para que no se conozca la identidad de las víctimas.

- **Año 2025:** El Juzgado programa un agente de IA para interactuar con la comunidad y facilitar la búsqueda de datos.

#10

FAMILIA

CÓMO HIZO CÓRDOBA PARA AUMENTAR Y ACELERAR LAS ADOPCIONES

Durante años, adoptar fue sinónimo de trámites complejos e interminables en la provincia de Córdoba. En 2023, una reforma transformó de raíz el sistema: digitalizó inscripciones, fortaleció equipos técnicos, y puso en el centro a niñas, niños y adolescentes. El resultado: procesos más ágiles, convocatorias públicas efectivas y familias que se formaron en tiempos impensados.

Por **María Ayuso**¹⁰

Cada vez que Sebastián Vaca y Hugo Acosta, un matrimonio de cordobeses, hablaban de adoptar, escuchaban lo mismo: que era un proceso largo, burocrático y casi imposible. Pero cuando finalmente iniciaron los trámites, nada de eso ocurrió. En menos de un año se convirtieron en padres de Bairon y Noah, dos hermanos que hoy los llaman “papá”.

La historia de la familia Acosta Vaca refleja un cambio estructural. A partir de una reforma del sistema de adopciones impulsada por el Poder Judicial de Córdoba, esa provincia logró reducir plazos, ampliar el universo de personas dispuestas a adoptar, y transformar una práctica que había sido históricamente lenta y fragmentada en un proceso más ágil y centrado en el derecho de los chicos a vivir en familia.

No era un mito

Hasta hace pocos años, el sistema de adopciones en Córdoba arrastraba obstáculos estructurales que impactaban en su eficacia. Trámites presenciales;

¹⁰ Periodista de la sección Comunidad de La Nación con una especialización en derechos y problemáticas sociales, y foco en niñez y adolescencia. Fue seleccionada en el programa “Periodismo enfocado en las soluciones de la Justicia” (2025) desarrollado por FOPEA, ACIJ y la Red Federal de Periodismo Judicial.

circuitos desconectados; demoras en las evaluaciones de los postulantes a adoptar y un registro poco accesible hacían que los procesos se extendieran durante años. La burocracia no solo ralentizaba las adopciones, sino que también desalentaba a muchas personas interesadas en iniciar el camino.

“La idea instalada en la sociedad de que adoptar era difícil no representaba un mito: era exactamente lo que pasaba”, resume Agustina Olmedo, secretaria general del Tribunal Superior de Justicia (TSJ) de Córdoba, y responsable de la Oficina de Coordinación en Niñez, Adolescencia, Violencia Familiar, Género y Penal Juvenil.

“En menos de un año éramos papás. Nadie podía creer lo rápido que fue todo”

Sebastián y Hugo, padres de Bairon y Noah

Olmedo explica que, en la práctica, solo inscribirse en el Registro Único de Postulantes a la Guarda Adoptiva (RUA) podía llevar dos años o más. El trámite exigía la presentación de una gran cantidad de documentación en formato papel y la gestión de manera presencial en la ciudad de Córdoba. Para quienes vivían fuera de la capital, implicaba traslados de varias horas, una coordinación de turnos, mayores costos y, en general, una logística difícil de sostener.

Además, Córdoba adhirió a la [Ley nacional 25.854](#), que establece que la documentación presentada por los postulantes tiene una vigencia de un año. “Había familias que tardaban tanto en completar los requisitos que, cuando lograban hacerlo, la documentación ya se les vencía y tenían que empezar de nuevo”, expone Olmedo. El resultado era un embudo: muchas personas iniciaban el trámite, pero pocas lograban completarlo.

“La idea instalada de que adoptar era difícil no era un mito: era exactamente lo que pasaba. Hoy un proceso de adopción dura en promedio ocho meses. Antes podía llevar dos años o más”

Agustina Olmedo, secretaria general del Tribunal Superior de Justicia.

