

La Justicia que queremos y la política judicial que debemos⁽¹⁾

por **PABLO CASAS**⁽²⁾ y **GONZALO VIÑA**⁽³⁾

I | Introducción

Queremos proponerles que pensemos la política judicial del futuro, la de los próximos diez años. Para ello queremos poner el foco de la atención en el verdadero protagonista: el hombre de carne y hueso. No en el ciudadano, no en el justiciable, ni en el querellante o el imputado, sino en el hombre, la mujer, sus hijos.

En nuestro recorrido, vamos a hacer un somero diagnóstico de las dificultades que la labor judicial enfrenta hoy (título 2) y a esbozar las bases que deberían sustentar la justicia del mañana (título 3). Sólo a partir de allí

.....

(1) Este trabajo está basado en la ponencia homónima que los autores presentaron en el *XVII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública*, que tuvo lugar en Cartagena de Indias, Colombia, entre los días 30 de octubre y 2 de noviembre de 2012.

(2) Secretario de Innovación del Consejo de la Magistratura de la Ciudad de Buenos Aires. Ex Administrador General del Poder Judicial de la Ciudad de Buenos Aires. Ex agente y funcionario de la Justicia Criminal y Correccional Federal y de la Justicia Penal, Contravencional y de Faltas.

(3) Fiscal en lo Penal, Contravencional y de Faltas de la CABA. Ex funcionario del Consejo de la Magistratura de la CABA.

podremos descubrir cuál es el verdadero rol de la política judicial (título 4) y proyectar las acciones necesarias (título 5).

2 | La Justicia hoy

En la República Argentina, las demandas que recibe la justicia —en todos sus fueros, ramas o expresiones— aumentan a diario, tanto en su cantidad como en su calidad. Los juzgados ven incrementada su carga de trabajo nominal a través de la expansión constante del universo de casos que deben atender o, más sencillamente, del cúmulo de expedientes que se apilan en los escritorios de jueces, funcionarios y empleados.

Pero la demanda no se circunscribe a un mayor número de litigantes que trajinan en los pasillos de los tribunales; sino que también se incrementa, cada día, la exigencia de calidad en el resultado. La sociedad ya no se conforma con un fallo, quiere algo más. Las noticias judiciales ocupan un espacio creciente en las crónicas periodísticas; es usual que los segmentos informativos radiales y televisivos dediquen una cobertura especial a los actos jurisdiccionales de mayor impacto; también es frecuente que el acierto o el error de la decisión de un juez sea materia de encendido debate entre todos los que se sienten afectados por ella o, cuanto menos, interesados en sus implicancias.

Aunque las causas de este fenómeno —entre las que debe contarse, también, el severo déficit en los tiempos de respuesta, la alta burocratización de las estructuras judiciales y la dañada reputación institucional— son tantas y tan complejas que no sería posible examinarlas en detalle aquí, pero sí podemos señalar una de sus consecuencias más nocivas. Me refiero a la palpable insatisfacción de los justiciables y de la sociedad toda con su Poder Judicial. En efecto, una muestra relevada a lo largo de toda la Argentina hacia fines del mes de noviembre de 2009 mostró que sólo el quince por ciento (15%) de los encuestados tiene una imagen positiva de la Justicia.⁽⁴⁾

Para abordar esta problemática en los últimos diez años se desarrolló vigorosamente, en el ámbito local e internacional, una corriente teórica que

(4) Véase “Un sistema que comienza a mostrar signos de desgaste”, en el periódico *Página 12*, 28/12/2009 [en línea], <http://www.pagina12.com.ar/diario/elpais/1-137707-2009-12-28.html>, consultado el 15/12/2012.

propugna la necesidad de someter la actividad estatal a reglas de organización y parámetros de calidad que hasta entonces sólo eran aplicados al sector privado. Así, se habla de un “servicio de justicia” que no logra satisfacer a sus destinatarios. Bajo este prisma, el Poder Judicial es una organización que presta un servicio monopólico a clientes insatisfechos. De tal suerte, la solución al problema no puede ser otra que elevar la calidad del servicio hasta alcanzar los requerimientos de la demanda, esto es, la expectativa social.

Pero para recorrer ese camino debemos respondernos algunos interrogantes ¿Cómo es el “producto” que brinda o debería brindar ese “servicio”? ¿En qué consiste? ¿Qué es lo que el Poder Judicial debe prometer a sus llamados “usuarios”? ¿Qué es lo que debe entregar en cada caso? Seguramente, habrá tantas respuestas a estas preguntas como interlocutores. Por eso, es necesario buscar una pauta objetiva alrededor de la cual podamos construir un consenso.

En ese sentido, entendemos que los instrumentos internacionales de derechos humanos son una herramienta por demás útil. El art.10 de la Declaración Universal de Derechos Humanos prescribe que: “(t)oda persona tiene derecho, en condiciones de plena igualdad, a ser oída públicamente y con justicia por un tribunal independiente e imparcial, para la determinación de sus derechos y obligaciones o para el examen de cualquier acusación contra ella en materia penal”.

Asimismo, el artículo XVIII de la Declaración Americana de los Derechos y Deberes del Hombre dispone que:

“... (t)oda persona puede ocurrir a los tribunales para hacer valer sus derechos. Asimismo debe disponer de un procedimiento sencillo y breve por el cual la justicia lo ampare contra actos de la autoridad que violen, en perjuicio suyo, alguno de los derechos fundamentales consagrados constitucionalmente”.

A su tiempo, el Pacto Internacional de los Derechos Civiles y Políticos reza en su artículo 14:

“Toda persona tendrá derecho a ser oída públicamente y con las debidas garantías por un tribunal competente, independiente e imparcial, establecido por la ley, en la substanciación de

cualquier acusación de carácter penal formulada contra ella o para la determinación de sus derechos u obligaciones de carácter civil”.

Por su parte, el art. 6° del Convenio Europeo para la protección de los Derechos Humanos y de las Libertades Fundamentales estatuye:

“Toda persona tiene derecho a que su causa sea oída de manera equitativa, públicamente y dentro de un plazo razonable, por un tribunal independiente e imparcial, establecido por la ley, que decidirá de los litigios sobre sus derechos y obligaciones de carácter civil o sobre el fundamento de cualquier acusación en materia penal dirigida contra ella”.

Finalmente, la Convención Americana sobre Derechos Humanos a través de sus artículos 8° y 25 asegura un plexo de derechos que comprenden las garantías ya mencionadas. Del mismo modo, procede la Carta Africana sobre los Derechos Humanos y de los Pueblos en su art. 7°.

