

## «GESTIÓN JUDICIAL PÚBLICA»

de **Mariano Hernán Borinsky (2015)**.  
Rubinzal Culzoni Editores,  
Argentina

por **José Luis Longo Gasser**  
Universidad Nacional del Litoral

Luego de la reforma de la Constitución Nacional de 1994 los sistemas penales de la República Argentina comenzaron un proceso de reforma que llega a nuestros días y que continuarán aún por un largo período. La vertiente reformista comprende a toda Latinoamérica, quienes han realizado las modificaciones constitucionales en concordancia con nuevos paradigmas. Es así que el sistema inquisitivo, vigente en todos los países de nuestro continente durante más de un siglo, atraviesa un prolongado período de agonía, cayendo sin fuerzas ante la introducción de sistemas penales de tipo adversarial. Bajo este contexto el autor sistematiza la realidad de la Administración de la Justicia Penal Federal de la República Argentina, haciendo principal foco en la gestión judicial pública, tal el título del libro que estamos analizando.

La bibliografía comienza con una introducción general donde el autor no se priva de realizar críticas al Sistema Judicial, con expresiones tales como «[l]a sociedad espera de la justicia muchísimo más de lo que la justicia le brinda» y «[s]e anhela que la justicia tenga

un contacto más cercano con la sociedad». Destaca también el poder de los actores que lo integran, no sólo Magistrados y Funcionarios, sino también el de los profesionales del derecho («los abogados»). Manifiesta lo imperativo que el sistema de administración de justicia sea eficaz y eficiente en su gestión. En esta parte, se introducen las figuras del Ministerio Público Fiscal y la Defensa Pública Oficial. Expresa al final de esta sección que el libro «está destinado al público en general». A lo largo del trabajo el autor utilizó un número importante de citas que ayudan al lector a complementar con mayores fuentes, como así también conllevan a una sofisticada guía contextual a quien recorre sus páginas. Ya en el primero de sus siete capítulos trata la «Organización de la Justicia Penal» —recordemos en el ámbito de la Justicia Federal—, caracterizando a los diferentes Organismos que la integran, definiendo su composición, delimitando el ámbito de competencia de cada uno de ellos e incluso emplea jurisprudencia para ejemplificar el tema tratado. Sobre el final del capítulo hace una mención,

algo escueta pero acorde al volumen, hacia la justicia ordinaria vigente en el país.

El «Proceso Penal» en cuanto a su estructura y sus partes son objeto del segundo capítulo. Aquí es tratado en profundidad el Sistema Procesal Penal (CPPN) vigente —el cual es de tipo inquisitivo—, y analiza, así mismo, el nuevo procedimiento penal —de tipo adversarial—, aprobado por ley pero aún no implementado. Es interesante cómo el autor recorre la ley 27.063 con individualización de las funciones que tendrán los actores, incorpora conceptos que son fundamentales para el nuevo accionar judicial y una de las principales novedades la separación de las funciones jurisdiccionales de las administrativas y la celebración de audiencias a lo largo de todo el proceso. El tercero de los capítulos, ya nos introduce en cuestiones más relacionadas a la administración del Poder Judicial y no sólo a lo referente a un fuero en particular, analizándose los «recursos para la gestión judicial», fundamentalmente lo referente a los recursos humanos y exigüamente sobre los materiales. En cuanto a los primeros se particulariza en los mecanismos de selección de los Magistrados, detallando el proceso en su plenitud; continúa con lo referente a los funcionarios y empleados separando las etapas de ingreso, asignación de funciones, derechos y obligaciones de los mismos. Destina un punto al área de la capacitación y como se dijo por último aborda el tema de los recursos materiales entre ellos infraestructura e informática.

«La Agenda Judicial» es el tema que analiza en el cuarto capítulo, aquí se realiza un acercamiento a la labor operativa, tanto desde una observación de la reglamentación vigente que sirve como guía para los agentes judiciales, como así también al ordenamiento dispuesto desde la autoridad máxima de la institución, sea en materia de horarios de atención, ferias judiciales, mecanismos de notificaciones,

entre otros. Luego se dedica una sección interesante a la contextualización del uso del expediente material o físico, incorporando las formalidades que debe conservar el mismo, paso siguiente introduce el esquema de la oralidad en la sección de juicio oral en el sistema procesal vigente. Seguidamente, introduce conceptos básicos del área de administración, aludiendo de manera espuria aquellos factores a observar por parte de los gestores judiciales al momento de desempeñar labores estratégicas en su función. Une el tema con situaciones procesales concretas, ayudando con ello a una mejor interpretación.

