

Una mirada feminista sobre la reforma judicial

Leticia Lorenzo¹

"Estos asuntos de economía y finanzas son tan simples que están al alcance de cualquier niño. Solo requieren saber sumar y restar. Cuando usted no entiende una cosa, pregunte hasta que la entienda. Si no la entiende es que están tratando de robarlo. Cuando usted entienda eso, ya habrá aprendido a defender la patria en el orden inmaterial de los conceptos económicos y financieros".

Raúl Scalabrini Ortiz

SUMARIO: I.- Introducción. II.- ¿Qué quisiéramos de una reforma judicial? ¿Cuál es la mirada global? ¿Quiénes componen la administración de justicia? ¿Cómo se diseñan los procesos? a. La decisión por encima del trámite b. El encuentro por encima del papel c. La respuesta oportuna por encima de la letanía d. La protección como espacio autónomo. ¿Cómo se organiza la administración de justicia? a. Los feudos vs. la colaboración b. El aislamiento vs. la especialidad real c. La mirada hacia adentro vs. la mirada hacia las personas usuarias ¿Cómo rinde cuentas la justicia? a. La necesidad de incorporar mecanismos de participación b. El reconocimiento de la participación técnica externa d. El control de calidad sobre las investigaciones y sentencias d. La información sobre el uso de los recursos ¿Qué lugar ocupa el federalismo? III.- Conclusión

¹ letuchia@gmail.com

I.- Introducción

Para quienes no tengan la paciencia de leer a una abogada dando largas sobre cuestiones que quizá podrían sostenerse en un tuit, va dedicada la cita inicial del texto. Lo dicho por Scalabrini Ortiz respecto a la economía vale quizás mucho más para la administración de justicia. Los laberintos judiciales van generando permanentemente encerronas, frustraciones, desgastes, y una cantidad de etcéteras que no enumero para no extenderme más aún en este texto. Muchas de las cosas que suceden en la administración de justicia se vinculan con ser Susanita frente a Libertad: complejizar la simpleza. Por ello, para quien desee una síntesis de qué debería contemplar la reforma judicial, me remito a Scalabrini Ortiz y a la simpleza de Libertad. Para quienes tengan una curiosidad mayor, va el resto de este texto.



La reforma judicial viene siendo un tema de debate desde que tengo memoria de estar interesada por las cuestiones judiciales. Mis primeros recuerdos son más aislados o fragmentarios: era una preocupación de grupos especializados de la academia, organizaciones de la sociedad civil, algunos sectores judiciales con una mirada crítica sobre el funcionamiento de la justicia. En las últimas décadas “la reforma judicial” se ha convertido en un tema de debate mucho más amplio y presente en las conversaciones cotidianas. Es una buena noticia que los temas judiciales salgan de los espacios cerrados y sectarios de abogados y abogadas. No sé si es tan buena noticia que tanto se diga y tan poco pase alrededor de “la reforma judicial” en términos de cambios en la forma de administrar justicia en nuestro país.

Hace poco tiempo Alberto Binder, un gran referente en temas judiciales para propios y extraños, ha dicho sobre la reforma judicial y los debates que se nos presentan que *“los abogados y especialistas tampoco sabemos ya muy bien de qué se trata, y nuestra dirigencia política nos ha llevado a un duelo de consignas permanentes y frases hechas²”*.

² <http://revistaanfibia.com/ensayo/reforma-judicial-guia-para-perplejos/> (última visita: 08 de abril de 2021).

En la actualidad a “la reforma judicial” se le suma un calificativo: reforma judicial feminista. Y surge un nuevo interrogante: ¿qué es una reforma judicial feminista? Personalmente más que una reforma judicial feminista, lo que precisamos es una mirada feminista sobre la reforma judicial. También creo que buena parte de las discusiones de los últimos años (y de los anteriores también) sobre cómo debe convertirse la administración de justicia hacia un espacio más orientado al acceso, los derechos humanos, la mirada sobre las personas, el encuentro, la proximidad, la escucha, la decisión para las personas usuarias y no para las revistas académicas, la disminución en la voluntad punitiva por el punitivismo mismo, etc., son discusiones que tienen un gran componente de feminismo.

Por ello en lo que sigue probablemente no haya ninguna novedad: me limitaré a recordar algunas ideas que muchas personas (entre las que me cuento) venimos sosteniendo hace bastante alrededor de algunos componentes que no deberían obviarse en una reforma judicial.

II.- ¿Qué quisiéramos de una reforma judicial?

“El feminismo es sensible por el mundo en que vivimos; el feminismo es una reacción sensible a las injusticias del mundo” dice Sara Ahmed en *vivir una vida feminista*. Necesitamos una reforma judicial que incorpore una mirada sensible para responder a las injusticias del mundo en que le toca intervenir. Esto implica, desde mi perspectiva, varios cambios puntuales a los que debería apuntarse y a los que me dedicaré en las próximas líneas.

¿Cuál es la mirada global?

Una primera consideración se vincula con cómo concebimos a la administración de justicia más allá de fueros, divisiones y responsabilidades. Y aquí creo que predomina la mirada sobre “el caso individual” como la forma de trabajo de los poderes judiciales.

Entiendo que en la mayor parte de las intervenciones judiciales (quizá con la excepción de aquellas situaciones en las que se interviene sobre derechos ambientales o convocan a colectivos antes que a personas) la dinámica del proceso es la de “une a une”.

¿Cuán compatible es la mirada del “une a une” con un enfoque de acceso a la justicia? El acceso a la justicia como paradigma posible del trabajo judicial no implica

(solamente) pensar cambios organizacionales y arquitectónicos que permitan mayores y mejores accesos. Compromete también a mirar en los casos las vulnerabilidades concretas. Y ello obliga a una mirada más colectiva, comunitaria no sólo en la toma de decisiones final sino en el curso de un proceso judicial. Las condiciones de vulnerabilidad no pueden considerarse como frases hechas para recitar al final de un proceso, sino que deben entenderse como marcos de análisis para el trabajo cotidiano. En ese sentido, considero que un valor sobre el que debe trabajarse en una nueva justicia es el de la trascendencia del caso a caso y la observación del impacto de las decisiones que se asumen para la comunidad sobre la que se trabaja.