Estos textos constituyen la recepción normativa del principio de **tutela judicial efectiva** que, como quedó demostrado, tiene carácter universal. Dado que la justicia es un valor que comparte ese carácter, que no hay doctrinas y sistemas sociales que carezcan de una concepción de justicia,⁽⁵⁾ la respuesta a nuestra pregunta —si pretende ser definitiva— debe ser universalmente válida. Así pues, diremos que el “producto” que el “servicio de justicia” debe proveer es la tutela judicial efectiva.

Pero, este concepto, por muy válido que resulta, requiere una mayor precisión. ¿En qué consiste? ¿Cuál es su contenido y alcance? La doctrina se esfuerza en precisarlo en base a elaboraciones jurisprudenciales,⁽⁶⁾ pero ello nos conduciría a una multiplicidad de nuevos conceptos y, en consecuencia, a la necesidad de nuevas precisiones. Por eso, preferimos seguir al profesor Sesín que identifica a la tutela judicial efectiva —o, como él la

(5) FERRATER MORA, JOSÉ, *Diccionario de Filosofía*, Madrid, E-J, Ariel, 2009, p. 1979.

(6) PERRINO, PABLO E., “El derecho a la tutela judicial efectiva y el acceso a la jurisdicción contencioso administrativa”, en *Revista de Derecho Público*, 2003-I, Santa Fe, Rubinzal Culzoni, 2003, pp. 257/294.

llama, el derecho público subjetivo a la jurisdicción— con el derecho a obtener una decisión fundada.⁽⁷⁾

He ahí el “producto” del “servicio de justicia” que todos sus “clientes” pueden demandar: una decisión fundada. ¿Bastará este producto para satisfacer las demandas sociales? ¿Debe ser esa nuestra máxima aspiración?

3 | La misión y la función de la Justicia

Una decisión fundada es condición necesaria de la tutela judicial efectiva, pero no suficiente. Como reclamantes o como terceros interesados en el desarrollo de nuestra comunidad esperamos mucho más de la Justicia. ¿Cómo salimos del atolladero?

Necesitamos ampliar nuestra visión, lograr un enfoque global que nos acerque a la respuesta que estamos buscando, salir del corsé que constituye la tríada “servicio-producto-cliente”. Se trata de establecer cuál es la misión y función del Poder Judicial para definir con claridad qué podemos esperar de él y qué debemos exigirle.

Entre misión y función hay una relación de género a especie, de modo que la primera constituye el marco de actuación dentro del cual se realiza la segunda. Dicho de otro modo, la misión es una meta, mientras que la función son las postas en el camino. Esto tiene dos implicancias fundamentales: no se puede alcanzar la meta sin cumplir las postas y éstas no deben desviarnos del sendero si queremos llegar a destino.

En términos prácticos, esto significa que la misión que asignemos al Poder Judicial no se logra ni se alcanza en un caso particular, en un fallo o en un expediente, sino a través de la suma de todos ellos. Consecuentemente, en cada acto jurisdiccional debe realizarse la función específicamente atribuida, para arribar a buen puerto. Esto es lo que todos podemos exigir del Poder Judicial y lo que quienes estamos involucrados con su gestión pública debemos custodiar.

(7) SESIN, DOMINGO, *Administración Pública. Actividad reglada, discrecional y técnica: nuevos mecanismos de control judicial*, Bs. As., Depalma, 2004, p. 37.

¿Pero cuál es esa misión? Esta vez, no vamos a recurrir a declaraciones o convenios interestatales, porque la respuesta que buscamos tiene carácter contingente. Hay una misión para cada era, época o etapa, y aquélla no es el resultado de un acto de voluntad de los centros de poder o de los regentes de un Estado. Por el contrario, aparece como el producto de un intercambio circular permanente entre la cúspide y la base de la pirámide social.⁽⁸⁾

En ese orden de ideas, nos atrevemos a sostener que la misión del Poder Judicial hoy es disminuir los niveles de violencia. No hablamos de violencia al estilo Hobbes (*homo homini lupus*), de la guerra que devendría si cada uno quedara librado a su suerte y a la satisfacción de sus aspiraciones (*bellum omnium contra omnes*), sino de la violencia social que padecemos, en todas sus manifestaciones. La misión consiste en recrear los espacios de diálogo comunitario y suturar las heridas de la fragmentación social.

No es ésta una elucubración teórica ni, por mucho, un devaneo intelectual fútil. Quiere ser, en cambio, la traducción de una realidad contante y sonante. Entendemos que cada uno de nosotros, los que trabajamos en sus estructuras, los que requerimos su atención o los que la observamos expectantes, le hemos fijado esa meta a la Justicia. Muchos son los ejemplos que dan testimonio en este sentido. En la República Argentina, durante la crisis económica y social de 2001 —sin dudas la más grave de la que se tenga registro en el país en el último siglo—, cientos de miles de personas se volcaron en pocas semanas al reclamo judicial para proteger sus derechos y fueron doce juzgados federales los que afrontaron la carga. Sin la denodada labor de los hombres y mujeres de la Justicia —muchas veces reconociendo en fallos lo que había sido denegado en los hechos y otras simplemente dando un marco de contención a reclamaciones improcedentes o que debían ser postergadas—, las consecuencias de esa crisis habrían sido aún peores. Análogamente, la creciente judicialización de los asuntos políticos o de trascendencia institucional (sea para discutir proyectos de reforma constitucional, para impugnar políticas de Estado o para forzar debates legislativos) y el aumento constante de los índices de litigiosidad nos hablan del rol que le estamos exigiendo hoy a la Justicia.

Ahora bien, para procurar esta difícil misión es menester fijar una función acorde. Esa función, entendida como la tarea primordial y diaria que lleva

(8) MUCHEMBLED, ROBERT, *Una historia de la violencia. Del final de la Edad Media a la actualidad*, Madrid, Paidós, 2010, p. 152.

adelante el aparato judicial, equivale al “producto” del que hemos hablado antes. De tal suerte, **la función del Poder Judicial es proveer la tutela judicial efectiva**. Pero como ya dijimos, el contenido de esa tutela no se agota en una decisión fundada. Si la meta es la disminución de los niveles de violencia, un acto jurisdiccional fundado es apenas uno de los componentes de nuestra posta.

¿Qué más hace falta? Para hallar la respuesta queremos seguir al sociólogo Bauman y su desarrollo acerca de la “modernidad líquida” y la sociedad de consumidores.

