

## CAPÍTULO 4

# UN NUEVO MODELO DE JUSTICIA

### 1. LA REFORMA JUDICIAL Y UN *NUEVO MODELO DE JUSTICIA*

En las dos últimas décadas los reclamos por una reforma judicial se hicieron sentir en la Argentina, particularmente a partir del llamado de **fores**. Feneciendo el siglo, tales cambios no se han producido, y la Justicia ha padecido la indiscutida y lamentable crisis cuya manifestación más patente es su obsolescencia pero que cala más hondo y se traduce en el desprestigio frente a la ciudadanía.

Pensando en cambios para una Justicia en los umbrales del nuevo siglo, cabe revisar la cuestión de si debe insistirse en aquellos reclamos de reformas que intentaban poner a la Justicia en el siglo XX, o debe plantearse un nuevo modelo de Justicia para las próximas décadas. Esta forma de reflexionar es más un problema de posición que un anticipo de drásticos cambios. Las propuestas que se expresan en esta sección son lo suficientemente flexibles como para enfrentar con ventajas el desafío. Sin embargo, se trata de un problema de ubicación, de organización mental y de proyección de los planes.

El propósito de estas reflexiones es anticipar que en el análisis efectuado nos hemos planteado la necesidad de proponer reformas que, sin perjuicio de la posibilidad de comenzar a implementarlas en forma inmediata, tengan la suficiente flexibilidad como para adaptarse rápidamente a las nuevas realidades que aparecen en los albores del siglo XXI.

Al mismo tiempo, hemos revisado si las propuestas conducen adecuadamente al sistema hacia el modelo del siglo XXI.

Esto fue previsto por los estudios de una de las instituciones que ha efectuado esta investigación, **fores**, en sus planes de reforma judicial efectuados en 1979, 1986 y especialmente el de 1992, pero entonces aún había tiempo de intentar hacer algo durante lo que restaba de este siglo<sup>1</sup>.

Ya no lo hay y, por ello, hemos puesto nuestras propuestas bajo la lupa a fin de determinar si están en condiciones de apuntar a un nuevo modelo de Justicia para el próximo siglo ya que, en caso contrario, estaríamos proponiendo algo anacrónico.

En esta idea hemos seguido atentamente esfuerzos que se hacen en diversos países desarrollados y, especialmente, los trabajos y conclusiones de la *PENNSYLVANIA FUTURES COMMISSION*, y todos los estudios que ha generado. El nuevo modelo estará determinado por los cambios que se producirán en el mundo, pero también por los que tienen que producirse en la misma Justicia.

### 2. LOS CAMBIOS PRODUCIDOS EN LAS ORGANIZACIONES DURANTE EL SIGLO XX

Las organizaciones en general - empresarias, institucionales, no gubernamentales - han sufrido drásticos cambios durante el presente siglo. Esto ocurrió por diversas razones, todas orientadas a la búsqueda de mayor eficiencia y generalmente acicateadas por la competencia:

- Por nuevas técnicas de trabajo, buscando mayor eficiencia y menores costos,
- Por nuevos modelos en las organizaciones,
- Por los cambios tecnológicos.

Los cambios experimentados han sido formidables y en el caso de las empresas podría decirse que han pasado por lo menos tres versiones diferentes a lo largo del siglo. Empero, no han sucedido en la misma forma en las organizaciones: las empresarias han cambiado más que el resto, las privadas más que las públicas (muchas de las instituciones privadas se han modernizado, otras no tanto, pero prácticamente todas han cambiado). En las públicas el cambio ha sido menor.

Intentando hacer comparaciones es útil pensar en lo ocurrido en los estudios jurídicos que en su mayoría han cambiado, algunos transformándose de estructuras casi individuales a verdaderas empresas de servicios legales. A título de ejemplo podemos mencionar:

a) *Del trabajo individual al trabajo en equipo*

A principios de siglo la abogacía era, básicamente, una profesión que se ejercía en forma individual, en tanto que, culminando el siglo la abogacía se ejerce, fundamentalmente, en equipo.

b) *La relación abogados/empleados*

En la década del '60', hasta avanzado los '70, la relación abogados/empleados era de 1 a 3, en tanto en la actualidad es de 1 a 0,3 (tres abogados por empleado), en algunos casos con un cambio hasta en la fisonomía del empleado, transformado en paralegal.

c) *Incorporación de la tecnología*

A pesar de la idiosincracia conservadora de los hombres de Derecho, los estudios han incorporado fuertemente la tecnología, y buena parte de los cambios mencionados en a), b) y d) han sido provocados por ello.

d) *El trabajo a distancia*

A principios de siglo el abogado trabajaba con entrevistas individuales. A pesar de que existía el correo y formas electrónicas de comunicación, la profesión se ejercía con la presencia física, en tanto hacia fines de siglo buena parte de los servicios legales se prestan a distancia, inclusive transfronteras.