Ello lleva a la vez a plantear otra cuestión: la lógica de trabajo del sistema judicial como un sistema “de productividad”. Si observamos qué se mide en los sistemas judiciales veremos numerosas estadísticas que nos hablan de ingresos, egresos, resoluciones intermedias, etc. Quienes me conocen saben que soy una amante de las estadísticas y de la cantidad de análisis que se pueden hacer sobre las mismas. Sin embargo, con el mismo énfasis con el que defiendo “el conteo” del sistema también me pregunto ¿no deberíamos trascender el sólo conteo y preguntarnos por cuestiones más de fondo? ¿Qué resuelven esas resoluciones? ¿Qué ingresan esos ingresos? ¿Qué les pasa a las personas involucradas con esos ingresos y esas resoluciones? Tenemos escasa información sobre cuestiones cualitativas de los sistemas judiciales. “Producimos” resoluciones. “Producimos” audiencias. “Producimos” sentencias. ¿Conformamos a alguna persona en esas producciones? Y es aquí donde tomo prestada de los feminismos la lucha por el reconocimiento de las tareas de cuidado para intentar trazar una analogía con lo que sucede en el mundo judicial. Con injusta síntesis podríamos proponer que hay dos grandes exigencias en torno a las tareas de cuidado: su reconocimiento como actividad que aporta a la economía pese a tratarse de actividades no remuneradas y la necesidad de asumir esas tareas en forma igualitaria y no como “lo que deben hacer las mujeres por su condición de mujeres”³. Es decir: no se reniega de las actividades de cuidado sino que se busca su reconocimiento en condiciones de igualdad. Si trasladamos esta discusión al mundo judicial podríamos trazar un paralelo: dentro del sistema judicial hay numerosas tareas que no son reconocidas en su importancia, en tanto otras actividades son sobredimensionadas. A las primeras las catalogo como actividades de cuidado judicial; a las segundas como actividades de producción judicial.

³ <https://www.telam.com.ar/notas/202009/509628-afirman-que-en-argentina-las-tareas-domesticas-y-de-cuidados-no-remunerados-aportan-159-del-pib.html>

¿Y qué es el cuidado judicial? Propongo en este universo a la comunicación efectiva (comprensible), el trato adecuado a las personas que concurren al sistema judicial, el respeto por los tiempos (tanto los tiempos de las personas que concurren a los tribunales como los tiempos procesales para tomar una resolución). También encuentro en este universo a lo que podríamos denominar trabajo “tras bambalinas” para la producción de determinados actos: llamar a las personas que deben prestar testimonio, ubicar los espacios, reunir a las personas, realizar los registros, etc.

La “producción” judicial se ve concretamente en las audiencias y las resoluciones judiciales. Esa “producción” está sobredimensionada porque se cuentan como LA labor judicial, sin una observación sobre cuál es el impacto de esa labor; Tampoco se considera en ese conteo que esas actuaciones son el resultado de una multiplicidad de tareas de cuidado judicial invisibilizadas. Tódes queremos que las personas lleguen a declarar a tiempo y sepan para qué fueron llamadas. Pero no todes tenemos claro que detrás de la llegada de una persona a tribunales hay una multiplicidad de tareas que se despliegan (o deberían desplegarse). Esas tareas “no son trabajo”, se les resta importancia, se cree que deben estar en manos de las personas menos experimentadas (a veces de las personas “castigadas”), no se pone atención en su realización ni en el impacto que pueden tener en una buena o mala experiencia para las personas que están involucradas en un proceso judicial. Me atrevería a decir que la mirada sobre las personas y la influencia que el proceso judicial tiene en sus vidas es bastante escasa en los sistemas judiciales⁴.

Esta visión impacta también en la configuración del “producto” decisiones judiciales (sean estas orales o sean escritas en sentencias): la mirada sobre las personas usuarias no aparece muy presente cuando el lenguaje es inaccesible, la llegada no es personal (cuando las decisiones no se explican presencialmente a las personas usuarias sino que se “comunican” formalmente a través de una notificación), la extensión de las decisiones es enorme y atravesada por citas y referencias difíciles de comprender en su relación con lo que debe resolverse.

Entonces, de la mano de la observación del impacto de las decisiones para la comunidad, viene una segunda recomendación para transformar la justicia: poner una mirada más atenta en los aspectos “de cuidado” de los sistemas judiciales, reconocerlos, destacarlos, y reconfigurar la producción de decisiones con una

⁴ Por supuesto que no desconozco que existe una cantidad enorme de personas al interior de los sistemas judiciales procurando variar esa situación. Aquí me refiero a los sistemas como estructuras de funcionamiento, no como personas individuales.

perspectiva más orientada hacia las personas usuarias del sistema y menos “productiva”.

En este primer punto, en definitiva, propongo que la mirada global del sistema de administración de justicia debe trasladarse desde aquella concepción individual, con pretensiones de neutralidad (una neutralidad atravesada por la heteronorma y, por tanto, para nada neutral) y dedicada a la producción de decisiones judiciales desapegadas al impacto de tales decisiones. Trasládase hacia un escenario más consciente de las diversas vulnerabilidades que atraviesan a las personas usuarias del sistema, más concentrado en brindar respuestas prontas, comprensibles, vinculadas a dichas situaciones. Pasar de una justicia de la producción a una justicia de los cuidados, asumiendo el paradigma del acceso no sólo como una reconfiguración de los edificios judiciales sino como una cultura y una práctica laboral.

¿Quiénes componen la administración de justicia?

En el punto anterior aclaré que cuando hablo de la configuración del sistema no pierdo de vista que existe una cantidad enorme de personas que en el día a día están intentando procurar mayor y mejor acceso a la justicia. Sin embargo, en la mirada global seguimos encontrándonos ante una de las funciones estatales más deslegitimadas, en la que la comunidad tiene mayor desconfianza⁵. Una justicia más orientada al acceso y los cuidados desde una mirada global, probablemente contribuiría a una variación en esa desconfianza social reinante. Pero para construir una justicia con esas características es necesario preguntarnos cómo está compuesta, en términos de personas, la administración de justicia. Con esto no quiero plantear si la justicia está compuesta por “buenas” o “malas” personas. Me refiero a otro tipo de preguntas: ¿Cómo se forman quienes ingresan a trabajar en la administración de justicia? ¿De dónde provienen? ¿Cómo se relacionan? La respuesta rápida sería: se forman y provienen de las facultades de derecho. Una característica que creo común a todos los sistemas de administración de justicia es una presencia mayoritaria de abogados (y/o estudiantes de derecho) en su conformación.

⁵ En estos días se cumple un nuevo aniversario del femicidio de Micaela García y resuenan una vez más las palabras de su padre: <https://www.facebook.com/micagarciaorg/videos/194927005545403> allí vemos cómo ese 8 de abril de 2017, en un enorme discurso de amor por su hija y sus ideales, él decía que en esos días el trabajo de la fiscalía y la policía había cambiado “el preconceito que tenía” sobre cómo funcionaban. La idea de la justicia y sus organismos asociados como instancias burocráticas, alejadas, lentas, ineficientes, es una constante en los debates sociales vinculados a la necesidad de reformas judiciales.

Quien lea esto podrá pensar “evidentemente, deben ser abogades porque trabajan con el derecho”. Es una posición razonable. Sin embargo, también es razonable pensar que el derecho de un país no debiera ser patrimonio exclusivo de les abogades, si queremos que ese país se reconozca en el derecho vigente. Y me parece también razonable la idea de que ante la complejidad que implica el abordaje de la conflictividad que actualmente debe tratarse en la administración de justicia, la mirada de les abogades probablemente resulte insuficiente.