Las dificultades también se evidenciaban en las [convocatorias públicas de adopción](#), un llamado abierto a la comunidad que se propone encontrar una familia

para aquellos niños, niñas y adolescentes a los que más cuesta hallar una (chicos y chicas con más de cinco años; grupos de hermanos, o niños con alguna discapacidad o problemáticas de salud). Puede postularse cualquier persona o pareja, sin importar que estén previamente inscriptos en el registro de adopción. En 2022, en Córdoba se realizaron ocho convocatorias públicas que incluían a 10 niños. Ninguna logró concretar una adopción.

Para Fabiana Isa, psicóloga y exdirectora de la Dirección Nacional del Registro Único de Postulantes a Guarda Adoptiva (Dnrua), el problema no era solo administrativo, sino de enfoque: “Córdoba es una provincia que históricamente tuvo mala prensa. Era un sistema que no estaba pensado ni en los chicos ni en facilitar el acceso de los adultos que querían adoptar. Eso generaba demoras que, para la vida de un niño, son tiempos irreparables”.

La necesidad de transformación comenzó a tomar forma en 2021 dentro del propio TSJ, la máxima autoridad del Poder Judicial, a partir del diagnóstico de la oficina que encabeza Olmedo respecto de la acumulación de experiencias fallidas y de una demanda social cada vez más visible. Pero la necesidad de una transformación no era sólo administrativa, sino cultural en el sentido de abandonar un modelo centrado en el expediente para abrazar uno que privilegiara los derechos fundamentales de los chicos y las chicas, con las seguridades y garantías que exige esta clase de procedimientos extremadamente sensibles y delicados.

Un cambio apoyado en la tecnología

La reforma del sistema de adopciones en Córdoba comenzó a delinearse en 2021 y se implementó de manera plena en 2023. No implicó cambios legislativos, sino la aprobación de un protocolo de actuación obligatorio para todos los juzgados, acompañado por una reorganización institucional; inversión en recursos humanos; desarrollo tecnológico y una nueva estrategia de comunicación pública.

El primer eje fue la [digitalización integral del RUA](#). El trámite de inscripción pasó a ser completamente online con tutoriales en lenguaje accesible; carga digital de documentación; cursos virtuales y un sistema de notificaciones automáticas que permite hacer un seguimiento de cada etapa. “Revisamos todo lo que se pedía. Era excesivo. Mucha documentación se reemplazó por declaraciones juradas”, explica Olmedo.

La plataforma incorpora alertas automáticas: si un postulante no avanza, el sistema lo detecta, y envía recordatorios y opciones de contacto. Gracias a este acompañamiento, la tasa de finalización del trámite creció el 60%.

Para el desarrollo tecnológico, el TSJ contrató una empresa externa. “Nuestra área informática estaba saturada. Tercerizar fue clave para hacerlo bien y rápido”, señala Olmedo. La única instancia presencial que se mantuvo son las entrevistas interdisciplinarias obligatorias de los postulantes a adoptar con el equipo técnico (integrado por psicólogos y trabajadores sociales), que son indispensables para otorgar el visto bueno a los aspirantes.

En paralelo, se agilizaron los procesos judiciales: se redujeron audiencias innecesarias —reemplazadas por informes escritos—, y se estandarizaron los informes sobre los niños que la Secretaría de Niñez, Adolescencia y Familia (SENAF) envía a los juzgados. “Antes llegaban incompletos, y generaban un ida y vuelta eterno”, explica Olmedo.

Un componente central fue el fortalecimiento del equipo técnico de adopción, la estructura humana responsable de evaluar a las familias que se inscriben para adoptar, y de acompañar a chicos y adultos durante todo el proceso. Pasó de seis profesionales a 20. “Pudimos ponernos al día con evaluaciones que llevaban más de un año de espera. Hoy la demora no es de más de un mes”, explica Mónica Soria, su directora. “Eso acelera los tiempos de los adultos, pero, sobre todo, los de los chicos”, enfatiza.