### 3. ¿QUÉ OCURRIÓ EN LA JUSTICIA ?

En tanto esto ocurría, nuestra Justicia no cambió: ya podemos afirmar que el siglo XX pasará sin dejar huellas en la institución; básicamente es la misma que la del siglo pasado, al punto que si pudiéramos revivir a un abogado o un funcionario de la Justicia de entonces -explicada la diferencia entre la pluma y la birome -, (recordar que el teléfono y las máquinas de escribir ya se conocían), nuestros personajes se moverían hoy con absoluta desenvoltura. Así es que nuestra Justicia:

- Mantiene sustancialmente la estructura del siglo pasado
- Se ha renovado mínimamente
- Continúa atada a los paradigmas del siglo pasado

En tren de analizar por qué ha ocurrido podría atribuirse (a) al carácter conservador de los hombres de Derecho; (b) a la simple inercia; (c) a que no ha enfrentado competencia.

La primera de estas razones contrasta con lo ocurrido en el ejercicio de la profesión donde, como dijimos anteriormente, se han producido cambios profundos en los estudios de abogados aún cuando muchos de estos casos no pueden considerarse positivos desde el punto de vista de los ideales de la abogacía<sup>2</sup>. Parecería más lógico pensar en el segundo y el tercero. Ha habido inercia, pues nunca hubo intención real de enfrentar un cambio sustancial, y todo lo que se ha intentado hacer ha sido poner parches para remediar situaciones.

La Justicia, por otro lado, no ha enfrentado competencia, porque el Estado mantiene el monopolio de los servicios legales (recién en esta década se presentan los ADR). En todo caso no le ha interesado competir. Podría estimarse que la Justicia de la Capital tiene un exceso entre 20 y 30% de causas por prórroga de la jurisdicción, básicamente por comodidad y provecho de los abogados que trabajan en la ciudad de Buenos Aires, y nadie se ha quejado: ni la Justicia de las provincias por 'perder' trabajo, ni la de la Capital por verlo incrementado artificialmente; es más, ni siquiera jamás se ha preocupado por este fenómeno<sup>3</sup>.

Es evidente, sin embargo, que el tradicional modelo decimonónico no ha soportado los cambios, y este siglo termina encontrando a nuestra Justicia en su peor momento. Es cierto que las quejas no se centran sólo en su falta de renovación, pero también que la ineficiencia es una de las principales causas de las quejas<sup>4</sup>.

Además de los reclamos por la falta de independencia, los atisbos de corrupción y de magistratura de inferior calidad, aparece la Justicia, como muy ineficiente, costosa y lentísima con una total carencia de inmediatez<sup>5</sup>.

### 4. LA IDEA BÁSICA DE TODO SISTEMA JUDICIAL

Hablar de un modelo de Justicia para el siglo XXI, no nos puede ocultar que el problema de administrar Justicia en forma eficiente y confiable no ha variado sustancialmente a través de la historia. Desde las primitivas sociedades, gira en torno de **encontrar y seleccionar a los hombres más sabios y prudentes para que**

**diriman en forma personal los conflictos que necesariamente se producen en toda sociedad organizada aplicando su sentido común.**

Esto persistirá durante el siglo XXI y durante toda la historia con la diferencia que ahora se cuenta con tecnologías modernas que deben ponerse al servicio de ese ideal.

Tradicionalmente la función de juzgar correspondía a un pequeño número de personas. La forma en que se los seleccionaba variaba según los orígenes culturales, el tamaño y el grado de desarrollo de cada pueblo. En las comunidades más primitivas simplemente se otorgaba tal función a los más ancianos porque se presumió que la experiencia les otorga la capacidad de cumplir adecuadamente ese papel. En las sociedades desarrolladas se crean sistemas de selección o designación destinados a ese fin, pero siempre se busca idéntico objetivo: que la Justicia esté en manos de los más sabios y los más aptos y que sea ejercida en forma personal por éstos.