En ese sentido, entre las discusiones necesarias para una justicia reformada, creo que debemos preguntarnos cuál es el lugar de las otras áreas de conocimiento en la justicia. En cuanto a la relación entre conocimientos (no hablemos de personas sino de procedencias de formación) existe una construcción subalternizada del papel de las otras áreas del conocimiento en la justicia. Pero aun manteniendo un esquema en el que la última palabra en un caso judicial (la decisión definitiva) la tiene un juez o jueza formada como abogada⁶, ello no quiere decir necesariamente que toda la composición judicial deba ser conformada por abogadas y abogados, o que en todas las situaciones sean les abogades quienes deben tener la última palabra sobre las intervenciones a realizar.

Uno de los temas que más se debate en la actualidad es el tratamiento que la justicia brinda a las víctimas. ¿Es lo más adecuado que el punto de contacto con el sistema judicial que tenga una víctima sea una persona que es abogada y que no posee ninguna formación específica para acompañar su proceso sin revictimizarla? No estoy del todo segura. ¿Es lo más adecuado para una justicia de cuidados que el trabajo de campo que suelen realizar psicólogues, trabajadores sociales, sociólogues, antropólogues, sea “traducido” por une abogade en el proceso judicial? No estoy del todo segura. ¿Es lo más adecuado que ese trabajo proveniente de otros campos del conocimiento sea “valorado” por un juez o jueza sin una consideración real de los marcos conceptuales en los que se produce? No estoy del todo segura.

La puesta en debate de esas preguntas debe formar parte de un repensar sobre la administración de justicia. Tanto en términos de quiénes deben integrar los organismos judiciales como en términos de relación entre saberes y formatos para la toma de decisiones. La presencia monopólica de la abogacía como campo de conocimiento en los sistemas judiciales debería revisarse.

⁶ Cuestión que luego veremos que también considero debe variar ya que tendríamos que avanzar hacia sistemas de jurados populares.

Pero aún pensando en un sistema judicial con una presencia más amplia de saberes en su integración, resta un segundo ámbito de reflexión sobre la composición judicial: ¿Cómo se ingresa a la administración de justicia? En prácticamente todos los poderes judiciales del país existen dos mecanismos de ingreso:

Los cargos de juecxs, fiscalxs y defensorxs tienen un proceso de selección que involucra a organismos del estilo del Consejo de la Magistratura⁷, un paso por la legislatura y finalmente la posibilidad de nombramiento en el cargo.

El resto de los cargos judiciales (usualmente divididos en dos o tres escalafones: profesionales, auxiliares administrativos y eventualmente personal vinculado con tareas de maestranza) tiene procesos definidos por los propios poderes judiciales. Aquí se suele diferenciar el proceso de ingreso a cargos profesionales, del proceso de ingreso a cargos de auxiliares administrativos.

En 2013, en el marco de una de las tantas etapas en que se habló de reforma judicial, se aprobó una ley denominada “de ingreso democrático e igualitario de Personal al Poder Judicial de la Nación” (la ley 26861), cuyo objetivo principal es garantizar procesos de ingreso públicos, transparentes y en condiciones de igualdad para los cargos de funcionarios (profesionales) y empleados (auxiliares administrativos) del Poder Judicial. Establecer la transparencia y la igualdad en el acceso a puestos de trabajo fue un enorme avance para un sistema en el que no estaba del todo clara la forma en que se ingresaba ni se avanzaba en los distintos escalafones. Sobre la base de esa ley fueron el Ministerio Público Fiscal de la Nación⁸ y el Ministerio Público de la Defensa de la Nación⁹ quienes establecieron procesos de ingreso a los puestos de trabajo en consonancia con los mandatos de la Ley 23861. Algunos poderes judiciales provinciales tienen también regulados procesos de ingreso adecuados a esa normativa, sobre todo en los escalafones correspondientes a los auxiliares administrativos¹⁰.

Sin duda es una gran noticia que se transparenten las formas de ingreso, se democratizen las posibilidades y se publiciten las formas de acceder a puestos

⁷ Su composición y funciones varía de provincia en provincia y no es el objetivo de este texto analizar en forma específica cada una de las composiciones y procesos propios.

⁸ <https://www.mpf.gob.ar/ingreso-democratico/que-es-ingreso-democratico/>

⁹ <https://www.mpd.gov.ar/> la información puede encontrarse en el sector “Concursos”

¹⁰ Aquí por pertenencia provincial y procedencia laboral el proceso que mejor conozco es el del Poder Judicial Neuquino, que realizó una importante y profunda variación en el sistema de ingreso de auxiliares administrativos que puede encontrarse descrita aquí: <http://www.pensamientopenal.com/doctrina/44168-democratizacion-justicia-nuevas-formas-ingreso-al-poder-judicial>

laborales en los sistemas judiciales. Otra gran noticia es que la discusión sobre la paridad en los cargos judiciales, aun cuando sigue siendo una deuda pendiente (sobre todo en los puestos de decisión, ya que basta ver el mapa de género de la justicia argentina¹¹ para observar cómo a medida que se va “ascendiendo” en la pirámide judicial, va decreciendo la presencia - mayoritaria en la base, por cierto - de mujeres). Sin embargo, en este punto me permito preguntar: ¿un ingreso más igualitario y con más paridad es suficiente para transformar la justicia?

Sobre todo, en el punto referido al ingreso a los cargos judiciales encuentro que falta aún un componente clave para garantizar igualdad real y no quedarnos en lo formal: generar procesos que permitan una verdadera igualdad a las personas interesadas en el ingreso.

Es decir: si nos limitamos a realizar una inscripción amplia y poner a disposición de todas las personas inscritas una serie de materiales vinculados a los puestos que se concursan ¿generamos un escenario de igualdad? Entiendo que no.

Entiendo que hay un componente faltante tanto para la igualdad real como para la incorporación de una mirada global del sistema asociada a lo que he planteado en el primer punto de este texto: los procesos de formación específicos para las personas que se interesan en acceder a puestos laborales.

En el ámbito de los cargos que se concursan al interior de los poderes judiciales (profesionales y auxiliares administrativos) urge la generación de procesos de formación que se vinculen **con la función judicial**. Si queremos establecer una administración de justicia orientada al acceso, al cuidado, a la decisión situada, necesitamos incorporar esos conceptos y vincularlos con las prácticas judiciales en forma previa a que las personas se incorporen a los puestos laborales. A la vez, generar procesos de formación que establezcan los marcos de referencia para el cumplimiento de las funciones judiciales no sólo permitirá generar visiones uniformes sobre el rol de la administración de justicia: también posibilitará avanzar hacia un ingreso igualitario más real que formal. Las grandes ventajas de la tecnología actual en materia de formación permiten planear y ejecutar procesos de formación para decenas, cientos, miles de personas sin grandes inconvenientes técnicos ni necesidades de recursos. Si alguna buena noticia trajo esta pandemia para quienes

¹¹ <http://www.pensamientopenal.com/doctrina/44168-democratizacion-justicia-nuevas-formas-ingreso-al-poder-judicial>

gozamos de los privilegios propios del techo seguro y el salario fijo, fue la posibilidad amplia de acceder a conocimientos que antes estaban reservados sólo a lo presencial.