El acompañamiento de estos profesionales fue fundamental para Sebastián y Hugo. “No nos soltaron la mano en ningún momento”, cuentan. Hoy recuerdan el llamado en el que les propusieron conocer a Bairon y Noah, dos hermanos que tenían menos de cinco años, como el inicio de una vida que, creían, parecía imposible. “Fue todo muy rápido”, subrayan.

“Pudimos ponernos al día con evaluaciones que llevaban más de un año de espera. Hoy la demora no supera el mes”

Mónica Soria, directora del equipo técnico de adopciones

El TSJ creó además una Unidad de Seguimiento que acompaña cada caso desde la declaración de adoptabilidad hasta la sentencia definitiva. “Somos la única provincia

que tiene esta figura”, destaca Olmedo.

En paralelo se lanzaron campañas de concientización para visibilizar las convocatorias públicas. La primera fue en 2023; se llamó [“Abrazá sus vidas, transformá la tuya”](#), y contó el testimonio de padres que habían adoptado a grupos de hermanos, chicos con problemáticas de salud y adolescentes. La segunda, [“Adopciones +12: Abrazá sus vidas, crecé en familia”](#), se lanzó en 2025 y dio voz a los chicos más grandes.

“Había que romper mitos y contar cuál era la realidad de la mayoría de los que esperan en los hogares”, explica Belén Torres Cammisa, responsable de comunicación del TSJ.

Se sumaron piezas audiovisuales, [un podcast con la voz de los chicos](#), y se empezaron a difundir las convocatorias públicas cada 15 días mediante una alianza con medios locales y nacionales. Además, se comunicaron todos los cambios en el sistema.

Por otro lado, cada vez que se lanza una convocatoria pública y se reciben postulaciones, se organizan reuniones con otras familias que ya adoptaron. “Para contar sus experiencias, buscamos matrimonios o personas que hayan adoptado a chicos con características similares a aquellos que participan en la convocatoria para que los postulantes les hagan todas las preguntas que quieran”, dice Olmedo. Ese fue el caso de Lorena Chiaraviglio y Juan Manuel González, quienes adoptaron a Lucía, de 11 años. A la niña le habían dicho que lo más probable era que no encontrara familia por su edad en la institución en la que estaba alojada. Lorena y Juan Manuel vieron la publicación y pensaron: “¿por qué no?”. Seis meses después, eran padres. “El sistema dejó de ser un laberinto. Nunca nos sentimos solos”, cuentan.

Procesos que duran, en promedio, ocho meses

Desde la implementación de la reforma, según datos del TSJ, las sentencias de adopción aumentaron el 76% en la ciudad de Córdoba y el 33% en el resto de la provincia. “En 2020, por ejemplo, hubo 35 sentencias de adopción. En 2021, 71. Mientras que en los últimos dos años, 383 niños, niñas y adolescentes encontraron una familia, y otros 46 se encuentran actualmente en proceso de vinculación”, detalla Olmedo.

Y suma: "hoy un proceso de adopción dura en promedio ocho meses desde el inicio de la vinculación hasta la sentencia definitiva. Antes podía llevar dos años o más".

María Marta Cáceres de Bollati, vocal del TSJ y quien tomó la decisión política de impulsar la reforma, aporta: "además de todos esos cambios, dispusimos la prioridad de juzgamiento en las causas que involucran a chicos y chicas en procesos judiciales. Acá hay que cumplir los plazos de la ley y, de ser posible, reducirlos".

Las convocatorias públicas mostraron un cambio drástico: en 2022 se realizaron ocho convocatorias sin resultados; en 2024 se publicaron 57 convocatorias que incluyeron a 64 chicos, y, en 2025, 23 convocatorias permitieron que 24 de 27 niños y adolescentes encontraran una familia.

