



por **PAULA MARIANA IMBROGNO**

Abogada (UBA). Especialista en Administración de Justicia (Instituto Superior de Estudios para la Justicia de la Facultad de Derecho de la UBA) y en Derecho Procesal Profundizado (Universidad Notarial Argentina). Docente del Departamento de Derecho Procesal y Práctica Profesional (Facultad de Derecho - UBA) y de la Carrera de Abogacía de la Universidad Católica de Santiago del Estero. Miembro de la Asociación Argentina de Derecho Procesal

LOS PROCESOS CIVILES Y LAS EXPERIENCIAS EN MATERIAS DE GESTIÓN

LA ADMINISTRACIÓN DE JUSTICIA EN NUESTRO PAÍS ESTÁ FUERTEMENTE CUESTIONADA. MUCHO TIENE QUE VER EN ESTO LAS DEMORAS EN LOS PROCESOS. ES IMPRESCINDIBLE ACENTUAR LOS ESFUERZOS PARA TENER UNA JUSTICIA MÁS RÁPIDA Y EFICAZ, QUE LOGRE CERRAR LOS CASOS EN UN PLAZO RAZONABLE, ACERCÁNDOSE ASÍ A LAS NECESIDADES DE LA POBLACIÓN.



La gestión judicial como política de Estado del Poder Judicial de la Nación

Existe la idea de que el desprestigio de la Justicia se debe en gran medida a la ineficacia materializada principalmente en la lentitud de los procesos y en la falta de resultados esperados por la sociedad que redundan en impunidad, falta de protección adecuada para las familias y menores, frustración de créditos que devienen incobrables.

El diagnóstico muestra que estamos en presencia de la acumulación de controversias que incrementan cada vez más el “pasivo” de los Tribunales, con un importante déficit de infraestructura, y fundamentalmente déficit de recursos humanos por falta de capacitación, motivación, donde se ven principalmente esfuerzos personales más que institucionales, pese a que esta visión se está revirtiendo en los últimos años.

Sin lugar a dudas, la administración de justicia de nuestro país es objeto de diversos cuestionamientos, de ahí que la Corte Suprema de Justicia de la Nación (CSJN) ha advertido con insistencia que el Poder Judicial necesita reformas para acercarlo a las necesidades de la población, por lo que hace más de 15 años que la organización judicial ha empezado a cambiar. Ha sido objeto de análisis, propuestas y aportes para lograr mayor eficacia y eficiencia.

Aun así, muchas veces ocurre que el cambio se detiene por la inacción de los propios operadores jurídicos, toda vez que en ocasiones son los mismos jueces y abogados –incluso a través de los colegios profesionales– quienes se oponen a una modificación en el sistema, resistencia configurada principalmente por la simple inercia que supone tener adquirida, desarrollada y enraizada una determinada concepción del proceso en virtud de haber ejercido la profesión por muchos años bajo las previsiones de un mismo

cuerpo legal, intentando evitar –de este modo– una nueva diagramación del esquema de trabajo.

Anteriormente se han llevado a cabo esfuerzos reformadores basados principalmente en experiencias piloto no siempre replicadas. Iniciativas impulsadas principalmente por los bancos multilaterales de crédito con fundamento en hacer más eficiente desde el punto de vista económico el funcionamiento de la Justicia, al reconocer la estrecha vinculación entre servicios judiciales y desarrollo económico y social (PROJUM) o desde el Diálogo Argentino en la “Mesa permanente para la Reforma de la Justicia”, con sus tendencias hacia la oralidad con desaparición del soporte papel y escritura, economizándose costos.

Es que el Poder Judicial también sufrió los efectos de la crisis nacional del 2001 que sirvió de disparador a una primera etapa de “reconstrucción institucional”, durante el 2002 al 2006, destinada a reconstruir los vínculos con la sociedad, constituyéndose en un período de transición donde se administraba la crisis a fin de mantener la institucionalidad. En una segunda etapa, se acentuó el fortalecimiento institucional, destinado a mejorar la identidad del Poder Judicial frente a los otros poderes (mejorar la integración de los jueces dentro del poder, autarquía presupuestaria y autogestión, así como la independencia personal e institucional), remarcándose la importancia del rol del Poder Judicial, su visión y política de Estado.