La formación para el ejercicio del trabajo judicial **no puede ser** una tarea derivada, externalizada o directamente no considerada por las administraciones de justicia. El núcleo de un cambio judicial, desde mi perspectiva, está en asumir una concepción clara de para qué sirve la administración de justicia, una derivación concreta de esa concepción en cuanto a formas de trabajo y obligaciones funcionales y una transmisión de esa visión a todas las personas que se integran en la administración de justicia. Una policía de formación inicial y permanente de las personas que integran los poderes judiciales debería ser una obligación central a impulsar en el marco de una reforma judicial.

En el caso de juecxs, fiscalxs y defensorxs considero exactamente lo mismo a nivel de los consejos de la magistratura o la judicatura. La selección de estos cargos, con la trascendencia que tienen para la definición judicial de los conflictos, no puede quedar (únicamente) a la suerte del tribunal evaluador que toca para cada concurso. Pensar en procesos de formación formales para quienes aspiran a cumplir esas funciones y exámenes derivados de esos procesos de formación no debería ser un tema de discusión en la actualidad, sino que debería ser una cuestión asumida, implementada y evaluada periódicamente. No lo es. Aún debemos impulsarlo. Pero si no impulsamos procesos más transparentes e igualitarios (en términos estructurales) para el acceso a los cargos, difícilmente podamos hablar de una justicia diferente a la que conocemos.

En todos los estamentos de selección de cargos judiciales precisamos urgentemente trascender el **módulo de evaluación de lo políticamente correcto** y transversalizar un nuevo perfil de integrante de la justicia.

¿Cómo se diseñan los procesos?

Una nueva visión global del sistema judicial, con una formación acorde a esa visión en el marco de un acceso estructuralmente igualitario y transparente requiere, yendo ya a “lo que hace la administración de justicia” repensar el diseño de los procesos judiciales. Y desde una mirada de acceso a la justicia, ese replanteo de los procesos debe tener la capacidad de trascender las controversias entre “escuelas procesales” y admitir que la mirada sobre las garantías del debido proceso también está atravesada por una visión heteronormada que, quizá nos ha llevado a diseñar sistemas procesales que no generan una verdadera igualdad entre las partes, sino que

profundizan las desigualdades con las que concurren a la administración de justicia. Digo quizá porque no es algo que tenga del todo claro, por ello considero que debemos replantearnos algunas posiciones que hemos sostenido como indiscutibles y quizá merezcan una nueva reflexión¹².

Algunos aspectos concretos en los que considero debemos anclar el diseño de los procesos judiciales adecuados a una visión de acceso y un sistema pensado desde el cuidado son:

a. La decisión por encima del trámite

“El mundo judicial debe competir con las retóricas circundantes y tiene muchos elementos para salir ganando en esa competencia, siempre que abandonemos el modo abstruso, miedoso y petulante de nuestras decisiones judiciales” nos dice Alberto Binder¹³. Avanzada esa parte del texto se refiere a las sentencias específicamente. En todo ese tramo de su tratado se refiere a las formas procesales. Una pregunta que cabe realizar a la hora de pensar el diseño de los procesos es ¿Las formas procesales como protección de los valores constitucionales o las formas procesales como burocracia tramiteril para demorar o impedir las decisiones?

Como lo señala Binder en su texto, las formas procesales tienen una relevancia importante en los procesos. Siempre que las entendamos al servicio de determinadas finalidades. Cuando nos dedicamos a pensar en la forma por la forma en sí misma y ello lleva a anteponer la forma por la forma sobre cualquier tipo de decisión judicial, estamos en serios problemas. Y nuestros procesos judiciales actuales suelen conducir a un laberinto del que pocas veces se sale. Y cuando se sale, no se sale indemne. Vele la pregunta ¿Diseñamos procesos para sanar, para pacificar, para dar respuestas efectivas o para dañar?

Estoy segura que si hiciéramos una comparación entre lo que dicen las leyes procesales de cualquier materia en cualquier punto del país y la conversión que esas leyes procesales padecen en las prácticas de los organismos que deben aplicarlas, nos sorprendería ver la cantidad de pasos innecesarios y no ordenados por la ley que se le suma a cada aspecto legalmente regulado. Desde la necesidad de concurrir con

¹² Desde las demandas vinculadas con la justicia para víctimas mujeres en materia penal, y sólo por poner un ejemplo, creo que la idea de que la única respuesta reparatoria es el juicio es uno de los aspectos que merece mayor debate si asumimos una mirada global de la administración de justicia orientada al acceso y como sistema de cuidado.

¹³ Derecho Procesal Penal, Tomo III, Teoría de las formas procesales. Actos inválidos. Nulidades. Alberto Binder. Ed. Ad Hoc (P.33)

une abogado para prácticamente cualquier cosa en cualquier lugar, pasando por cuestiones como exigencias de tipos de letra, formatos de papel, lugar específico de las firmas hasta discusiones sobre si los abogados varones tienen una obligación sustancial de concurrir a audiencias con corbatas puestas, podemos encontrar una variación inconmensurable de situaciones y disposiciones “creadas” por los organismos judiciales para “cumplir con formas” que, en definitiva, evitan las decisiones concretas en los casos.

Asumir el valor de las formas para lograr procesos adecuados a la constitución es también identificar la cantidad de formas dispuestas por pura voluntad de tramitar a las personas sin necesidad, finalidad o mandato constitucional alguno. Allí, una mirada atenta desde la reforma judicial, debería ocuparse de identificar cuántas cosas defendemos en las leyes procesales porque realmente son necesarias para lograr una mejor justicia y en cuántas nos instalamos porque “siempre se ha hecho así”.

b. El encuentro por encima del papel

La audiencia como espacio judicial debería ser **el centro** de preocupación de la reforma judicial en cuanto a diseño procesal. Parafraseando lo dicho recientemente por mi compañera jueza Carolina González¹⁴, la audiencia como espacio público donde toca hablar. No la audiencia como un reemplazo actual del viejo escrito judicial, sino la audiencia como lugar de encuentro significativo con las personas que están llamadas a tomar una decisión¹⁵.

Pensar el proceso en clave de audiencia es pensar el proceso como espacio de encuentros. Encuentros unilaterales (la reunión de la persona afectada con quien ejercerá su representación; la reunión de la persona acusada o demandada con su representante); encuentros bilaterales (aquellos donde se hacen presente tanto la persona afectada como la persona acusada o demandada y sus representaciones, sea para recibir información, sea para solicitar una decisión); encuentros explicativos (aquel en que se explica a las personas participantes en un proceso cómo se desarrollará el mismo); encuentros de decisión (la audiencia como la conocemos: reunión de todas las partes para presentar peticiones y recibir del juez o jueza a cargo

¹⁴ https://www.rionegro.com.ar/imponen-la-pena-contr-el-agresor-develado-por-la-cancion-de-canticuenticos-1761259/?utm_source=rss&utm_medium=rss&utm_campaign=imponen-la-pena-contr-el-agresor-develado-por-la-cancion-de-canticuenticos-1761259

¹⁵ En la conferencia de cierre del III Congreso Nacional de Derecho organizado en 2020 por la Facultad de Ciencias Económicas y Jurídicas de la Universidad Nacional de La Pampa, Alberto Binder propone una serie de reflexiones sobre las audiencias que hoy más que nunca debemos atender: https://www.youtube.com/watch?v=D_3lzopHa-M&t=1s

la decisión en forma directa). **Reuniones. Encuentros. Espacios** pensados para las personas que concurren al sistema de administración de justicia. Y espacios pensados también para que el sistema de administración de justicia **de explicaciones** a esas personas y a la comunidad toda. Espacios públicos. También espacios resguardados en aquellos casos en que deba preservarse la intimidad de las personas involucradas, pero espacios de encuentro.