En las sociedades modernas la complejidad de la vida ha producido un aumento en el número de casos que llegan a la Justicia superando la posibilidad de mantener esa relación personal del Juez con el conflicto que es de la esencia de su función. El problema es encontrar la forma de mantener el principio frente al crecimiento del trabajo.

Las soluciones tradicionales han sido aumentar la burocracia judicial para permitir que el Juez delegue tareas y de esta forma no se afecte la rapidez en las soluciones. También se han utilizado métodos tendientes a impedir el acceso indiscriminado a la Justicia (aumento de la tasa de Justicia, procedimientos previos de conciliación o solución etc.), pero la experiencia indica que ambos caminos han producido un alejamiento del ideal primitivo de mantener la solución de los casos en manos de los Jueces.

El verdadero desafío del siglo XXI es utilizar los elementos técnicos que están revolucionando las comunicaciones y el trabajo en las oficinas, para hacer posible el ideal comentado. Debe buscarse, por lo tanto, que los nuevos métodos de gerenciamiento y la computación permitan automatizar las tareas auxiliares, seleccionar y clasificar los casos para distinguir aquéllos que, por su naturaleza o importancia, requieren una atención personalizada del Juez con un mínimo de delegación de otros más sencillos o simples en su tratamiento que permiten mayor delegación en su atención.

A este objetivo tienden las propuestas que más adelante se explican, especialmente en el área administrativo funcional y en lo relativo a la división del trabajo, las que pueden ser objeto de una instrumentación inmediata pero, además, permitirán su adecuación mediante la incorporación de nuevas tecnologías o sistemas.

## **5. CARACTERÍSTICAS DE LA JUSTICIA TRADICIONAL**

### *a) Limitaciones de distancia (cercanía física)*

La distancia era una circunstancia limitante para la provisión de Justicia, tanto para la solución de conflictos como para la persecución y sanción de delitos. En la nueva era digital en la que hemos ingresado y a raíz del fenomenal desarrollo de las comunicaciones, se ha relativizado el tema de la distancia y seguirá perdiendo trascendencia en los próximos años<sup>6</sup>.

Esto es válido para la administración de Justicia: si 3 ó 4 años atrás pudo parecer algo futurístico hablar de declaraciones de testigos o interrogatorio de detenidos a distancia, hoy ya no lo es. Con el costo del traslado de presos de un solo mes puede pagarse un sistema privado de interrogatorio de detenidos<sup>7</sup>.

### *b) La jurisdicción*

Deriva del mismo fenómeno la pérdida de importancia del concepto de jurisdicción. En este sentido, el auge del comercio electrónico por un lado, y el de los delitos cometidos en la red Internet nos eximen de mayores comentarios. Cosas cada vez más trascendentes irán sucediendo en la red, es decir una realidad donde la localización geográfica de los protagonistas perderá importancia.

### *c) Organizaciones de un nuevo tipo*

Ya hay un Juzgado<sup>8</sup> que es totalmente virtual, y también está en desarrollo el concepto del magistrado virtual ('virtual magistrate'). En la *PENNSYLVANIA FUTURES COMMISSION* se trabaja con el concepto de la 'virtual office' al de 'virtual courtroom'.

Empero debe aclararse que este concepto del 'magistrado virtual' puede llevar a confusiones. En manera alguna se pretende sostener que la personalísima función de juzgar pueda ser reemplazada por máquinas o equipos de computación. Siempre, en la solución de un caso y en el dictado de una sentencia, deberá contarse con el actuar humano. Lo que se busca es poner la técnica al servicio de esa noble actividad permitiéndole al Juez poder resolver, en forma personal, mayor cantidad de casos mediante la intermediación que permite el desarrollo de la cibernética.

### 5,1, LA ESTRUCTURA

Nuestra Justicia conserva la antigua estructura piramidal: en su misma organización y en sus organizaciones primarias, es decir, los Juzgados, Fiscalías, Defensorías, Tribunales de apelaciones.

Todavía hoy se muestra a la Justicia como una pirámide, en parte porque parece gráficamente más simple y en parte porque se quiere reflejar una relación de autoridad que no es hoy la adecuada.

En nuestros trabajos hemos avanzando hacia el concepto de que las distintas funciones que se realizan en la Justicia son igualmente importantes -aunque con diferentes objetivos - y que para desempeñarlas no se requiere más capacidad ni se justifica aquella relación de autoridad, lo que nos ha llevado a sugerir revisar el concepto de los ascensos y de la 'carrera judicial'.