Por impulso de la CSJN, a partir de 2006 se realizaron cinco Conferencias Nacionales de Jueces, a las que fueron convocados todos los poderes judiciales del país, siendo una de las comisiones que sesionó en aquellas oportunidades la de gestión judicial. Allí el Dr. Ricardo L. Lorenzetti fue el encargado de señalar que este tema integra las políticas de Estado. En la Segunda Conferencia (celebrada en Salta en 2007) se aprobó un documento que repre-

La administración de justicia de nuestro país es objeto de diversos cuestionamientos, de ahí que la Corte Suprema de Justicia de la Nación ha advertido con insistencia que el Poder Judicial necesita reformas para acercarlo a las necesidades de la población.

samente establece:

“La implementación exitosa de un Plan Estratégico Nacional de Gestión hace preciso apuntar al diseño de dos fases:

a. En lo inmediato, propiciar el mejoramiento de la situación actual con resultados mensurables en el corto plazo, mediante soluciones coyunturales y de salvataje que permitan la transición hacia otro método de trabajo.

b. Para el mediano y largo plazo, elaborar un plan de reforma integral del sistema de gestión, que reserve al magistrado exclusivamente la función jurisdiccional y la elaboración de sentencias liberándolo de las incumbencias administrativas”.

En diciembre de 2007, por Acordada N° 37, la CSJN dispuso la creación de una Comisión Nacional de Gestión Judicial presidida por un ministro del cuerpo e integrada por jueces federales, nacionales y provinciales. Dicha comisión está encargada de desarrollar programas normativos de gestión así como de carácter formativo de recursos humanos y materiales para los poderes judiciales nacionales y locales, y de facilitar su ejecución con ajuste a las particularidades de cada sector.

Las señales de la CSJN como órgano de gobierno y cabeza de poder se patentizaron en el dictado de distintas acordadas (reglamentación judicial):

► Acordada 1/2004 (del 11/2/2004): Publicidad de los actos de gobierno. Contenido de la página web de la Corte Suprema (nómina de personal, actos administrativos relativos al personal y de licitaciones, Presupuesto anual de la Corte y la estadística semestral).

► Acordada 28/2004 (del 14/7/2004) y Acordada 14/2006 (del 3/5/2006): Actuación de los Amigos del Tribunal en causas en que se ventilan cuestiones de trascendencia institucional o que resultan de interés público. Publicidad de la lista de las causas

en trámite ante la Corte aptas para dar lugar a la intervención de Amicus Curiae.

▶ Acordada 4/2007 (del 16/3/2007): Reglamento sobre los escritos de interposición del recurso extraordinario y del recurso de queja denegación de aquel.

▶ Acordada 30/2007 (del 5/11/2007): Fijación de un calendario semestral de audiencias públicas (tres tipos: informativa, conciliatoria y ordenatoria), que serán filmadas y grabadas sin perjuicio de la transcripción taquigráfica. Las actas de las audiencias serán públicas y accesibles.

▶ Acordada 12/2007 (del 3/7/2007): Creación de la Oficina de Fortalecimiento Institucional.

▶ Acordada 37/2007 (del 17/12/2007): Creación de la Comisión Nacional de Gestión Judicial y de la Comisión Nacional de Acceso a la Justicia.

El derecho procesal y las técnicas de gestión

El derecho procesal ha sido una fuente permanente de transformación con propuestas de cambio superadoras de la organización tradicional. Así, se ha cuestionado si resultan apropiados los diseños organizacionales tradicionales para receptar y operativizar las nuevas herramientas procesales o las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones.

Así, en el marco del XXV Congreso Nacional de Derecho Procesal celebrado en el año 2009 en la Facultad de Derecho de la Universidad de Buenos Aires, en la Comisión I de Derecho Procesal Civil, la subcomisión 2 abordó el tema: “Técnicas de Gestión Judicial y Eficacia del Proceso”. Del debate y discusión de las ponencias se llegó a las siguientes conclusiones:

1) Las técnicas de gestión y administración son herramientas



que contribuyen al logro de una Justicia más eficiente, lo que ha sido reconocido por el Plan Estratégico Nacional de Gestión implementado por la Corte Suprema de Justicia de Nación, mediante Ac. N° 37/07 y por otras Cortes provinciales.

2) Las ciencias de la administración y la tecnología de la información constituyen disciplinas auxiliares del derecho procesal, a los fines de la consecución de los fines públicos del proceso.

3) La organización judicial se debe formular en tres planos: a) de políticas institucionales (plan estratégico, indicadores, etc.); b) plano operativo, donde se ubica la gestión y el *case management* y c) plano logístico, donde encontramos las tecnologías de la información e infraestructura.


4) Corresponde distinguir: a) las tareas exclusivamente jurisdiccionales (dictado de resoluciones y sentencias), b) la gestión del trámite de las causas (*case management*) y c) las cuestiones

estrictamente administrativas de organización del tribunal pues, conforme la opinión mayoritaria, las dos primeras deben hallarse bajo la órbita exclusiva del juez como director del proceso.

5) El modelo de gestión debe ser acorde con el modelo de enjuiciamiento y en su diseño deben observarse las garantías del debido proceso y las normas procesales aplicables.

6) Actualmente se advierte un cambio de mentalidad en los operadores del sistema. Sin embargo, para el éxito de las técnicas de administración y de la información debe generalizarse la capacitación continua no sólo en novedades jurídicas sino también en técnicas de gestión.