Pensar el diseño de los procesos judiciales desde la audiencia no es poner un artículo en una ley procesal (o un conjunto de artículos) referidos a la forma de la audiencia. No es generar dentro de un esquema burocrático, escrito, alejado de las personas, un “acto procesal” más en formato oral. Es repensar la estructura entera del proceso en términos de encuentro para la escucha, para la decisión y para la explicación de la decisión.

c. La respuesta oportuna por encima de la letanía

Como derivación de los dos puntos anteriores surge este tercero: la respuesta a las personas que concurren al sistema judicial y a la comunidad en su conjunto no puede llegar mil años más tarde. Cuando escuchamos hablar de “los tiempos de la justicia” pareciera que debemos movernos a un sistema temporo espacial diferente al de las personas que habitamos en la comunidad. Y todo el espacio que le dedicamos al trámite, al papel, a las formas sin sentido alguno consumen y consumen tiempo de las personas que esperan una decisión.

Es real que existen casos complejos que requieren de cierto tiempo para su comprensión completa y para la toma de la decisión más adecuada posible. Pero esta no es la situación de todas las situaciones que se presentan ante la administración de justicia. Me atrevería a decir que, si tomáramos cualquier caso judicial, de cualquier sistema judicial del país, y contáramos los tiempos en que no ha sucedido nada en el proceso, esos tiempos superarían a los tiempos en que se ha estado trabajando en alguna cuestión concreta para posibilitar su avance. La idea de que el plazo máximo fijado por la ley es el plazo que debo esperar para hacer algo. O peor aún: la idea de que los plazos máximos son “orientativos” pero carecen de efectos, es sumamente nociva para la justicia. Para muestra, un botón:

Cronología Góngora



En esa placa podemos observar la cronología del caso Góngora, bastante conocido en función a que se trata del caso en que la Corte Suprema de Justicia de la Nación se pronunció¹⁶ sobre la imposibilidad de otorgar la suspensión del juicio a prueba en casos que involucren algún tipo de violencia contra la mujer. Vemos que el hecho ocurrió en 2008 y la decisión definitiva del caso fue en el 2015¹⁷. No se trataba de una investigación sumamente compleja: dos hechos de abuso sexual simple contra dos víctimas en la vía pública; dos hechos prácticamente flagrantes. El proceso no sólo llevó 7 años sino que pese a la sentencia de la Corte y todas las referencias a la necesidad de dar la mejor respuesta posible a las mujeres víctimas de violencia (asumiendo erróneamente desde mi percepción que esa respuesta **es el juicio**), el caso terminó con la prescripción de la acción que implica la imposibilidad de perseguir al acusado por los dos hechos, el cierre de la causa y su sobreseimiento definitivo. No he tenido la oportunidad de contar los tiempos que ese caso estuvo “en espera” en las distintas instancias judiciales que intervinieron. Intuyo sí que fue mucho más prolongada la espera que la intervención.

Por ello considero que una reforma judicial debe plantearse seriamente la necesidad de salir de la concepción del proceso como una letanía para pasar a diseñarlo para la decisión pronta.

¹⁶ Aquí la sentencia:

https://drive.google.com/file/d/1yfvCtn3cGQtbYpTyH2ca1sYCP0_zB6C2/view?usp=sharing

¹⁷ Aquí la resolución:

https://drive.google.com/file/d/1rR5qkMdz0N4jIUQ8W5feg_X9sjapdbb_/view?usp=sharing

d. La protección como espacio autónomo

Finalmente creo que la reforma judicial tiene que considerar un aspecto específico vinculado con las víctimas de violencia de género: el de la protección.

En la actualidad todos nuestros procesos judiciales están diseñados de forma tal que para brindar medidas de protección a una víctima de violencia de género debe necesariamente dispararse un proceso “de conocimiento” judicial. Las medidas de protección aparecen configuradas como medidas incidentales dentro de un proceso que tiene por finalidad tomar algún tipo de decisión definitiva.

Tengo ciertas dudas sobre la real posibilidad de tomar una decisión definitiva en procesos que involucran violencia de género. Como también tengo dudas en pensar a las medidas de protección dentro de un proceso judicial diferente.

Asumo que este es un tema complejo y que presenta múltiples aristas que me superan en capacidad de abordaje. Desde lo estrictamente judicial (y con la mirada de la abogada, además) me pregunto permanentemente hasta dónde la “foto” que constituye un proceso judicial en una situación de violencia de género puede llegar a una decisión definitiva en el marco de la “película” que es la vida de relaciones entre las personas involucradas en esta conflictividad. También me pregunto hasta dónde este diseño procesal significa una verdadera respuesta al objetivo de erradicar la violencia estructural y hasta dónde no sigue entrampado en aquella mirada del “uno a uno” que refería al inicio del texto.

En materia de violencia de género considero que es necesario replantearlo todo. Los procesos de protección, en principio, deberían ser pensados en forma autónoma de las intervenciones judiciales “de conocimiento” y no atadas a esos procesos. Un ejemplo claro de la dificultad de entender al proceso de protección dentro de un proceso judicial distinto se da, en materia penal, cuando termina el proceso con cumplimiento de condena. ¿El cumplimiento de la condena, cualquiera que ella sea, implica que la víctima en el caso ya no necesita ningún tipo de protección? ¿La protección que debe brindarse a la víctima, necesariamente debe referirse en forma exclusiva a acciones sobre la persona acusada? ¿Dónde queda en este esquema la reparación a la que también estamos obligades?

Creo que la lectura de la Convención Belem do Pará y las obligaciones estatales asumidas en términos de intervención sobre las violencias en el ámbito judicial nos obliga a repensar los procesos, a salir de la clave punitivista como única respuesta y a concentrarnos también en los mecanismos de reparación que podemos ofrecer a

las personas que padecen violencia de género. Y dudo que la configuración actual de nuestros procesos y la tendencia a pensar reformas basadas en esa configuración, permitan dar respuestas reales en este ámbito.

¿Cómo se organiza la administración de justicia?