El teórico de origen polaco caracteriza a la modernidad líquida como un estado de desregulación y desrutinización de la conducta humana, en relación directa con el proceso de colapso de los vínculos interpersonales, conocido como “individualización”. En ese marco, se inserta la sociedad de consumidores cuya nota central es su capacidad para esfumar las fronteras entre los sujetos consumidores y los productos consumibles, de suerte que los primeros se transforman en los segundos. Es una sociedad dominada por un “fetichismo de la subjetividad” que (al modo del fetichismo de la mercancía de la sociedad de productores) oculta ese proceso de transformación y cosifica a la subjetividad reduciéndola a una colección de elecciones de consumo. De este modo, la característica constituyente del sujeto es su capacidad de consumir; “compro, luego existo (...) como sujeto”, sostiene Bauman.

La sociedad de consumidores, como ninguna otra en la historia humana, promete felicidad terrenal, aquí y ahora; felicidad instantánea y perpetua. Abjura de toda infelicidad (a salvo, claro, el dolor infringido a los “delincuentes” como “justo castigo”), pero la brecha entre las expectativas de felicidad y la realidad no se explica como un error, sino como una condición de buen funcionamiento de la sociedad.

En este esquema, la sociedad se revela como un instrumento para neutralizar (no reducir, neutralizar) la responsabilidad ética sobre el otro. Sería una estratagema:

“...para que los hombres, endémicamente morales, puedan acceder a una vida autocentrada, egoísta y autorreferente, gracias a la amputación, la neutralización o el silenciamiento de esa in-

quietante ‘responsabilidad del Otro’ que surge cada vez que aparece el rostro del Otro. Una responsabilidad, por cierto, inseparable de la convivencia humana...’.⁽⁹⁾

Hay en ella un mecanismo de exclusión inapelable y brutal. En la sociedad de productores los inadaptados (esto es, los que no podían producir —los desempleados— y los que eran rechazados para desempeñarse en la milicia) eran beneficiarios de asistencia, en un caso, y de rehabilitación, en el otro. En la configuración actual, todos nacemos consumidores *de jure* y debemos pasar la “prueba del consumo”, pero el fracaso es intolerable porque “¿qué nos prohíbe consumir?”. Así pues, quienes no superan la prueba se constituyen en “consumidores fallados”. Son **la infraclass**, aquéllos que aparecen como “los pobres” o “los que viven debajo de la línea de la pobreza”.

El regente, el que traza la línea entre la inclusión y la marginación total es **el mercado**. Una entelequia que no tiene rama ejecutiva, legislativa ni judicial. No hay en él puertas por tocar ni oficinas donde hacer trámites o reclamos. Su decisión es inapelable y eso lo convierte en el soberano absoluto. Así, se socava la **soberanía del Estado**. Paradójicamente, ese proceso de vaciamiento de poder es profundizado por una de sus víctimas, los políticos. Lo hacen cada vez que entregan el debate político a los técnicos del mercado, cada vez que responden al reclamo de los damnificados, de la sociedad con la respuesta “no hay alternativa”.

Ahora bien, la propia idea de **infraclass** deja expuesta a la sociedad de consumidores como una que se concibe como algo más pequeño que la suma de todas sus partes. Un ciudadano, un miembro de la sociedad, es sólo el que tiene capacidad de consumo. El pobre, por tanto, es presentado como un infractor. Su historia se escribe en clave de perversión y no de privación. Es un ser pecaminoso, negligente, carente de principios morales que reniega de las leyes supremas del mercado. Es allí donde la prisión aparece para reemplazar a las instituciones de bienestar social.

¿Cómo contener toda esta brutalidad? Bauman nos habla de la necesidad de reafirmar un **Estado Social**, al que presenta como una condición de super-

(9) BAUMAN, ZYGMUNT, *Vida de consumo*, Bs. As., Fondo de Cultura Económica, 2007, p. 76.

vivencia de la democracia liberal. Explica que “(u)n Estado es social cuando promueve el principio, comunitariamente respaldado, de prevención colectiva como protección contra los infortunios personales y sus consecuencias”.⁽¹⁰⁾ La práctica generalizada de la protección colectiva se opone a la idea de la sociedad como instrumento para neutralizar la “responsabilidad sobre el otro” y convierte a esta última en una verdadera comunidad. Y así, sus miembros son elevados a la categoría de ciudadanos, no ya como meros seres capaces de consumo, sino como personas interdependientes que reúnen la doble condición de hacedores y beneficiarios del sistema de bienestar social, como “individuos con enorme interés por el bien común entendido como una red de instituciones compartidas en las que se puede confiar, y de las que se puede esperar que garanticen la solidez y la confiabilidad del ‘seguro de vida colectivo’ emitido por el Estado”.⁽¹¹⁾ De esta manera, se revitaliza también la acción política, instrumento indispensable de la construcción cotidiana del sentimiento de integración comunitaria.

“(S)in seguridad colectiva —apunta Bauman— difícilmente pueda haber demasiado estímulo para el compromiso político, y menos aún para la participación en el ritual democrático de las elecciones, ya que resulta muy improbable que la salvación provenga de un Estado político que no es, y se niega a ser, un **Estado social**. Sin derechos sociales **para todos** una gran cantidad de personas sentirán que sus derechos políticos son inservibles e indignos de atención”.⁽¹²⁾

Desde estas premisas, inferimos y sostenemos que la función del Poder Judicial debe ser una capaz de realizar el principio de protección colectiva. Dicho más claramente, la **función de la justicia es proveer tutela judicial efectiva**, entendida como una **decisión fundada que reafirma la vigencia de un Estado Social de Derecho**.

Pero, todavía necesitamos precisar un poco más este concepto, traducir sus implicancias sociológicas en fórmulas jurídicas. Para ello, echaremos mano una vez más a los consensos planetarios.

(10) *Ibid.*, p. 188.

(11) *Ibid.*, p. 189.

(12) *Ibid.*, p. 190 énfasis agregado (resaltado).

Ya en la primera mitad del siglo XX, el preámbulo de la **Constitución de la Organización Internacional del Trabajo** declaró que “la paz universal y permanente sólo puede basarse en la justicia social”.

En sentido análogo, la **Carta de la Organización de los Estados Americanos** proclamó en su preámbulo que:

“...el sentido genuino de la solidaridad americana y de la buena vecindad no puede ser otro que el de consolidar en este Continente, dentro del marco de las instituciones democráticas, un régimen de libertad individual y de justicia social, fundado en el respeto de los derechos esenciales del hombre”.

