

LA JUSTICIA

Reflexiones iniciales

1. Ideas centrales
2. Justicia del Siglo XXI. El *plan maestro* y un nuevo modelo de Justicia
3. Sentido de un plan maestro; federalismo, diversidad y dispersión de esfuerzos

Se ha procurado construir el marco teórico de un plan flexible tendiente a reformar la estructura de la administración de justicia, en momentos en que el país enfrenta la “segunda generación de reformas”.

1. Ideas Rectoras

Los ejes centrales del presente estudio pueden resumirse en las siguientes ideas:

«• *Los problemas de la Justicia básicamente no son de recursos financieros ni de dotación de personal*

- *La situación de la Justicia puede mejorar con planificación*

- *El cambio puede producirse:*

- *Mejorando la calidad y el*

gerenciamiento de los recursos humanos

- *Flexibilizando la estructura y el*

marco legal (procesal y orgánico)

- *Generando fuerte reconversión en*

los sistemas con las nuevas tecnologías de la información...».

Como resultado se propone un nuevo modelo de Justicia que proyecte los sistemas judiciales al siglo XXI.

Ahora bien: qué significa esto ¿debemos desechar todo lo que tenemos?, ¿es un cambio total, una revolución? Parece que se justifica detenerse en este concepto.

2, Justicia Siglo XXI - El plan maestro y un nuevo modelo de Justicia

En las dos últimas décadas los reclamos por una reforma judicial se hicieron sentir en la Argentina. Terminando el siglo tales cambios no se han producido y la Justicia se encuentra sumida en una indiscutida crisis, cuya manifestación más patente es su obsolescencia, pero que cala más hondo y se traduce en el desprestigio frente a la ciudadanía, todo ello con matices diferentes en las provincias y en el orden nacional.

De todos modos, 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: **en otras palabras, si es mejor recomendar tecnología probada o ‘tecnología de punta’.**

Esta forma de reflexionar implica más una actitud mental ante el problema que un anuncio de cambios drásticos. Se trata nada menos que de proponer volver a las fuentes, a lo esencial de la Justicia.

Desde el principio de la civilización, la Justicia no significó nada más ni nada menos que buscar los hombres más respetados y prudentes, y proponerles los conflictos o los delitos para que los resolvieran o establecieran las sanciones. Con el tiempo, entre aquella concepción básica y los hombres se ha interpuesto una verdadera burocracia que ha alejado a la Justicia del modelo primitivo insuperado.

Las propuestas de este *plan maestro* son lo suficientemente flexibles como para enfrentar con ventajas el desafío. Anticipamos que el análisis plantea 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 XXI¹

Los problemas de la Justicia básicamente no son de recursos financieros ni de dotación de personal

En esta idea se tuvieron en cuenta los esfuerzos que se hacen en diversos países 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.

2,1, LO ESENCIAL DE TODO SISTEMA JUDICIAL

Al hablar de un modelo de Justicia para el siglo XXI no podemos negar que el problema de administrar Justicia en forma eficiente y confiable no ha variado sustancialmente a través de la historia y creemos que no cambiará durante el próximo siglo, con la diferencia que ahora se cuenta con tecnologías modernas que deben ponerse al servicio de ese ideal.

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, 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 revolucionado 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 permiten una 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.

2,2, LOS CAMBIOS PRODUCIDOS EN LAS ORGANIZACIONES DURANTE EL SIGLO XX

Las organizaciones en general - empresarias, institucionales, no gubernamentales, y gubernamentales - han sufrido drásticos cambios durante el presente siglo orientados a la búsqueda de mayor eficiencia y la calidad.

Así nacieron las denominadas *NORMAS ISO* que procuran establecer parámetros de calidad en todo el proceso de producción - de bienes o de *servicios* - pautas que, aun cuando no garantizan el producto final, aseguran que el camino para lograrlo ha sido correcto.

Los cambios han sido formidables. Empero, no han sucedido todos en la misma forma: las organizaciones empresarias han cambiado más que el resto, las privadas más que las públicas. En las públicas el cambio ha sido menor.