Brindar una respuesta diferente a todas las preguntas que vengo realizando en el marco de la discusión sobre una reforma judicial no tiene demasiado valor si no planteamos también la necesidad de variar la organización de la administración de justicia que conocemos. Por una parte, contamos con una composición mayoritariamente conformada por abogados, que solemos tener una tendencia a pensar que el trabajo se realiza en forma individual, aislada, no colaborativa. Por otra parte, mantenemos estructuras desde hace siglos que favorecen ese aislamiento y la creencia de que cada quien en su pequeño espacio puede entender los procesos como le resulte más conveniente.

a. Los feudos vs. la colaboración

En otra ocasión he referido¹⁸ los problemas feudales de la justicia federal específicamente, que son trasladables a cualquier sistema que cuente con ese tipo de organización. La organización de “*un juez - un juzgado*”, “*un fiscal - una fiscalía*”, “*un defensor - una defensoría*” abruma. Si hablamos de un espacio judicial en el que existe un solo cargo jurisdiccional, un solo cargo de fiscalía, un solo cargo de defensoría, claramente es admisible que sea una persona la que desarrolla la tarea. Pero si hablamos de un espacio judicial en el que existen veinte puestos fiscales, resulta un tanto absurdo pensar que deban generarse veinte estructuras, una para cada fiscal. Pensándolo desde el mundo del litigio particular, honestamente no conozco ningún estudio jurídico que al incorporar un abogado incorpore también una nueva estructura de soporte administrativo para ese abogado. En general (hasta donde llega mi conocimiento, al menos) lo que suele suceder es que a un abogado se le explica quién hace qué al interior del estudio. Eventualmente podrá contar con una persona de apoyo para que administre su agenda (si se trata de un estudio con mucha carga laboral). Pero no imagino que ante un abogado se genere una nueva estructura para la búsqueda de doctrina y jurisprudencia; o se genere una nueva estructura para el apoyo administrativo en las cobranzas y

¹⁸ En dos notas escritas para el blog de Alberto Bovino me referí a la cuestión: <http://nohuboderecho.blogspot.com/2019/12/la-justicia-federal-por-leticia-lorenzo.html> y <http://nohuboderecho.blogspot.com/2019/12/los-tribunales-de-la-nueva-justicia.html>

gestiones no jurídicas. Suena un poco absurdo. Y sin embargo tenemos que seguir insistiendo en que esa lógica de pensar “una nueva posición de fiscal (o de defensa, o de jurisdicción) implica funcionarios propios para esa nueva posición, empleados propios para esa posición” no solamente no es eficiente sino que atenta contra una mirada colaborativa y con una organización uniforme del trabajo que debe desempeñarse.

Pero claro: sería ingenuo pensar que esto sólo es “porque siempre se hizo así”. Detrás de la organización del feudo propio aparecen cuestiones vinculadas al ejercicio del poder. Porque retomando el punto sobre quiénes componen la administración de justicia, en un sistema que aun no termina de encontrar claramente los caminos de acceso igualitario real y transparencia en el ingreso a los puestos de trabajo, tener el feudo me garantiza nombrar “mi gente”. Y ya podrá quien lee esto imaginar todo lo que viene aparejado con ese “ejercicio del poder”, que pongo entre comillas porque finalmente, desde mi perspectiva, termina derivando en autoridades nombradas para el ejercicio de una función constitucional que consideran mucho más relevante la pelea por el número de cargos y las asignaciones de determinados bienes y servicios¹⁹, que el litigio responsable y la construcción de decisiones judiciales adecuadas.

Urge entonces salir de la organización feudal de los sistemas judiciales para dar un mejor entorno de condiciones a una justicia orientada al acceso, basada en el cuidado, caracterizada por un ingreso al puesto laboral estructuralmente igual y transparente y con procesos orientados al encuentro y la decisión.

b. El aislamiento vs. la especialidad real

En términos específicos de trabajo sobre violencias de género creo que también se da en este punto un debate puntual: una de las demandas que suele aparecer hacia la administración de justicia es la de la especialización. Y la especialización suele entenderse como la necesidad de creación de fueros especializados. De hecho, en nuestro país son varias las provincias (Santiago del Estero entre ellas) que han generado fueros específicos para la intervención en situaciones de violencia de género.

¹⁹ Lo pongo al pie porque no quiero derivarme en cuestiones anecdóticas, pero cualquier persona que transite pasillos judiciales conocerá historias vinculadas a férreas disputas por quién se queda con la cochera, quién recibe una persona que maneje el vehículo, quién tiene la oficina más grande, etc. etc. etc.

No tengo una posición tomada al respecto. Me preocupa, eso sí, siguiendo la línea de desarrollo que hasta aquí he presentado, que la creación de estos fueros especializados termine en una situación de aislamiento y sobrecarga. Aislamiento con relación al resto del sistema judicial (en el entendido de “si existe un fuero especializado yo, que trabajo en otro fuero, no tengo ninguna obligación al respecto) y sobrecarga en tanto justamente por lo anterior, se genera el riesgo de asumir que cualquier situación vinculada con temas de género debe ser “derivada” al fuero especializado sin obligaciones de intervención por parte de los otros fueros.

En ese sentido me pregunto si la especialización en estos temas, que son transversales a todas las situaciones que pueden ingresar en el sistema judicial (desde un conflicto colectivo por temas ambientales hasta una situación particular vinculada a una sucesión, puede tener o no tener variables de género que deben ser analizadas), no debería ser asumida como una obligación para todas las personas que pretenden asumir un rol dentro del sistema judicial (y retomo aquí la idea de abandonar lo políticamente correcto como una unidad de estudio para los programas de examen y asumir la obligación de transversalizar seriamente los temas en los análisis de casos que se proponen).

Quizá en un sistema que asume la especialidad en esta materia como una obligación estructural, la generación de un fuero especializado para el tratamiento de situaciones particularmente complejas no sea una mala idea. En nuestra configuración actual, no dejo de pensar en el riesgo que he mencionado. En ese sentido, una reforma judicial también debería posicionarse sobre este tema.

c. La mirada hacia adentro vs. la mirada hacia las personas usuarias

Un tercer punto vinculado con la organización de la administración de justicia se vincula a otra pregunta ¿organización para quién? ¿para facilitarle la vida a quién? Creo que existen diversas formas de pensar la organización de cualquier sistema según nos posicionemos pensando en la comodidad de sus integrantes o en la comodidad de las personas para quienes ese sistema se desempeña.

La Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública²⁰ es una gran guía orientadora para la organización en función a las personas que buscan el acceso a un servicio, en este caso la justicia. Sin embargo, si miramos nuestras organizaciones

²⁰

<https://drive.google.com/file/d/1PDtEe4tB8H2fQIq1aMeBYnt3ujg0pCUM/view?usp=sharing>

judiciales podremos hacer un contraste entre esas recomendaciones y nuestras realidades bastante decepcionantes.

Pasar de la mirada gasallezca²¹ de la organización judicial a configurar un sistema que permita a las personas hacer valer sus derechos debería ser parte de la discusión sobre una reforma judicial.

¿Cómo rinde cuentas la justicia?