Esta estructura piramidal se refleja también en las organizaciones de base, en la cantidad de personas que dependen del Juez, en la gran estructura que conforman hoy nuestros Juzgados, especialmente los de la Capital Federal<sup>9</sup> (muchos Jueces extranjeros que visitan nuestro país se asombran cuando advierten la cantidad de personal que soporta la estructura de un Juez: los jueces de instrucción italianos se manejan con no más de cinco personas y lo propio ocurre en EE. UU.).

En la Argentina la estructura de apoyo de un Juez es inadecuada e inusual para nuestras épocas. Quizás pueda encontrarse su causa en la falta de una organización adaptada al aumento de trabajo derivado de la complejidad de la vida moderna, o en la tardía o nula incorporación de elementos modernos a la tarea.

Otro hecho significativo son los cambios en los sistemas de información y de acceso a la misma.

### 5,2, BUROCRACIA

Nuestra Justicia continúa actuando con conceptos burocráticos -registros, pases, vistas, traslados, ¡ piénsese lo que significa cobrar un cheque judicial !- que resultan totalmente injustificados; se trata de cuestiones que hoy, en otros ámbitos, se resuelven en segundos.

Esta burocracia tendría que desaparecer en la Justicia del futuro, en la que se deberá distinguir perfectamente lo que es un recaudo de seguridad de lo que es mera burocracia

### 5,3, LIMITACIONES PROCESALES

De igual modo, los códigos procesales serán superados por la Justicia virtual, y la Justicia 'real' tendrá que adaptarse. Todavía hoy los códigos procesales sólo intentan 'modernizarse' fijando las forma de las notificaciones, cuando en verdad se trata de algo diferente, más flexible. Y en esto quizás hemos retrocedido si pensamos que las reglas procesales del siglo pasado eran mucho más cortas y simples, y había más poder de disposición para los Jueces y para el mismo Poder Judicial.

### 5,4, PÉRDIDA DE INMEDIATEZ

La inmediatez se ha perdido en nuestra Justicia, y quizás también en este aspecto estemos peor que en el siglo pasado. La burocracia, las estructuras, y sobre todo la cantidad de litigios, han provocado un sensible retroceso.

### 5,5, MAGISTRADOS, FUNCIONARIOS Y PERSONAL

Los cambios que han ocurrido en los estudios no se han reflejado en los Tribunales, y hoy esto ya marca una diferencia entre un abogado experimentado y un Juez de igual experiencia, en detrimento de este último, tanto en su forma de trabajar como en su forma de pensar. En tanto, como se consigna, la relación abogados/empleados cambió sustancialmente, en Tribunales nada cambió: por el contrario, si hoy se interroga a la mayoría de los magistrados sobre qué reformas deben implementarse, contesta casi invariablemente '*faltan empleados*'.

### 5,6, LA FORMA DE TRABAJAR

En Tribunales se trabaja en forma sensiblemente diferente que en los estudios. En primer término es el ritmo de trabajo, que ha comienzos de siglo podía ser comparable, hoy resulta sensiblemente mayor en el caso de los estudios.

Aunque en algunos aspectos puede considerarse un hecho disvalioso para los estudios, lo cierto es que la competencia y exigencias de la vida moderna han ocasionado que se haya avanzado mucho en la provisión de los servicios legales, en tanto que en los judiciales se sigue trabajando (con honrosas excepciones) con ritmos y horarios incompatibles con los reclamos de la sociedad. Alguien con razón se pregunta: ¿ qué pasaría con el PJ en un mercado libre ?<sup>10</sup>

#### 5,7, MAL ENTENDIDO ESPÍRITU DE CUERPO

Otro aspecto negativo es el descanso en sistemas corporativos y falso espíritu de cuerpo; todavía existe en la Justicia algo disvalioso como es el agrupamiento por sectores, sin coordinación, sin capacitación conjunta, con un espíritu de cuerpo que muchas veces no acepta las propuestas y las críticas y que, en otras oportunidades acusa a los demás por sus propias responsabilidades.

#### 5,8, EN LOS CONCEPTOS EDIFICIOS

Siguiendo con esta línea de pensamiento, se advierte que en los proyectos del nuevo Centro Judicial para la ciudad de Buenos Aires, todavía se trabaja con conceptos tales como el tráfico de público y el peso de los expedientes, que probablemente estén perimidos para el momento de la inauguración de tales edificios, pues el público no necesitará concurrir en la forma masiva como hoy lo hace (estimamos que quedará reducido a un 15%), y los expedientes estarán digitalizados.