Más próximo a nuestros días, el **Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales** afirma en su preámbulo que:

“...con arreglo a la Declaración Universal de Derechos Humanos, no puede realizarse el ideal del ser humano libre, liberado del temor y de la miseria, a menos que se creen condiciones que permitan a cada persona gozar de sus derechos económicos, sociales y culturales, tanto como de sus derechos civiles y políticos”.

Del mismo modo, el preámbulo de la **Convención Americana de Derechos Humanos** sostiene que:

“...con arreglo a la Declaración Universal de Derechos Humanos sólo puede realizarse el ideal del ser humano libre, exento del temor y de la miseria, si se crean el ideal del ser humano libre, exento del temor y de la miseria, si se crean que permitan a cada persona gozar de sus derechos económicos, sociales y culturales, tanto como de sus derechos civiles y políticos”.

Entonces, para reafirmar la vigencia de un **Estado Social de Derecho**, el Poder Judicial debe asegurar en cada una de sus decisiones la realización de los derechos económicos, sociales y culturales involucrados o, lo que es igual, debe proveer **justicia social**. El alcance y la extensión de este valor variará de una comunidad a la otra y corresponde a sus operadores judiciales definirlo. En el caso de la Argentina, nuestra Corte Suprema de

Justicia ya lo ha hecho. En el caso “Berçaitz” del año 1974, el cimero Tribunal dijo que:

“... ‘el objetivo preeminente’ de la Constitución, según expresa su preámbulo, es lograr el ‘bienestar general’,⁽¹³⁾ lo cual significa decir la justicia en su más alta expresión, esto es, la justicia social, cuyo contenido actual consiste en ordenar la actividad intersubjetiva de los miembros de la comunidad y los recursos con que ésta cuenta con vistas a lograr que todos y cada uno de sus miembros participen de los bienes materiales y espirituales de la civilización”.⁽¹⁴⁾

Este criterio fue reiterado un año más tarde cuando se indicó ,nuevamente, que uno de los fines de nuestra Carta Magna es lograr la justicia social.⁽¹⁵⁾

Aún más, al resolver el caso “Aquino” en el año 2004, la Corte Suprema recordó su definición de justicia social con cita textual del precedente “Berçaitz” y agregó que aquélla “es la justicia por medio de la cual se consigue o se tiende a alcanzar el ‘bienestar’, esto es, ‘las condiciones de vida mediante las cuales es posible a la persona humana desarrollarse conforme con su excelsa dignidad’”.⁽¹⁶⁾ Finalmente, en el caso “Gentini” del año 2008, la Corte ratificó la actualidad y vigencia de cada uno de los conceptos de esta línea jurisprudencial, mediante la invocación y cita de los pronunciamientos recaídos en “Berçaitz” y en “Aquino”.⁽¹⁷⁾

4 | El rol de la política judicial

Hasta aquí, hemos establecido la misión (disminuir los niveles de violencia social) y función (proveer tutela judicial efectiva, entendida en cada caso concreto como una decisión fundada que asegure la vigencia de un Estado Social de Derecho mediante la justicia social) del Poder Judicial. ¿Qué rol le cabe a la política judicial en ese marco? ¿Cómo debe estructurarse?

(13) Fallos 278:313.

(14) Fallos 289:430.

(15) Fallos 293:26.

(16) Fallos 327:3753.

(17) Fallos 331:1815.

Una política judicial que aspire a alcanzar las metas trazadas anteriormente debe asentarse en dos pilares fundamentales. Como primera medida, le urge **concientizar o recuperar la conciencia del Poder Judicial como órgano de gobierno.**

Es usual hablar de la rama jurisdiccional del Estado como una de las manifestaciones esenciales de su gobierno; constituye una verdad pacíficamente aceptada. A pesar de ello, los actores de esa importante faz estatal no se reconocen como actores del poder instituido y, en cambio, suelen percibirse y presentarse a sí mismos como meros agentes técnicos de la ley que no participan en la conformación diaria de la realidad social. Esto puede explicarse por varias razones.

Al tope de la lista debe ubicarse el factor cultural. Nuestra práctica legislativa codificadora unida a la concepción del juez como “mera boca de la ley” (Montesquieu) y su consecuencia teórica, el método exegético — que aún goza de excelente salud, al menos en la academia iusprivatista argentina—, contribuyeron a moldear un Poder Judicial que desconoce la trascendencia —en la acepción literal del término— de sus decisiones. En efecto, “(l)a primacía de la norma escrita en la tradición continental ciertamente no elimina la posibilidad de que los jueces con su creatividad generen normas jurídicas, pero de todas formas los relega a un segundo plano en donde su papel consiste en llenar vacíos”.⁽¹⁸⁾ Por si fuera poco, los países iberoamericanos hemos abrazado la **teoría pura del derecho** de Kelsen y extrapolamos las conclusiones de una elaboración lógica impecable focalizada en los sistemas jurídicos a todo el universo social; así creímos que el buen derecho nace separado de la moral y la política y que entre las reglas del dominó y una constitución sólo hay una diferencia de grados. Finalmente, la noble y constante lucha por construir la independencia judicial más sólida posible, con una estructura jurisdiccional inmune a los intereses de los gobiernos de turno, muchas veces derivó en la absurda negación de la política toda.

No podemos soslayar tampoco la cuestión educativa. En las facultades de derecho se imparten y enseñan las doctrinas como el resultado de una disputa racional, como si se tratara de las conclusiones nacidas de la más

(18) SCHUCK, PETER, “El poder judicial en una democracia”, en Saba, Roberto y *et al*, *Los límites de la democracia*, Bs. As., Editores del Puerto, 2005, p. 331.

estricta y aséptica lógica jurídica. Se encubre de este modo su núcleo político, su carácter de emergente de una puja distributiva.⁽¹⁹⁾

Tal como han sabido señalarlo los teóricos de los *Critical Legal Studies*, las escuelas de leyes forman a sus estudiantes en un profesionalismo autoritario y los educan en un modelo de relación de poder que los prepara para dominar al cliente pobre o débil y, en cambio, someterse al poderoso. Los planes de estudio, desprovistos en su mayoría de toda nota política y con un claro sesgo estabilizante, nos dicen que el sistema vigente tiene mucho sentido y que es difícil pensar uno mejor o, al menos, distinto.⁽²⁰⁾

“Las cosas que conocemos y aprendemos en la facultad de derecho refuerzan la tendencia de las personas normales de clase media a ser bastante ignorantes, a no entrar en contacto con las realidades más brutales del funcionamiento de nuestro sistema (...) Entonces, el sistema educativo produce esta clase jurídica ultrapoderosa que posee una perspectiva social bastante estrecha sobre cuáles serán las consecuencias del poder que va a ejercer”.⁽²¹⁾

Es así que los razonamientos judiciales tienden a enmascarar las políticas que los animan, aun cuando esas políticas impactan directamente sobre quién recibe qué en el sistema.⁽²²⁾ Pero entiéndase bien: no propugnamos un “imperialismo judicial”. No desconocemos que los jueces no están capacitados para gobernar en el sentido que esperamos que lo hagan las ramas ejecutiva o legislativa, ni deben tampoco intentar actuar así. Pues

“...una comparación sucinta entre las facultades de las que gozan los tribunales para establecer políticas públicas con aquellas propias de las agencias administrativas y las corporaciones legislativas, revela las graves limitaciones que afectan a la capacidad de los tribunales para adelantar la función de establecimiento de políticas públicas”.