Los cargos principales de la administración de justicia (juecxs, fiscalxs, defensorxs) no tienen participación popular²². Salvo el caso de la provincia de Santa Fe, en que el Ministerio Público Fiscal y el Ministerio Público de la Defensa tienen regulada una periodicidad para los cargos más altos (fiscalía general, fiscalías regionales, defensoría general y defensorías regionales) en el resto del país los cargos duran hasta tanto la persona se jubila, se muere o es sometida a juicio político y se dispone su destitución. Un escenario con esas características podría hacer pensar que quienes integran la administración de justicia tienen obligaciones periódicas de rendir cuentas sobre los temas que son de su competencia, informar a la comunidad sobre los asuntos en que ha intervenido, las decisiones que ha tomado, las razones por las que lo ha hecho, los avances que ha tenido, las dificultades que ha atravesado...²³

La indignación sobre el sistema judicial y su funcionamiento es bastante constante a nivel social, al igual que las exigencias de cambios. Los poderes judiciales se encuentran entre los organismos públicos con menos legitimidad social. Sin embargo, el rol de cada quien al interior del sistema judicial no es tan conocido, tampoco los esquemas procesales ni las obligaciones para llegar a una u otra decisión. Incluso entre determinados sectores especializados (el periodismo, por ejemplo) las confusiones sobre lo que cada interviniente judicial puede hacer y en qué momento, aparecen con frecuencia.



Arriesgo que una de las razones para que esto ocurra es que los propios sistemas judiciales no suelen tener demasiado interés en comunicar a qué se dedican, quién hace qué cosa ni cuáles son las expectativas que están en capacidades de cubrir. En términos globales, salvo contadas excepciones la comunicación judicial como

²¹ <https://www.youtube.com/watch?v=KtPUX7TLGXM>

²² En algunos casos, como el de la provincia de Chubut, el Consejo de la Magistratura como organismo que se encarga de la selección y propuesta de esos cargos, tiene participación de la comunidad a través de un integrante del Consejo.

²³ Este sticker ha aparecido varias veces en mi cabeza en el desarrollo de este artículo.

política de trabajo suele ser inexistente o estar en manos de personas con poco conocimiento sobre el área (abogades destinadas a ocupar la función, básicamente).

La rendición de cuentas tampoco aparece como una inquietud judicial. Diría que básicamente queda reducida a la publicación periódica de aquella estadística a la que me he referido con anterioridad (ingresos, resoluciones, nro. de audiencias) y, quizá, a la asignación presupuestaria y la distribución de personas al interior del sistema²⁴. La “apertura del año judicial”, instalada en algunos poderes judiciales como una actividad que se realiza periódicamente, puede entenderse como uno de los pocos espacios en que hay una presencia y anuncio de parte de las autoridades judiciales. Sin embargo, esa actividad aparece pensada más para la propia integración judicial que como una actuación de información a la comunidad sobre la que se interviene.

a. La necesidad de incorporar mecanismos de participación.

Uno de los aspectos que considero de necesaria discusión como parte de una reforma judicial es el de los mecanismos de participación. Tanto **en los procesos** como **en la observación** del funcionamiento del sistema.

Estoy convencida que el juicio por jurados como mecanismo de juzgamiento debe instalarse y extenderse más allá de los procesos penales. Desde una provincia que ha implementado el juicio por jurados penal desde 2014, considero que no hay una forma más imparcial de juzgamiento de los casos que llegan al sistema judicial que el del jurado popular. Y a la imparcialidad como valor procesal clave se suman la transparencia, la publicidad, la generación de una comunicación más efectiva. No hay ningún asunto judicial que tenga tanta complejidad como para no poder ser definido por un jurado popular. Y si se dice tan complejo, propongo una reflexión análoga a la de Raúl Scalabrini Ortiz en la cita de partida de este artículo.

El jurado popular no puede quedar fuera de una reforma judicial ya que como organismo específico para asignar derechos y atribuir responsabilidades es, desde mi perspectiva, el gran ordenador de todo el proceso judicial y el mejor evaluador no sólo de los hechos y el derecho en disputa (tema central) sino también de la actuación y profesionalismo de quienes llevan adelante el litigio (tema nada menor).

²⁴ Publicación que además suele hacerse dentro de los propios sitios webs de los poderes judiciales, con lo que la posibilidad de acceso queda bastante reducida a quienes integran esos sistemas y a personas con intereses específicos y conocimiento de cómo y dónde buscar (académiques, abogades litigantes, por ejemplo)

Otro aspecto que no puede quedar fuera de una discusión sobre la reforma judicial se vincula con los mecanismos de justicia de proximidad. Tendemos a pensar que la reforma judicial debe pensarse para conflictos difíciles de analizar, con participantes múltiples, con enormes intereses contrapuestos. Y sin dudas esa porción de la conflictividad debe ser considerada por una reforma judicial. Sin embargo, hay cuestiones mucho más mínimas, sencillas y con necesidades de análisis y respuestas inmediatas. Allí es donde aparece la necesidad de pensar formas próximas de justicia y mecanismos concretos de participación. Espacios como la justicia de paz no profesional, por ejemplo, suelen ser relegados a un segundo plano cuando no desconocidos en las discusiones sobre reformas judiciales. Sin embargo, los poderes judiciales que cuentan con una regulación de justicia de paz bien saben la cantidad de conflictos en los que quienes ejercen funciones allí intervienen y la importancia de sus intervenciones para sostener convivencias comunicativas no violentas. Los formatos de justicia de paz y la participación ciudadana en esos esquemas también debería considerarse como mecanismo de participación y monitoreo sobre el funcionamiento de la justicia y no debería quedar fuera de la mesa de una reforma judicial.

b. El reconocimiento de la participación técnica externa

Me he referido con anterioridad a la especialización y sus diversas formas de abordaje en cuanto al diseño y organización de los procesos judiciales. Considero que también debe considerarse la posibilidad de regular mecanismos de participación externa para los conflictos que requieren cierto grado de especialización.

Pensando concretamente en los casos que involucran violencias de género, no hará falta que me extienda en detallar cómo son las organizaciones de apoyo a mujeres y diversidades sexuales las que en numerosas ocasiones se ocupan de promover las acciones judiciales, buscar la prueba, identificar especialistas para declarar en los juicios, realizar el seguimiento de los casos, cuestionar prácticas inadecuadas²⁵. Muchas de estas acciones generadas por personas comprometidas con las temáticas u organizaciones suelen desplegarse desde la sociedad, a veces (muchas) incluso disputando el espacio con los organismos judiciales y generalmente en forma gratuita o dependiendo de la posibilidad de cubrir costos y honorarios a partir de otras

²⁵ Listo estas acciones y no desaparece de mi mente la abogada lesbiana Luli Sánchez y su intervención como defensora de Luz Aime Díaz, que trabajó paso a paso, en cada momento procesal, señalando con precisión las irregularidades y cuestionando concretamente los riesgos para el ejercicio de los derechos de su defendida. Aquí puede encontrarse algún detalle del caso: <https://sudakatgbi.com.ar/luz-aime-diaz-libre/>

voluntades y militancias. Es decir: profesionales precarizados procurando hacer funcionar un sistema judicial que no funciona porque profesionales muy bien pagues se dedican a obstaculizar el funcionamiento de dicho sistema. Paradójico.