Entendiendo útil las comparaciones podemos mencionar lo ocurrido en los estudios jurídicos, que en su mayoría han cambiado, algunos transformándose de estructuras casi individuales a verdaderas empresas de servicios legales.² 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 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.

Esto ha ocurrido en los estudios u oficinas de abogados que realizan un trabajo en cierta forma comparable al de los Juzgados. ¿Porqué no ocurrió lo mismo en la Justicia?

2,3, ¿QUÉ OCURRIÓ EN LA JUSTICIA?

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 de 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 con absoluta desenvoltura.

Así es que nuestra Justicia mantiene sustancialmente la estructura del siglo pasado, se ha renovado mínimamente y continúa atada a los paradigmas de entonces.

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 o RAD, aunque en verdad no deben interpretarse como competencia sino como complemento).

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.

Así es que nuestra Justicia mantiene sustancialmente la estructura del siglo pasado, se ha renovado mínimamente y continúa atada a los paradigmas de entonces.

2,4, CARACTERÍSTICAS DE LA JUSTICIA TRADICIONAL

a) *Limitaciones de distancia (cercanía física)*

La distancia era un factor 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 el tema de la distancia se ha relativizado absolutamente y seguirá perdiendo trascendencia en los próximos años³. 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: el costo del traslado de presos de un sólo mes puede pagar un sistema digital de interrogatorio de detenidos por video conferencia⁴.

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 transfronteras o en la red Internet nos eximen de mayores comentarios. Cada vez irán sucediendo actividades más trascendentes 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 Juzgado⁵ 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 - y este es el significado valioso de la expresión - 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.**

2,4,1, *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.

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 hoy representan nuestros Juzgados, (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 algo inadecuado e inusual para nuestras épocas. Quizás pueda encontrarse su causa en la falta de una organización adecuada frente 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 información.

2,4,2, 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 se resuelven en segundos.

2,4,3, Limitaciones procesales

De igual modo, los códigos procesales serán superados, y la Justicia 'real' tendrá que adaptarse. Y en esto quizás hemos retrocedido si pensamos que las reglas procesales del siglo pasado eran mucho más cortas y simples, y en definitiva el Poder Judicial tenía más poder de disposición.

Alguien con razón se pregunta ¿qué pasaría con el PJ en un mercado libre?

2,4,4, 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 y han alejado al magistrado de las partes y de los hechos.

2,4,5, Magistrados, funcionarios y personal

Los cambios antes relatados que han ocurrido en los estudios jurídicos no se han reflejado en los Tribunales, y hoy esto ya marca una diferencia: en tanto la relación abogados/empleados cambió sustancialmente, en tribunales nada cambió; si hoy se interroga a la mayoría de los magistrados sobre qué reformas deben implementarse, contesta casi invariablemente 'faltan empleados'.

2,4,6, La forma de trabajar

En tribunales se trabaja en forma sensiblemente diferente que en los estudios. En primer término es el ritmo de trabajo, aunque en algunos aspectos puede considerarse un hecho disvalioso para los estudios, lo cierto es que la competencia y exigencias de la vida moderna ha ocasionado que se haya avanzado mucho en la provisión de los servicios legales, en tanto que en los tribunales 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?⁷

2,4,7, En los conceptos edilicios

Siguiendo con esta línea de pensamiento, todavía se trabaja en los proyectos de edificios para la Justicia 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 necesitara concurrir en la forma masiva como hoy lo hace (estimamos que quedará reducido a un 15%), y los expedientes estarán digitalizados.

2,5, 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.

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

2,6, LA TECNOLOGÍA

2,6,1, Incidencia de la tecnología

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

a) 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.

b) 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 *técnicamente* serán superiores, aunque sean a través de sistemas como videoconferencias.

c) 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.

d) Elimina tareas repetitivas: En el trabajo se eliminará la gran mayoría de tareas repetitivas.

e) 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'.

f) Es una formidable herramienta de capacitación: La red actuará como principal factor de capacitación.

g) 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, por encima de la erudición que es casi la única condición con la que hoy se valora a un magistrado.