(19) KENNEDY, DUNCAN, *La enseñanza del derecho como forma de acción política*, Bs. As., Siglo XXI Editores, 2012, pp. 88/89.

(20) *Ibid.*, pp. 91/92.

(21) *Ibid.*, pp. 92/93.

(22) *Ibid.*, p. 90.

Es claro, por lo demás, que “los tribunales no cuentan con ningún elemento confiable y contundente de retroalimentación para mensurar los efectos reales a los que conducen sus políticas”.⁽²³⁾ Pero este argumento, aunque útil y acertado, sólo es válido para oponerlo a la invasión de competencias, al “desequilibrio” de poderes.

No se trata de instaurar el “gobierno de los jueces”, sino de reconocer que los jueces también gobiernan a través de sus actos, especialmente en las democracias constitucionales como las nuestras, donde rige el control judicial de constitucionalidad. Como explica un reputado profesor argentino:

“(s)ostener que existe una ‘judicialización de la política’ [o ‘politización de la justicia’, me permito agregar] presupone afirmar que los reclamos de derechos (...) equivalen para algunos a reclamos de intereses como los que entran en juego en la discusión parlamentaria o en las agencias de la administración. Creo que sólo equiparando derechos con intereses podemos confundir la acción de la justicia con una acción ‘política’ en el sentido de ‘partidaria’”.⁽²⁴⁾

Recuperar la conciencia del Poder Judicial como órgano de gobierno es uno de los pilares fundamentales de la política judicial, para dotar a los jueces de los recursos físicos, humanos e intelectuales indispensables para ejercer útil y responsablemente (es decir, en pos de la misión y función de la Justicia y dentro de las limitaciones constitucionales) ese gobierno.

En segundo lugar, la política judicial debe **reivindicar la gestión política en desmedro de la tecnocracia**. Así como los jueces deben reconocer su función política de gobierno, así, debemos proceder quienes tenemos a cargo la tarea de administrar los destinos de la rama judicial. No alcanza

(23) SCHUCK, PETER, *op. cit.*, p. 337; HOLMES, STEPHEN y SUNSTEIN, CASS, *El costo de los derechos. Por qué los derechos dependen de los impuestos*, Bs. As., Siglo XXI Editores, 2012, pp. 117/120.

(24) SABA, ROBERTO, “Las decisiones constitucionales de Ulises. Acerca de las dificultades para la construcción colectiva de una práctica constitucional en Argentina”, en Saba, Roberto y et al, *Los límites de la democracia*, Bs. As., Editores del Puerto, 2005, p. 284. En contra, HOLMES, STEPHEN y SUNSTEIN, CASS, *op. cit.*, pp. 121/129, consideran a los derechos como “intereses especiales”.

con elaborar estadísticas, incorporar nuevas tecnologías o aplicar parámetros de calidad importados del sector privado.

No sorprendemos a nadie si decimos que el Poder Judicial es una corporación altamente burocratizada y, por ello, reacia a las innovaciones de gestión. En esta materia ha padecido y padece un notable retraso, incluso en comparación con otras ramas del Estado. Pero, lo interesante de esta deficiencia es que puede representar una ventaja.

Los tiempos del debate y la implementación de nuevas formas de gestión en el Poder Judicial son tan lentos que hace apenas diez años que comenzaron a instalarse primero y expandirse después las ideas de “servicio de justicia”, “usuarios del servicio” (clientes) y calidad de producto. Son todos criterios que responden a una lógica de mercado y cuya traslación y aplicación, sin matices en el sector público, ya hemos conocido en otras áreas. ¿O no son esos criterios los que se aplicaron para la venta de empresas estatales, la eliminación de las regulaciones de la actividad financiera o la reducción del gasto público? El **Consenso de Washington** que inspiró las “reformas del Estado” en toda Latinoamérica, con base en la idea de dejar librado a las fuerzas del mercado la distribución de los esfuerzos y recursos como garantía de desarrollo, vino a prometernos el éxito de una nueva forma de gestión después de haber fracasado estrepitosamente. Las sucesivas crisis económicas, sociales y políticas que se vivieron en la región (y que ahora se replican en los centros de poder mundial) gracias a la claudicación de la clase política ante la tecnocracia del mercado parecen haber pasado desapercibidas para los profetas de la “calidad en el servicio de justicia”. Podemos tomar ventaja del doloroso aprendizaje que experimentamos como sociedad, no necesitamos llegar al colapso y completa deslegitimación del Poder Judicial para descubrir que las prácticas tecnocráticas no nos sirven. Es menester, en cambio, someter la técnica a la política y emplear herramientas propias del sector privado, sólo cuando sean útiles para alcanzar el fin y realizar la función de la Justicia. Y debemos optar por la gestión política para desechar los instrumentos que no son aptos para esos fines y para desarrollar otros que sí lo sean.

Por ello, para **reivindicar la gestión política en desmedro de la tecnocracia**, nuestro primer acto debe consistir en dejar atrás la idea del “servicio de justicia” (con sus consecuentes lógicos, “producto”, “cliente”). La justicia no es un servicio (al menos como la entienden los activistas de la calidad) por

dos razones fundamentales. En primer lugar, porque no tiene “clientes”: no hay una relación bilateral entre un deudor (el Estado) y un acreedor (el justiciable), ya que las decisiones judiciales (el “producto” de la justicia) inciden y tienen efecto transformador sobre la realidad social toda, más allá de los intereses particulares en juego. Del mismo modo, la contraposición y rivalidad de las eventuales acreencias (víctima vs. imputado, actor vs. demandado) dejan en evidencia que el tribunal nunca podrá cumplir con la máxima “el cliente siempre tiene la razón”, porque una de las partes siempre quedará disconforme: no son clientes, ni usuarios, son personas de carne y hueso que acuden en busca de una respuesta favorable.