Una reforma judicial también debería considerar cómo se generan ámbitos de participación efectiva y reconocimiento en términos financieros para estos espacios.

Claramente el mundo judicial ideal es para mí un mundo donde a partir de lograr aquella mirada global común y una composición judicial comprometida con esa visión, no es necesario que se traccione desde ámbitos externos el buen funcionamiento de la administración de justicia y la generación de decisiones en consecuencia. Sin embargo, hasta lograr ese mundo ideal me parece muy necesario revisar estas dinámicas de funcionamiento, abrir los espacios concretos, reconocer efectivamente el trabajo que se realiza y potenciar a profesionales y organizaciones externas al sistema judicial para aprender de ellas, incorporar sus miradas y generar los espacios para que ese “afuera” se convierta en el “adentro”.

c. El control de calidad sobre las investigaciones y sentencias

Trascender el conteo de casos es mirar cómo se desarrollan las investigaciones y cómo se componen las sentencias judiciales. Desconozco la existencia de algún tipo de investigación en nuestro país sobre la calidad en esos dos ámbitos. Existen organizaciones externas (CELS, INECIP, APP, ANDHES, entre muchas otras) que dedican buena parte de su trabajo organizacional a observar el funcionamiento de los sistemas judiciales y producen investigaciones al respecto.

Sin embargo, no conozco que ningún poder judicial del país tenga una política de revisión periódica y presentación de resultados alrededor de las sentencias judiciales. Tampoco conozco que un ministerio público fiscal del país tenga una política de monitoreo sobre las investigaciones que permita detectar inconvenientes y potenciar buenas prácticas.

El control de calidad no necesariamente debe estar vinculado con una mirada disciplinaria del estilo “tu investigación es mala, te echo”. Pero si no identificamos las malas acciones en las investigaciones, difícilmente podemos incorporar conocimientos y herramientas que mejoren el accionar de las personas que llevan adelante malas investigaciones. Y si no identificamos malas construcciones de sentencias judiciales, difícilmente podremos generar contenidos y herramientas que permitan a los jueces construir mejores decisiones judiciales. Trascender la indignación que sube como la espuma de una gaseosa cola y baja con la misma

velocidad que esa espuma ante una mala decisión o una mala investigación implica obligarnos a realizar un seguimiento más permanente. Un seguimiento que supere la dinámica del “observatorio” y asuma el compromiso de revisar las prácticas propias y transformarlas cuando son inadecuadas para el cumplimiento del rol que nos toca ocupar. En ese sentido, necesitamos también que la reforma judicial ponga en debate cómo se construyen estos mecanismos de seguimiento, cómo se incorpora la revisión de prácticas y qué consecuencias pedagógicas antes que disciplinarias se disparan a partir de un trabajo sistemático y permanente de observación, evaluación, identificación de necesidades de cambio, impulso de los cambios y vuelva a la observación.

d. La información sobre el uso de los recursos

Es necesario también pensar en procesos de transparencia en la cantidad de recursos que reciben los sistemas judiciales y cuál es su utilización concreta. A nivel de justicia federal, la disparidad de posibilidades existente entre un organismo judicial situado en la Ciudad de Buenos Aires y uno situado en el norte o sur del país debería obedecer a decisiones de política institucional más que al centralismo reinante en la toma de decisiones en nuestro país. En los niveles provinciales seguramente encontraremos una situación similar entre las ciudades capitales y el resto de los organismos judiciales. Probablemente para optimizar el uso de los recursos sea necesario pensar en estructuras administrativas menos concentradas en “el centro” y con una mirada más regional.

Se trata de un tema que me supera por mucho ya que no cuento con herramientas suficientes para proponer, una mirada concreta.

Sí tengo la intuición de que establecer mecanismos concretos de transparencia en el ingreso, utilización y resultados a partir del uso de los recursos asignados, es un punto que no puede perderse de vista en una reforma judicial.

¿Qué lugar ocupa el federalismo?

Finalmente, no puedo dejar de mencionar que vivimos en un país en el que conviven un sistema judicial por cada provincia, más el sistema judicial de Ciudad de Buenos Aires, más el sistema judicial federal, más la justicia nacional (que, en algún momento, ve tú a saber cuál será, se fusionará definitivamente con la justicia de la Ciudad de Buenos Aires). Probablemente haya un consenso cercano a la unanimidad al afirmar que el sistema judicial más atrasado en todos los aspectos que he

desarrollado en este texto (y muchos más, seguramente) es el sistema judicial federal. Por ello es que cuando hablamos de “reforma judicial” parece que prácticamente estamos hablando en exclusiva de la justicia federal y su hermana menor actual (que en algún momento será justicia de la C.A.B.A) la justicia nacional.

Pero debe considerarse, más aún en situaciones vinculadas con violencias de género, que todas las justicias provinciales tienen procesos diseñados que deben ser observados. En algunos casos para aprender de sus avances; en otros casos para evitar sus fracasos.

Un diálogo federal sobre la reforma judicial debe considerar el mapa nacional, conocer sus situaciones, identificar aquellos aspectos que resultan importantes para resaltar.

Probablemente ello signifique un proceso más lento. Pero debería ser un proceso que se inicie en algún momento. Porque, como también dice Sara Ahmed en *Vivir una vida feminista “las ideas no deberían ser algo que se produce en la distancia, una forma de abstraer de algo, sino a partir de nuestra participación en un mundo que a menudo nos deja, francamente, perplejas”*. En ese sentido, conocer las diversas realidades de nuestro país para pensar una reforma judicial, de seguro es una forma de darle una impronta feminista.

III.- Conclusión

Cambiar la mirada hacia una justicia del acceso y el cuidado, que humanice las intervenciones judiciales implica necesariamente evaluar las formas en que se integran los sistemas judiciales.

Un sistema judicial integrado por personas con esa mirada requiere, necesariamente, diseños procesales que posibiliten la humanización; y el encuentro es una gran forma de humanizar la administración de justicia. Por ello la audiencia debería ser el centro desde el que se piensen los nuevos procesos.

Un proceso diseñado para el encuentro, con una composición comprometida con la humanización y el acceso, requiere una organización que fomente la colaboración y el aprendizaje; que impida al máximo posible la idea de que el poder se ejerce a través de las pequeñas ganancias de corte administrativo.

Una organización judicial con mirada en el acceso, composición estructuralmente igual y transparente y procesos basados en los encuentros, debe revisarse a sí misma

en forma permanente, posibilitar las revisiones externas y pensar en crecientes formas de participación comunitaria. Adicionalmente, debe dar cuenta sobre el uso de los recursos públicos que le son asignados.

Y todo ello debe realizarse en el marco de un gran diálogo federal que posibilite extender los logros, revisar los inconvenientes y construir soluciones verdaderamente nacionales. De eso he intentado hablar en este texto y aunque no haya aparecido numerosas veces la afirmación “con perspectiva de género” estoy muy convencida de que el aporte del feminismo a la reforma judicial va de la mano con estas ideas. Después de todo, lo imposible solo tarda un poco más.