¿ Es imaginable hoy día el funcionamiento de un banco sin las computadoras?

La incorporación de la informática transformó totalmente el funcionamiento, pero ello no fue fácil. La informática transformó la actividad bancaria y muchas otras actividades de servicios, pero todavía no ha transformado a la Justicia; de hecho, ni siquiera ha comenzado.

Llegará un momento en que en la Justicia se preguntarán -como por ejemplo hoy nos preguntamos los abogados- ¿ cómo hacíamos para trabajar antes de la computadora!

2,7, LAS NUEVAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN ¿ GASTO O INVERSIÓN?

Advertimos que todavía se sigue considerando a la incorporación de las nuevas tecnologías como un gasto, y se lo intenta justificar así, en vez de presentarlo como una inversión que puede ser recuperada en poco tiempo. Si se advierte que la ganancia en eficiencia puede ser entre un 100% a un 300% se coincidirá con que es una inversión indispensable.

Ahora bien, para que esto sea realidad debe referirse a su completa utilización y no en la concepción de que todo se reduce a incorporar computadoras y utilizarlas como meras máquinas de escribir sofisticadas.

2,8, OTRAS CARACTERÍSTICAS DEL NUEVO MODELO (II)

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

2,8,1, Eliminación del factor distancia

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

2,8,2, 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.

2,8,3, 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. Al disminuirse los hoy altos costos de los Juzgados, con la nueva organización, la cantidad de Juzgados - con organizaciones mucho más chicas - podría multiplicarse por 2 o por 3 y la Justicia podrá adaptarse en forma diferente para responder a los requerimientos de la sociedad.

2,8,4, Mejor respuesta frente a la competencia

Todo esto incidirá en un re posicionamiento 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 (o RAC) - aunque continuarán privatizados - serán judicializados, es decir, serán considerados dentro del sistema judicial y éste los adoptará (hoy ya se propone que dejen de llamarse 'alternativos' yendo más a un concepto de complementarios).

2,8,5, 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; un nuevo diseño para la organización de la Justicia.

2,8,6, Normas ISO en la Justicia

Como se ha dicho, no es descabellado pensar que en algún momento la Justicia enfrente el desafío de someter sus procedimientos a una revisión tipo las de las normas ISO, para ganar en certificación de calidad, sobre todo en orden a los estudios que dan cuenta de cómo el buen funcionamiento del sistema judicial incide en el desarrollo económico y en la tasa de inversión.

2,9, CÓMO INCIDE LA IDEA EN UN PLAN MAESTRO

Estas realidades no pueden ser ignoradas en la formulación de propuestas y de un plan de reforma judicial, como se ha expresado al

comienzo, si se quiere que el mismo no resulte obsoleto 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. (De algún modo se ven ventajas en el hecho de que las estructuras estén superadas porque ello posibilita pasar más fácilmente a las nuevas).

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.

La finalidad de reinstaurar el ideal de concentrar la actividad jurisdiccional en el Juez se ve reflejada claramente en los objetivos planteados. 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 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. 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.

2,10, RECAPITULACIÓN

Se trata de un problema esencialmente dinámico que sólo permite su enunciación y propuestas que puedan adaptarse a las realidades futuras hoy desconocidas. Pero su inclusión al encabezado del trabajo 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 todo lo anterior; menos aun 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, esencias que se han perdido o que se fueron desdibujando por el incremento desenfrenado de causas, por la infraestructura inadecuada y la burocracia.

3, Sentido de un Plan Maestro (Federalismo, diversidad y dispersión de esfuerzos)

Otro tema que cabe analizar es si tiene sentido un trabajo de esta índole para las provincias. Es que perfectamente alguien podrá observar que, tratándose de estados federales, la pretensión de un 'master plan' que fije lineamientos de reforma, además de ser una idea exótica, implica un avasallamiento de las provincias y de su Poderes Judiciales. Estas observaciones podrían ser válidas.