En segundo lugar, pero íntimamente vinculado con lo expuesto en el párrafo anterior, la justicia no es un servicio porque no se puede exigir satisfacción (en sentido económico) sobre su producto (la decisión), sino apenas sobre el proceso. Podemos y debemos exigir que se sigan y respeten ciertas reglas y formas en la actuación judicial, pero nunca podremos exigir una decisión determinada.

Pero si no es un servicio, ¿qué es, entonces? Desde la concepción que proponemos, sostenemos que la justicia es una función social básica e indelegable del Estado. Es una función, porque no es una utopía, es una tarea propia del aparato estatal. Es social porque los resultados de esa tarea exceden los intereses de las partes involucradas y comprometen la subsistencia de la sociedad toda —podemos agregar, según nuestra visión, que debe ser social, porque debe contribuir a la realización de la justicia social—. Es básica porque es un elemento esencial y constitutivo de toda comunidad política, según lo demuestran la experiencia histórica (todos los regímenes, democráticos o no han contado con un sistema de justicia) y la teoría (desde Aristóteles, padre del constitucionalismo, hasta Max Weber, prominente sociólogo de nuestros tiempos), al punto que se ha dicho con acierto que “sin tribunales no hay gobierno”.⁽²⁵⁾ Es indelegable porque la administración de justicia no es sólo la capacidad de decir el derecho, sino también de ejecutar coercitivamente esa afirmación, de modo que el monopolio de la fuerza supone o implica el monopolio de la función jurisdiccional (esto no importa desconocer prácticas autoregulatorias como la mediación, la conciliación o el arbitraje pero ellas son útiles

(25) SCHUCK, PETER, *op. cit.*, p. 327.

sólo en la medida en que sus convenciones pueden, en última instancia, ejecutarse judicialmente).

5 | Las políticas judiciales

Ahora que definimos qué es la justicia, cuál es su misión y función y qué rol debe cumplir la política judicial en ese marco, es hora de fijar los principales ejes de acción para la gestión política del Poder Judicial. Lo que sigue es apenas una enumeración perfectible y en constante evolución. Traduce nuestras preocupaciones, inquietudes, saberes y experiencias y, por ello, necesita ser enriquecida con el debate permanente. Asimismo, aún a riesgo de ser redundante, remarcamos que estos ejes o programas de acción, o cualesquiera otros que quisieran implementarse en el futuro, han sido y deben ser seleccionados y ejecutados sólo en cuanto son aptos para poner al Poder Judicial en condiciones de alcanzar la meta trazada (disminuir los niveles de violencia) y cumplir su función propia — tutela judicial efectiva o decisión fundada que asegure un Estado Social de Derecho mediante la justicia social—. Con estas aclaraciones hechas, veamos la propuesta.

5.1 | Ejes de acción

5.1.1. Acceso a la justicia

Es necesario llevar a cabo un fuerte trabajo de vinculación universitaria para nutrir al Poder Judicial de fuerzas jóvenes y modernamente educadas, pero también para terminar con el paradigma de la formación que produce una clase jurídica ultrapoderosa con una perspectiva social estrecha sobre las consecuencias del poder que va a ejercer. Los términos del intercambio entre la Universidad y el Poder Judicial no pueden agotarse en el binomio “trabajador temporario-entrenamiento forense”. El aparato jurisdiccional debe verter en el aula universitaria, a través de los alumnos avanzados que incorpore, una visión realista y responsable de la labor de los operadores judiciales, para beneficiarse de los debates teóricos que así se promuevan.

Del mismo modo, es menester comprometer todos los recursos posibles para el constante fortalecimiento de la defensa pública. No es novedad

que el sistema de justicia penal es selectivo y que en el universo de personas condenadas priman los hombres y mujeres de bajos recursos económicos. Pero esto representa apenas una parte del problema. Hay que asegurar a todos los imputados una defensa eficaz, pero el cuerpo de abogados de la defensa pública debe proveer además una vía legítima de acceso a la justicia no penal. En este tiempo en el que, como ya dijimos, los tribunales se han convertido en la arena de importantes disputas político-sociales se corre el riesgo de silenciar aún más a quienes no pueden costear un abogado.

La baja estima de algunos partidos políticos en el sentir comunitario ha debilitado la forma de organización básica de los grupos sociales para la promoción y defensa de sus intereses y derechos. En proporción inversa, las organizaciones no gubernamentales (ONG) han incrementado su número y promueven activamente el litigio judicial como medio para instalar su agenda y realizar sus programas.

“Algunos observadores entusiastas de las nuevas tendencias aplauden que el vacío dejado por las retiradas masivas de los ciudadanos —reencarnados como consumidores— de los campos de batalla de la política se haya llenado con el ‘activismo consumista’ ostensiblemente no partidario y apolítico. Sin embargo, el problema de esta clase de reemplazo es que no acrecienta las filas de hombres y mujeres con ‘conciencia social’ comprometidos con la agenda pública, sino que se limita a organizar el *lobby* de ciertos grupos de interés sobre una premisa antidemocrática: los individuos no electos pero con valores morales elevados tienen mayor derecho a actuar en nombre del público que los políticos surgidos de una democracia imperfecta”.⁽²⁶⁾

En este contexto, la defensa pública debe cumplir un rol fundamental para sostener un Estado Social y Democrático de Derecho. Abrir sus puertas a las mayorías silentes para encauzar sus reclamos ante la justicia es condición indispensable para evitar que la puja distributiva que traduce todo litigio con base constitucional se defina en favor de quienes pueden contratar un abogado u organizarse para promover su *lobby*.

(26) BAUMAN, ZYGMUNT, *op. cit.*, p. 196.

5.1.2. Inclusión

La carrera judicial debe ser abierta a la sociedad y contar con un escalafón que garantice las condiciones necesarias para el ascenso fundado en el mérito y el esfuerzo. El ingreso debe ser asequible para cualquiera que reúna mínimas condiciones de idoneidad y debe ser programado, de suerte que asegure la representatividad de todos los sectores de la comunidad.

La integración de la Magistratura, tanto en el área jurisdiccional como en lo referente a representantes del Ministerio Público (sean ellos fiscales, defensores o asesores tutelares, según la estructura judicial de que se trate) debe asegurar la diversidad de sexo pero también, de acuerdo con la composición de la comunidad, de raza, etnia, religión y grupo social. No desconocemos que la población universitaria constituye por su sola condición de tal una élite, pero el proceso de selección de candidatos debe contemplar, también, el origen y pertenencia social como factor de elegibilidad.