7) Se aconseja el uso de la tecnología de la información para los actos de comunicación jurisdiccional e interjurisdiccional.



*Es imprescindible
acentuar los esfuerzos
para tener una Justicia
más rápida y eficaz.
Es indispensable que
el sistema se oriente
a la conclusión de
los casos en un plazo
razonable sin perder
de vista la fortaleza en
las decisiones que se
adopten para brindar
a los conciudadanos
una administración de
justicia cada vez mejor.*

La gestión judicial y el impacto sobre la tramitación de los procesos civiles

En los últimos años, y en el marco del Plan de Fortalecimiento Institucional, han adquirido mayor protagonismo la Comisión de Gestión y la Comisión de Informática en la implementación de distintos proyectos a fin de mejorar el servicio de justicia, como ser: sistema de notificaciones electrónicas para toda persona que litigue por propio derecho o en ejercicio de una representación legal o convencional en causas judiciales que tramiten ante la CSJN, el establecimiento del Libro de Asistencia de letrados dentro del Programa Informático de seguimiento de causas de la CSJN que se venía utilizando en soporte papel (Acordadas 31/2011; 3/2012; 8/2012 y 29/2012). Posteriormente se implementó este mecanismo para los recursos ordinarios y, en caso de ser denegados, los recursos de queja correspondientes, las denuncias por retardo o denegación de justicia, para todas las presentaciones varias y las causas en que interviene la Secretaría de Juicios Originarios de la Corte Suprema (Acordadas 35 y 36/3013).

También se implementó el uso de hoja A4 en todas las dependencias del máximo tribunal (Acordada 38/2011) en consonancia con el Sistema de Gestión Ambiental creado mediante acordada 35/2011 y la creación de la Dirección de Comunicación Pública (Acordada 9/2012).

Que a partir del año 2012, conforme dispone la Acordada 14/2013, ha comenzado la implementación del Sistema de Gestión Judicial en todos los fueros y dependencias del Poder Judicial de la Nación, lo que aporta una herramienta informática que permite la integración de las partes por medios telemáticos para la realización de trámites vinculados a las causas.

Asimismo, la Acordada 15/2013 estableció que las Cámaras nacionales, federales y los tribunales orales deban publicar todas las sentencias, acordadas y resoluciones administrativas que suscriban, a través del Centro de Información Judicial.

Que en cumplimiento de dicha norma y de la Acordada 24/2013 que aprueba el Protocolo de Registro de Sentencias, Acordadas y Resoluciones Administrativas, el Sistema de Gestión Judicial permite publicar las sentencias una vez notificadas las partes.

Dentro de este proceso de cambio y modernización en la prestación del servicio de justicia, la Corte Suprema de Justicia de la Nación ha advertido que para lograr una mayor transparencia de los actos públicos es menester arbitrar las medidas necesarias para reducir al máximo posible los plazos de diligenciamiento de las notificaciones que deben preceder a la publicación de las sentencias. Así, se consideró oportuna la implementación progresiva de las notificaciones por medios electrónicos en toda la Justicia Nacional y Federal. Para ello, las cédulas y mandamientos deberán efectuarse dentro del Sistema de Gestión Judicial para su registración, trazabilidad, transparencia y celeridad en su diligenciamiento. Por Acordada 38/2013 de fecha 15 de octubre de 2013, se estableció la implementación gradual de la notificación electrónica obligatoria a partir del 18 de noviembre de 2013 en todas las causas en que se tramiten los escritos de interposición de recursos ante las Cámaras nacionales y federales y en las causas que pasen a instancia de juicio en los tribunales orales en que el programa de gestión judicial se encuentre implementado. Asimismo se instauró la notificación electrónica de manera obligatoria para todas las causas que se promuevan en todos los juzgados y tribunales de las Cámaras nacionales y federales a partir del 1 de abril de 2014.

Por otro lado, se han acortado los tiempos en la tramitación de los procesos civiles en virtud de la implementación de las comunicaciones a través del diligenciamiento electrónico de oficios (DEO) por resolución N° 979/2012 de la CSJN, así como también las experiencias llevadas a cabo en materia de comunicaciones con organismos públicos tales como AGIP, AySA, Banco de la Nación Argentina, Boletín Oficial con edictos electrónicos, Cámara Nacional Electoral, Dirección Nacional de los Registros Nacionales de la Propiedad Automotor, IGJ, RENAPER, Registro de la Propiedad Inmueble y SINTyS, todo ello vía la intranet del PJN. Es imprescindible acentuar los esfuerzos para tener una Justicia más rápida y eficaz. Es indispensable que el sistema se oriente a la conclusión de los casos en un plazo razonable sin perder de vista la fortaleza en las decisiones que se adopten para brindar a los conciudadanos una administración de justicia cada vez mejor.