Pero también puede mirarse esto en sentido positivo: se trata que, desde un análisis global, se formulen simples sugerencias (no imposiciones naturalmente) y fundamentalmente se resalte lo que se está haciendo bien en algunas provincias, y qué se puede reorientar de otras⁸ como lo ha hecho la Comisión de Justicia del Colegio Público de Abogados de la Capital Federal y la recepción de igual tenor que se brindó en la Junta Federal de Cortes y en los Superiores Tribunales Provinciales que fueron visitados.

Este tipo de análisis nos provoca una reflexión inicial sobre la peculiar interpretación que los argentinos hacemos del federalismo, que no practicamos para lo importante pero lo mantenemos a ultranza para lo menor, para hacer todo diferente sin justificación.

Así lamentamos que, teniendo este formidable banco de pruebas que es nuestro país, donde cada provincia ha intentado hacer algo independientemente de las otras, ni

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

3 LYNCH, Horacio María, NOTAS SOBRE EL DERECHO EN LA ERA DIGITAL, en LA LEY, Año

siquiera lo aprovechamos para ver qué es lo que está funcionando bien y porqué, para mejorar lo nuestro.

En la revisión de la historia de nuestros sistemas provinciales advertimos que muchas veces han estado liderando las reformas -antes que en el sistema nacional/federal -. Y en esta enumeración no nos limitamos al remanido ejemplo de la oralidad, sino que existen múltiples buenos ejemplos en diversos campos, y en todos los planos normativos como las disposiciones constitucionales que incorporaron el Consejo de la Magistratura como órgano asesor en materia de designaciones y de remoción de magistrados, hasta la creación de Escuelas Judiciales o de la Policía Judicial, el Foro de Tribunales del Sur, la publicación de guías en Internet sobre cómo recurrir a la justicia, la publicación on line de los despachos y hasta de los fallos o resoluciones en Río Negro, la reconversión de los recursos humanos de la provincia de Córdoba, el Centro de Mediación de Familia en Mendoza, la figura del administrador judicial o las mesas de entradas comunes, y otros muchos ejemplos.

Consideramos entonces que una parte de los esfuerzos de mejoramiento deben orientarse al análisis y estudio de la diversidad, sugiriendo estandarizar y uniformar lo que convenga y tenga sentido, y mantener lo que es valioso y lo diverso cuando funcione bien y lo justifique.

Es el momento de estudiar las realidades y comenzar una tarea de selección de lo mejor y aprovecharlo para los demás sistemas. Con este sencillo paso no dudamos que se logrará una notable mejoría.

Notas:

1 V. FORES (URL: www.foresjusticia.org.ar), publicación LA JUSTICIA, cuando habla de la Justicia del Siglo XXI.

2 Anthony T. Kronman en su obra THE LOST LAWYER, FAILING IDEALS OF THE LEGAL PROFESSION en el capítulo dedicado a las grandes firmas de abogados (Part two, Realitis; 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.

LX, Nro 93, 15/Mayo/9, y también en <<http://www.it-cenit.org.ar/>>.

4 El especialista Antonio MARTINO lo estima en us\$ 50. v La Voz del Interior, 15 sept 98.

5 Pity County, Arkansas.

6 En tanto en la PBA la relación es de 1/15 en la Capital continúa siendo de 1/25, según FIEL.

7 Adrián Guissarri.

8 En los EE.UU. de Norteamérica, cuando sus estados quisieron mejorar sus sistemas judiciales consideraron positivo hacerlo en conjunto y así nació el NCSC - National Center for State Courts (o Centro Nacional de las Justicias Estaduales). El nombre podría ser un contrasentido: centro 'nacional' para las justicias de los Estados, pero en realidad con lo de nacional se quiso decir que comprendía a todo el país.

El presente trabajo reconoce por origen el “Programa Modelo de Reforma para las Administraciones de Justicia Provinciales” (BID 925’OC-AR/ I.EG.10) realizado entre los meses de agosto y octubre de 1998 por un equipo interdisciplinario de consultores coordinado por el Dr. Germán C. Garavano y constituido por los Dres. Horacio M. Lynch, Mariano A. Scotto, Hector M. Chayer, Martín A. Nessi y Fernando Cafferata, el Arq. José M. Cacciola y la Lic. Anahí R. de Tappatá.