El gobierno del Poder Judicial debe contar con participación directa de sus empleados. En Latinoamérica, según la División de Estadísticas de Naciones Unidas,⁽²⁷⁾ apenas seis países concentran poco más del setenta y cinco por ciento (75%) de la población regional; ellos son, en orden descendiente: México, Brasil, Colombia, Argentina, Perú y Venezuela. A excepción de estos dos últimos, los restantes han instituido un órgano colegiado para administrar sus Poderes Judiciales Nacionales; el Consejo de la Judicatura Federal en México, el Consejo Nacional de Justicia en Brasil, el Consejo Superior de la Judicatura en Colombia y el Consejo de la Magistratura de la Nación en Argentina. En ninguno de estos órganos están representados los empleados, como tampoco lo están en la Dirección Nacional de la Magistratura dependiente del Tribunal Supremo de Justicia, en Venezuela.

La integración de estos órganos muestra tres variantes. En primer lugar, la representación judicial exclusiva, en la que sólo los magistrados administran el Poder Judicial; es el caso de Colombia y Venezuela. En segundo lugar, la representación mixta, donde conviven jueces y representantes de las otras ramas del Estado (la legislativa y la ejecutiva), tal como sucede en México. Por último, la representación mixta ampliada que, además de

.....
(27) Para mayor información, ver: <http://data.un.org/Default.aspx>

jueces y agentes de los Poderes Legislativo y Ejecutivo, suma a representantes de la corporación de abogados; así, Brasil, Argentina y Perú. De tal modo, los aparatos judiciales que deciden sobre la vida, la libertad y el honor del setenta y cinco por ciento (75%) de los más de quinientos setenta y cinco millones (575.000.000) de latinoamericanos son gestionados sin el voto de los trabajadores que los sostienen.

5.1.3. Incorporación de Nuevas Tecnologías

No vamos a dar precisiones acerca de qué instrumentos tecnológicos o procesos automatizados de información deben introducirse, porque el vértigo y la velocidad con los que se desarrollan las innovaciones convertirían a esta lista en obsoleta en pocos meses. En cambio, sí diremos que toda la ciencia y la técnica deben estar puestas al servicio del hombre, con el ser humano como centro indiscutido de su uso y fin. Esto significa que las innovaciones de cualquier tipo deben ser adecuadas a la misión y función de la Justicia.

Nuestro esfuerzo, por tanto, debe concentrarse en tres áreas. El uso de plataformas multimedia es imperioso para acercar las acciones judiciales, en su faz administrativa y también jurisdiccional, a sus destinatarios: los miembros de la comunidad. En segundo lugar, debemos lograr el desarrollo, implantación y uso de programas informáticos de gestión, nuevamente tanto para los procesos administrativos como para los judiciales. Esto no sólo redundará en un manejo más eficiente de los recursos, sino que permitirá un más sencillo control externo de la actuación por los órganos competentes y por cualquier interesado con título suficiente para hacerlo.

Finalmente, debemos dar todos los pasos que sean necesarios para poner en marcha el expediente electrónico. Pero atención, no se trata de emular las viejas prácticas o mantener la cultura de las actas y los escritos, ahora reconvertidos en *bits* de información: escanear demandas o voluminosos cuerpos de documentación sólo para terminar centralizando la impresión del así conformado expediente en un despacho judicial no tiene absolutamente nada de innovador. El desafío consiste en procurarnos las herramientas necesarias para disminuir los tiempos procesales (notificación electrónica, por ejemplo) y el despilfarro de nuestros recursos humanos en tareas rutinarias (elaboración de listas, sellado de documentos, búsquedas de materiales archivados en lugares inhóspitos, etc.) para concentrar la

mayor cantidad de horas posibles en la atención directa de los conflictos sometidos a conocimiento del juez.

Un refrán popular asegura que “hablando la gente se entiende”. Parece que esa máxima no llegó todavía a nuestras estructuras judiciales, anquilosadas en los procedimientos escritos de duración insoportable. El desafío consiste, pues en implementar las innovaciones que sean útiles para **oralizar** los procesos en todo cuanto sea posible. Si el acento de nuestro enfoque está puesto en el hombre, si la misión última es disminuir los niveles de violencia, entonces tenemos que poner en una misma sala, frente a frente, al Juez, al reclamante y a su contraparte. ¿No es eso revolucionario?

5.1.4. Comunicación

Los actos de gobierno del Poder Judicial, tanto los internos (de administración) como los externos (las decisiones judiciales), deben transparentarse de cara a la comunidad. Esta medida permitirá incrementar el debate sobre la **cosa pública** y redundará en el fortalecimiento de la jurisdicción, porque el compromiso deliberativo mejorará los argumentos de los fallos y orientará los actos de gestión a sus más altos fines.

Para ello, debemos hacer más claro el mensaje del Poder Judicial y mejorar la forma en que aquél se difunde. Se trata, en primer lugar, de hacer más accesible el lenguaje empleado en los actos judiciales. En este sentido, más allá de toda intuición y conocimiento que podemos compartir sobre lo alambicado del lenguaje forense y hasta lo defectuoso de sus técnicas de redacción, nos permitimos referirnos al “Informe de la Comisión de Modernización del Lenguaje Jurídico”, producido en el ámbito del Ministerio de Justicia del Reino de España.⁽²⁸⁾ Allí se consignan algunas recomendaciones que podemos hacer nuestras como objetivos; a saber: a) incorporar en los planes de estudios universitarios materias que enseñen a construir discursos escritos y orales claros, así como a adaptar el uso del lenguaje al destinatario; b) exigir habilidades mínimas de expresión oral y escrita, para ingresar en la carrera judicial, primero y para aspirar a la

(28) AAVV, Informe de la Comisión de modernización del lenguaje jurídico, Gobierno de España, Ministerio de Justicia [en línea] http://www.mjusticia.gob.es/cs/Satellite/1292346-648731?blobheader=application%2Fpdf&blobheadername1=Content-Disposition&blobheadervalue1=attachment%3B+filename%3drecomendaciones_de_la_comisi%3%93n_de_modernizaci%3%93n_del_lenguaje_jur%3%8ddico.pdf, consultado el 15-12-2012

magistratura, después; c) ofrecer materiales de autoayuda legal de actualización periódica y difusión masiva, en la mayor cantidad de plataformas y de presencia permanente en el portal web del Poder Judicial; d) elaborar las planillas o formularios procesales (tales como modelos de actas, de cédulas de notificación, etc.) con la ayuda de profesionales del lenguaje; y e) incorporar tecnologías a los procesadores de palabras tales como analizadores gramaticales y estadísticos de textos (longitud de las frases, número de oraciones, longitud media de las palabras, etc.), así como programas de escritura semiautomática empleados por los profesionales de la interpretación y traducción.