### 6, ¿ CUÁNDO SE PRODUCIRÁN LOS CAMBIOS EN LA JUSTICIA ?

Cabe preguntarse - si no se hace nada - cuándo se producirán los cambios en la Justicia. Pueden haber varias respuestas, por ejemplo:

- Cuando el impacto de la tecnología no pueda ser ignorado
- Cuando entre en competencia,
- Cuando se desdibuje el concepto de jurisdicción (el ciberespacio)
- Cuando se advierta la importancia de la seguridad jurídica.

Si esto es así, una opción de política judicial podría ser esperar a que esto ocurra, y que los cambios se produzcan naturalmente. Por nuestra parte pensamos que no tiene sentido esperar más; en todo caso no lo tiene planear algo que puede ser anacrónico al momento de aplicarlo.

### 7, FACTORES DEL FUTURO CAMBIO EN LA JUSTICIA

El principal factor de cambio, el que producirá más modificaciones es, sin duda, el cambio tecnológico. Pero también comenzarán a incidir los costos, y naturalmente los reclamos de la sociedad. Este cambio puede, por otro lado, preverse y orientarse de la mano de proyectos innovadores.

Por lo demás, es claro que aumentará la incipiente competencia que hoy tiene la Justicia. En primer término, posiblemente comiencen a competir entre sí (el sistema nacional vs. los provinciales y las provincias entre sí), al diferenciarse los buenos de los malos sistemas y también con otros sistemas hoy llamados alternativos. Finalmente, competirán con sistemas del exterior al desdibujarse el concepto de jurisdicción. Dentro de esta competencia estarán, naturalmente, los organismos supranacionales - como el Tribunal de Justicia que deberá crearse en el ámbito del MERCOSUR, con la Corte Interamericana de Derechos Humanos

A medida que aumenten ese tipo de opciones, y la Justicia argentina no mejore, quedará sólo para pequeñas causas.

### 8, LA TECNOLOGÍA

#### 8,1, INCIDENCIA DE LA TECNOLOGÍA

Como ya explicamos el principal factor de cambio será la tecnología. Este fenómeno:

- |   |                                     |  |
|---|-------------------------------------|--|
| 1 | Facilita el acceso y la información | El acceso a las actuaciones judiciales será simple, veloz, y gratuito, así como también la información de y hacia las partes y sus abogados. |
|---|-------------------------------------|--|

2	Modifica la forma de acercarse el Juez a las partes y sus letrados: inmediatez 'mediática'	Al mismo tiempo será modificado el concepto de inmediatez. Por un lado, por lo que se dice respecto de los cambios en la infraestructura; por el otro porque las formas de comunicarse <i>técnicamente</i> serán superiores, aunque sean a través de sistemas como videoconferencias.
3	Modifica las comunicaciones, la forma de comunicarse	Ya existen sistemas para lograr la seguridad de las comunicaciones electrónicas, en un nivel superior al que brindan los papeles.
4	Elimina tareas repetitivas	En el trabajo se eliminará la gran mayoría de tareas repetitivas.
5	Une a todo el sistema judicial (se desdibuja el Juzgado individual, y aparece el sistema)	El sistema judicial estará unido, lo cual hará valer más al sistema y minimizará al concepto de 'el Juzgado'.
6	Herramienta de capacitación	La red actuará como principal factor de capacitación.
7	Facilita el acceso a la información legal	La información legal y jurisprudencial será accedida telemáticamente, sin limitación alguna.

La tecnología cambiará al Juez: el acceso ilimitado a la información hará que se valoren nuevamente las cualidades clásicas del magistrado: la prudencia, el sentido común, la equidad, el sentido de Justicia, los sólidos conocimientos de los principios generales del Derecho. Y todo ello por encima de la erudición que es casi la única condición con la que hoy se valora a un magistrado<sup>11</sup>.

## 9. OTRAS CARACTERÍSTICAS DEL NUEVO MODELO

Además del mencionado, o por el mismo fenómeno, se producirán cambios como los siguientes:

### 9.1. ELIMINACIÓN DEL FACTOR *DISTANCIA*

Si la distancia deja de ser un problema en el interior del país, donde son grandes, se puede comenzar a pensar en una distinta distribución de los órganos judiciales, máxime al incrementarse el fenómeno del *teletrabajo*.