Por otro lado, desde la digitalización del RUA, más de 16.000 personas ingresaron al portal y, desde septiembre de 2023, se aprobaron 555 solicitudes de interesados en adoptar, que quedaron inscriptos en el registro.

Para Griselda Martínez, defensora de Niñez y Adolescencia del Ministerio Público de la Defensa de Córdoba, el impacto de la reforma se tradujo en una mejora concreta de los tiempos, y de la coordinación entre los actores judiciales y técnicos. La estandarización de los procedimientos y la reorganización de las oficinas que intervienen en el trámite permitió un seguimiento más exhaustivo de cada caso y aceleró los plazos judiciales.

"Te doy un ejemplo: a partir de la reforma, cuando llega un dictamen de adoptabilidad, el equipo de adopciones puede empezar a analizar los posibles candidatos para esos niños mientras se aguarda la ratificación del juez. Esa anticipación acorta los tiempos", ilustra Martínez.

La defensora pública también destaca cómo se profundizó el trabajo del área técnica. "Las nuevas valoraciones permiten diagnósticos más precisos de los chicos y habilitan conversaciones más honestas con las familias al detectar cuál es su disponibilidad adoptiva real. Eso abrió nuevas posibilidades para niños con discapacidad y otros perfiles que antes quedaban fuera, y es uno de los cambios más valiosos de la reforma", subraya.

Por su parte, Fabiana Isa considera que uno de los mayores logros de la experiencia cordobesa fue haber puesto en primer plano una mirada "niño-céntrica". "Córdoba logró identificar una problemática y correr el eje del sistema: empezó a

pensar en los tiempos de los chicos, no solo en los de los adultos, y en mostrar no solo la espera, sino las historias concretas que hay detrás”, describe.

Isa destaca el acento en las convocatorias públicas, un recurso que no todas las jurisdicciones utilizan con la misma decisión. “Cuando se modifican las prácticas y se las visibiliza, la población responde. Las convocatorias muestran que hay niños con nombre propio esperando una familia, y, al mismo tiempo, el sistema achica trámites y acompaña a los adultos, para que los tiempos corran tanto para los chicos como para quienes desean adoptar”, señala. Según su criterio, la combinación entre reforma institucional y campañas de concientización fue estratégica: “detectar el problema y cambiar los procedimientos era indispensable, pero comunicarlo en los medios permitió que el cambio se volviera efectivo”.

Ponerse en campaña

En el Tribunal Superior de Justicia destacan que la experiencia cordobesa es replicable porque no se apoyó únicamente en cambios tecnológicos o administrativos, sino en una redefinición integral del modo de comunicar y acompañar los procesos de adopción.

“Córdoba logró correr el eje del sistema: empezó a pensar en los tiempos de los chicos y a mostrar las historias que hay detrás de la espera”

Fabiana Isa, psicóloga y exdirectora de la DNRUA

El componente comunicacional no implicó grandes costos, sino una decisión estratégica: articular áreas internas, capacitar equipos y priorizar una narrativa centrada en derechos. Hoy varias provincias consultan específicamente por este modelo de campañas, además del sistema digital.

Con respecto a la digitalización, Olmedo explica que la inversión del Poder Judicial en el desarrollo de una plataforma virtual para la inscripción en el Registro Único de Adopciones fue de \$ 84.318.340. “Es un monto que claramente pueden afrontar otros poderes judiciales”, afirma. Y agrega: “la digitalización fue clave, pero no alcanza si no hay un trabajo fuerte para interpelar prejuicios y acercar la información a la gente”.