En paralelo, debemos también tomar las riendas de la comunicación. Es frecuente que los fallos sean motivo de comentario o reseña en crónicas gráficas, radiales o televisivas, a través de distintas plataformas. Es común también que se deslicen graves errores en esas referencias. Por ello, debemos trabajar en dos órdenes. Primero, en la conformación y sostenimiento de una herramienta de difusión propia del Poder Judicial que asegure la integridad del mensaje, la claridad de sus contenidos y la llegada a sus destinatarios. Luego, en la capacitación de periodistas y comunicadores, para brindarles las herramientas necesarias a fin de facilitar, aún más, la correcta comprensión de los textos jurídicos. Un ejemplo por demás elocuente sobre la utilidad de desarrollar una herramienta comunicacional propia lo constituye el caso del "Centro de Información Judicial", el portal que "funciona como un canal online de difusión permanente de la información producida por el Poder Judicial, y permite que las decisiones de los jueces de todo el país puedan ser divulgadas y explicadas técnicamente en un lenguaje llano y accesible para toda la sociedad".⁽²⁹⁾

5.1.5. Capacitación

La política judicial debe tener en sus principales prioridades a la capacitación continua de todos los hombres y mujeres que trabajan a diario en el Poder Judicial, sean ellos empleados, funcionarios o magistrados. Esa instrucción debe ser obligatoria para la carrera judicial y para el correcto desempeño de la función jurisdiccional. Los ejes temáticos deben comprender lógicamente lo jurídico en su faz práctica, pero también lo

(29) S/a, CSJN, "Justicia Argentina On Line. La creación de la Agencia de Noticias del Poder Judicial", 2011, [en línea] www.cij.gov.ar, consultado el 15/12/2012.

vinculado con la gestión de conflictos y la cosmovisión de un Poder Judicial propio de un Estado Social y Democrático de Derecho.

Todos estos ejes constituyen, a nuestro entender, la política judicial que nos urge poner en marcha para darle vida a un Poder Judicial capaz de perseguir su meta incuestionable de disminuir la violencia y contribuir a la paz de la comunidad. Ellos pretenden dotar al aparato jurisdiccional de los recursos necesarios para que los tribunales nos provean, en la medida de su capacidad y en cuanto son llamados a hacer, justicia social. Una justicia que, en su formulación más elemental, no consiste en otra cosa que, como dijo el Presidente Hipólito Yrigoyen, lograr que “bajo la bóveda del cielo argentino no haya un sólo desamparado”⁽³⁰⁾ o, como escribió el Presidente Juan Perón, que “todos puedan ser un poco más felices y un poco menos desgraciados”.⁽³¹⁾

6 | Conclusiones

Hemos presentado y propuesto algunas ideas que esperamos sean útiles para la discusión. Sumariamente, ellas son las siguientes:

- La Justicia de nuestros días está sometida a fuertes demandas y sufre una bajísima estima de parte de sus destinatarios.
- Una corriente teórica actual explica el fenómeno como la insatisfacción de los “clientes” (justiciables) por la baja calidad del “producto” (decisión judicial) que brinda el “servicio de justicia”. Sería menester, por tanto, elevar la calidad hasta alcanzar el nivel de satisfacción.
- Sin embargo, no es posible hacer tal cosa sin antes definir concreta y claramente cuál sería ese “producto”. A partir de distintos instrumentos internacionales de derechos humanos, lo identificamos como “tutela judicial efectiva”, consistente en no menos pero no más que “una decisión fundada”.
- Este enfoque no permitirá resolver el problema, porque el contenido propuesto para la “tutela judicial efectiva” tiene gusto a poco en el contexto de hoy; como sociedad esperamos más de la Justicia. Debemos ampliar el espectro,

(30) Puede ampliarse este concepto en CATALANO, LUCIANO, *Plan constructivo del radicalismo: el libro de las masas productoras*, Bs. As., Laboratorio Social, 1933.

(31) PERÓN, JUAN D., *Doctrina Peronista. Filosofía política y Social*, Bs. As., Fidelius, 1947.

definir una misión y una función de la Justicia acorde con nuestras necesidades y expectativas.

- Así pues, sostuvimos que la misión del Poder Judicial es disminuir los niveles de violencia social, y lo fundamos en la observación directa de la comunidad, donde el índice de litigiosidad está en constante aumento y las más variadas disputas sociales y políticas son llevadas a los estrados judiciales.
- Luego, nuevamente con apoyo en declaraciones y pactos de derechos humanos, y con base en la elaboración teórica de la "modernidad líquida" y la sociedad de consumidores (Bauman), afirmamos que la función del Poder Judicial es proveer tutela judicial efectiva, entendida en cada caso concreto como una decisión fundada que asegure la vigencia de un Estado Social de Derecho mediante la justicia social.
- En ese contexto, la política judicial debe apoyarse en dos pilares fundamentales: recuperar la conciencia del Poder Judicial como órgano de gobierno y reivindicar la gestión política en desmedro de la tecnocracia.
- La Justicia no es un servicio, sino una función social básica e indelegable del Estado.
- Dentro de ese marco, para hacer posible la misión elegida y realizable la función delineada, la política judicial necesita recorrer cinco ejes, que tendrán al hombre de carne y hueso como punto de partida y fin último: acceso a la justicia, inclusión, tecnología, comunicación y capacitación.
- Necesitamos debatir y elaborar un concepto de justicia que nos sea propio, para trazar luego la meta que queremos alcanzar y el camino que habremos de seguir para ello. Estas palabras pretenden, cuanto menos, dar el puntapié inicial para ese debate. No podemos darnos el lujo de resignar la discusión y reducir toda nuestra labor a la utilización de técnicas en boga.

Nuestro deber, como actores de la política judicial, como hombres y mujeres comprometidos con la buena marcha de uno de los Poderes del Estado, es ponernos al frente de la gestión con algo más que estadísticas, encuestas y estudios de calidad. Un Poder Judicial más humano, capaz de reforzar los vínculos comunitarios, está ahí, a nuestro alcance. Ha llegado la hora de tomarlo y hacerlo realidad.