### 9.2. ORGANIZACIONES PRIMARIAS (JUZGADOS) MUY DIFERENTES, DONDE VUELVE A PREVALECER EL JUEZ (AQUÉL PARA EL CUAL EXISTE EL JUZGADO)

Las organizaciones primarias de la Justicia (lo que hoy es el Juzgado) serán modificadas por la nueva realidad en donde aparece un sistema trabajando más unido. La organización de base será de pocas personas y con diferentes funciones y destrezas.

### 9.3. MÁS ORGANIZACIONES DE BASE=JUECES

Todo esto permitirá resolver lo que hoy es un verdadero cuello de botella de todos los sistemas judiciales, es decir, la poca cantidad de Jueces. Con los altos costos de los Juzgados, pero con la nueva organización, la Justicia podrá adaptarse en forma diferente para responder a los requerimientos de la sociedad.

### 9.4. MEJOR RESPUESTA FRENTE A LA COMPETENCIA

Todo esto incidirá en un reubicación de la Justicia frente a la competencia que se le planteará desde el lado de los métodos alternativos; por otra parte, una tendencia señala que los ADR - aunque continuarán privatizados - serían *judicializados*, es decir, serán considerados dentro del sistema judicial y éste los adoptará (se prevé que dejarán de llamarse 'alternativos')<sup>12</sup>.

### 9.5. LAS RELACIONES ENTRE ECONOMÍA Y DERECHO

No pueden dejar de ignorarse las transformaciones que se producirán a partir de los cambios que se detectan en las relaciones entre Economía y Derecho, en el nuevo interés demostrado por los economistas y por las organizaciones internacionales de crédito, y por las consecuencias prácticas de ese interés en nuevos estudios, y nuevas propuestas de organización; nuevo diseño para la organización del Justicia.

## 10, CÓMO INCIDE LA IDEA EN UN MASTER PLAN

Esta realidad no puede ser ignorada en la formulación de propuestas y de un plan de reforma judicial, como se ha expresado ya, si no se quiere que el mismo resulte anacrónico al momento de su implementación. En primer término, porque no tiene mucho sentido procurar un cambio simplemente para actualizar la veterana estructura; si el cambio tiene sentido - como efectivamente lo tiene - el mismo debe proponerse directamente para un nuevo sistema. (En algún sentido se ve con ventajas que las estructuras estén superadas porque ello posibilita pasar más fácilmente a la nuevas).

Un plan de reforma judicial que se oriente realmente a modernizar la Justicia debe entonces prever el nuevo modelo que se vendrá.

Así deberá prever sus características y anticipar sus etapas, en el sentido de que habrá que analizar lo que pueda sobrevenir, para ir preparando las estructuras. Todo ello deberá considerarse en el Master Plan.

Teniendo en cuenta esa idea los objetivos enunciados en la presente sección, completados con las propuestas concretas en cada área, han tenido en miras instrumentar un plan de reformas que, sin perjuicio de su aplicación inmediata, por su flexibilidad puedan adecuarse rápidamente a los nuevos requerimientos de la sociedad y a la respuesta de los mismos mediante la utilización de alta tecnología.

La finalidad de reinstaurar el ideal de concentrar la actividad jurisdiccional en el Juez se ve reflejada claramente en los objetivos numerados del 23 al 28. Con respecto al último de ellos (contar con Jueces a los que se les pueda exigir asignándoles tareas humanamente posibles), este se coordina con los objetivos número 35, 36 y 37 del área administrativa funcional donde se pretende instrumentar una división del trabajo que permita distinguir para concentrar al Juez en su tarea específica.

Por su parte, las propuestas describen con más detalle la forma de cumplir estos objetivos.

Es evidente que la adopción de nuevas técnicas contribuirán decisivamente a instrumentar la reforma propuesta (en este aspecto el punto V de las propuestas en el área administrativo funcional se ocupa del tema). También puede ocurrir que, en el futuro sea necesario realizar cambios atento el vertiginoso avance en materia de computación y comunicaciones, pero una de las características básicas de todo el plan propuesto es su flexibilidad, lo cual permitirá adaptarlo rápidamente a las nuevas circunstancias tal como se propone en el punto 2 de las propuestas en el área institucional.