En esa línea, sobre las campañas de concientización, Torres Cammisa cuenta: “decidimos poner a los chicos en el centro, con sus deseos e historias”. Dejaron atrás un lenguaje técnico o abstracto, y comenzaron a apelar a lo humano: relatos de chicos en primera persona; videos breves; testimonios de familias adoptivas y convocatorias públicas que contaban la realidad de quienes esperan ser adoptados. Ese enfoque permitió ampliar significativamente el universo de personas dispuestas a adoptar perfiles que antes quedaban relegados. Muchas familias que inicialmente se inscribían buscando bebés de manera exclusiva comenzaron a revisar este anhelo luego de acceder a información clara y escuchar otras experiencias. “Cuando mostrás que la adopción de adolescentes o de grupos de hermanos es posible y que hay equipos que acompañan, algo cambia”, resume Olmedo.

Torres Cammisa concluye: “la clave es entender que la adopción no se resuelve solo con normas o plataformas, sino con confianza, cercanía y humanidad”.

Mamá, papá y dos mascotas

Para Isa que otras provincias repliquen la experiencia cordobesa no sólo es posible, sino que resulta “urgente”. Porque detrás de cada trámite agilizado hay una infancia que deja de esperar.

Lucía lo recuerda con nitidez. Cuando le dijeron que habían encontrado una familia para ella, no pudo dormir en toda la noche. “Me emocioné y me quedé pensando. Estaba nerviosa y contenta a la vez”, cuenta hoy por Zoom. En ese momento tenía 11 años, ahora tiene 13.

Lo primero que supo fue poco y suficiente: que la mamá era profesora de Arte, que el papá era biólogo y que había dos perritos. Hace una pausa breve —que parece larga— y dice, todavía sorprendida: “yo no lo podía creer”.

FICHA TÉCNICA

- **Nombre oficial de la práctica:** Reforma integral del sistema de adopciones de Córdoba.
- **Oficina implementadora:** Oficina de Coordinación en Niñez, Adolescencia, Violencia Familiar, Género y Penal Juvenil del Tribunal Superior de Justicia
- **Jurisdicción:** Provincia de Córdoba

- **Recomendaciones para la implementación:**
 - Invertir en equipos técnicos y en campañas de concientización que ayuden a visibilizar la realidad de los chicos que esperan una familia.
 - Digitalizar integralmente la inscripción a los registros de adopción, con tutoriales y lenguaje accesible.
 - Acompañar de forma activa a las familias durante todo el proceso. Sumar cursos en los que puedan conocer el testimonio de quienes ya adoptaron.
- **Mayor impacto:** Hubo una reducción de los tiempos de inscripción al RUA y de evaluación de las postulaciones por parte del equipo técnico. Antes podía llevar dos años, ahora un mes. Pero lo más importante es que aumentó el número de niños, niñas y adolescentes que encontraron una familia por medio de las convocatorias públicas.

Cronología

- **2021–2022:** Identificación de demoras estructurales, procesos burocráticos, y baja visibilización de las niñas, niños y adolescentes en situación de adoptabilidad, especialmente de aquellos a los que más costaba encontrarles una familia (chicos con más de cinco años, con discapacidad o grupos de hermanos).
- **2022–2023:** Revisión integral del sistema de adopciones de la provincia de Córdoba: digitalización del proceso de inscripción; rediseño del curso obligatorio para postulantes; fortalecimiento del trabajo interdisciplinario; lanzamiento de campañas públicas de concientización y sistematización de la publicación de las convocatorias públicas como una herramienta clave.
- **2023:** Puesta en marcha del nuevo sistema con evidencia inicial de reducción de tiempos de los procesos adoptivos; aumento de postulaciones, y mayor visibilización de niñas, niños y adolescentes que esperan una familia. Se observa además un crecimiento sostenido en la efectividad de las convocatorias públicas y el impacto de las campañas de sensibilización, con postulantes que muestran una mayor disponibilidad adoptiva (para adolescentes, grupos de hermanos y chicos con problemáticas de salud o discapacidad).

FOPEA



por la igualdad y la justicia

Red 
Federal
de Periodismo
Judicial

CON EL APOYO DE LA



Embajada Británica
Buenos Aires