## 11, CONCLUSIONES

Las reflexiones precedentes no pretenden más que insinuar un tema cuyo desarrollo excede en mucho los propósitos de esta investigación, porque se trata de un problema esencialmente dinámico que solo permite su enunciación y propuestas que puedan adaptarse a las realidades futuras hoy desconocidas. Pero su inclusión al comienzo de esta sección tiene el sentido de indicar que en todo el análisis crítico que se ha efectuado en los capítulos anteriores, y en las conclusiones y recomendaciones que se presentan, se ha tenido en miras este nuevo modelo de Justicia en la inteligencia de que en la Justicia Argentina ya no tiene sentido tratar de adecuar el sistema actual para ajustarlo a la época sino, en cambio, pensar en un nuevo modelo.

No obstante cabe advertir que el hecho de tener en vista un nuevo modelo no implica tirar por la borda todo lo anterior; menos aún la idea tradicional, siempre vigente, de tender a que se seleccionen los mejores para que en forma personal resuelvan los conflictos de la sociedad. La concepción final de un nuevo modelo de Justicia proviene del análisis de los cambios que se avecinan pero basándose en ideas clásicas perennes.

**En síntesis el nuevo modelo de Justicia consiste ni más ni menos en volver a las fuentes, a lo básico y esencial, al corazón de lo que siempre fue un sistema judicial, que se han perdido o se han desdibujado por causa de la inflación de causas, de la infraestructura inadecuada y de la burocracia. No obstante, es probable que algunas de las formas como se concrete la idea tradicional de la Justicia cambien, se modifiquen o se expresen de forma diferente por la tecnología.**

---

<sup>1</sup> V. **LA JUSTICIA**, cuando habla de la Justicia del Siglo XXI.

<sup>2</sup> Anthony T. Kronman en su obra ya citada **THE LOST LAWYER, FAILING IDEALS OF THE LEGAL PROFESSION** en el capítulo dedicado a las grandes firmas de abogados (Part two, Realities; cap 5 Law Firms) realiza un profundo análisis sobre la forma de ejercicio profesional en los grandes Estudios de Estados

---

Unidos ubicando en ellos una de las causas de la pérdida de los valores tradicionales a los cuales respondían las profesiones legales durante el siglo XIX y las cuatro primeras décadas del XX. Estos valores pueden sintetizarse en la prudencia desarrollada mediante su papel de consejeros legales unida a una natural preocupación por la cosa pública y la organización justa de la sociedad.

<sup>3</sup> El caso de la congestión de los Juzgados Laborales con demandas del GBA que se tramitan en Capital por permitir la LCT y por la congestión de los tribunales orales de la PBA es el más típico, pero también una masa importantísima de asuntos se derivan a Ciudad de Bs.As. por estar pactada contractualmente; también, aunque en menor escala, se litiga en la Capital Federal cuando hay opción para hacerlo.

<sup>4</sup> La aparición evidente, como dato de la realidad, de la toma de conciencia general del descrédito y hasta de la politización de algunos fueros, será un factor de aceleración de los cambios.

<sup>5</sup> Podría considerarse a la mediación como uno de los cambios que se hicieron, más allá de las críticas y más allá de que una mera exigencia procesal.

<sup>6</sup> V. LYNCH, Horacio M. Notas sobre el *Derecho en la era digital*, LA LEY, 15/5/96 Año LX N°93

<sup>7</sup> Ej. Tribunal de Córdoba

<sup>8</sup> Pity County, Arkansas.

<sup>9</sup> En tanto en la PBA la relación es de 1/15 en la Capital continúa siendo de 1/25, según FIEL.

<sup>10</sup> Adrián Guissarri

<sup>11</sup> También en este punto Anthony T. KRONMAN en la obra citada se refiere a la pérdida de esos valores en la Justicia de los Estados Unidos. Atribuye el fenómeno al aumento de Juicios y a los remedios que se buscan para solucionarlos. En este punto critica la excesiva burocratización con la consiguiente delegación y también involucrar al Juez en las tareas de administración o gerenciamiento de los casos que lo hace olvidar que en cada uno de ellos hay cuestiones a resolver diferentes y requieren de la actividad del Juez para detectar sus particularidades y aplicar las normas generales a las mismas (Part Two, 6 Courts)

<sup>12</sup> Ya se habla, en varios ambientes de "*Métodos apropiados para la resolución de controversias*", considerando incluso al litigio como uno más dentro de ellos de acuerdo a la naturaleza de la cuestión.