Para el capítulo quinto el autor abandona los temas de gestión y administración —que sólo fueron tratadas con limitada precisión en el capítulo antes detallado—, e incorpora temas que refieren a la actitud que debe conservar uno de los principales actores procesales «el juez», al momento de expresar sus disposiciones. Destaca cómo el Magisterado debe hacer uso de todo su conocimiento, su experiencia y el sentido común, al momento de emitir sus resoluciones. El empleo de un lenguaje sencillo vs. el «judicial» a fin de alcanzar una amplia comprensión de sus decisiones. Deja para el final, el tratamiento de los Tribunales Colegiados, su procedencia, la forma en que los mismos se articulan en cada caso, el proceder para su integración y la manera en que debe actuarse para el dictado de la resolución final. El capítulo sexto denominado «Política institucional del Poder Judicial de la Nación», explicitando de qué manera la Corte Suprema de Justicia de la Nación ha desarrollado su armado organizativo. Así destaca la creación de ciertas oficinas que brindan servicios intraorganizacionales, a fin de posibilitar el funcionamiento de la estructura en su conjunto, como también detalla una serie de acuerdos y fallos emitidos por el Alto Cuerpo en materias diversas, en

procura de posibilitar el accionar integral del Poder Judicial Nacional. En el mismo capítulo se especifica sobre la composición y competencia de la Cámara Federal de Casación Penal y las diferentes Cámaras Federales del interior del país, analiza la composición de las mismas, los alcances jurisdiccionales, el ámbito de competencia de cada organismo.

Como materia de tratamiento para el último de los capítulos, el séptimo, se materializan los temas de transparencia en la actividad jurisdiccional, reflejando las áreas en las que el Poder Judicial ha promovido modificaciones procurando satisfacer las nuevas demandas sobre el tema. Así efectúa el análisis sobre los actos judiciales en los que se deben observar criterios de transparencia y control. El mecanismo de audiencias orales, en las que se posibilita el acceso de público y prensa, potencian la publicidad de los actos de este poder del Estado que hasta el presente desarrollaba sus actividades procesales en un ámbito cerrado a la ciudadanía. Por último, describe la funcionalidad del Centro de Información Judicial y cómo ha consolidado la relación con los medios de prensa.

Los anexos que incorpora el material bibliográfico, transcribe la Ley Nacional N° 27.063 que es el texto integral del nuevo Código Procesal Penal de la Nación e incluye en sendas tablas los cargos creados para los nuevos Ministerio Público de la Acusación y Ministerio Público de la Defensa.

Los procesos de reformas penales en auge en los países latinoamericanos incentivan a diferentes profesionales a realizar un abordaje de la temática, problematizando la situación observada desde campos muy diversos, así el autor emplea su expertise en las ciencias sociales, consecuentemente logra una sistematización de diferente normativa vigente, que ayudan a interpretar cada paso del proceso penal tanto del actualmente implementado

de tipo inquisitivo como del futuro proceso de características adversariales. Extiende los temas más allá de las fronteras del Fuero Penal, incluyendo áreas del Poder Judicial que brindan soporte al accionar de la institución en su conjunto, siempre con el mismo esquema de abordaje. Lamentablemente, observamos que el material analizado intitulado «Gestión Judicial Pública», si bien puede cubrir las expectativas en el campo legal, deja desairado a aquellos profesionales de otras ciencias atendiendo a la ausencia del tratado de temas que verdaderamente puedan interpretarse como de gestión, así el material sufre la ausencia del análisis de herramientas de administración organizacional que se llevan adelante en las oficinas judiciales o remarcar la ausencia del uso de las mismas, por mencionar sólo algunas. Consecuente con esta línea de análisis crítica, notamos que el capítulo cuarto, en el que se abordan el tema que se pueden enlazar con gestión, la observación se realiza con una mirada «jurídica», incluso citando doctrina de dicha ciencia. Si recordamos en la introducción general del libro se especifica que, el material estaba destinado al «público en general», más, el exceso de tratamiento jurídico dado a los temas limita a un gran sector de la ciudadanía a interpretar con claridad muchas de sus partes. Incluso en dicha sección el autor refiere a la limitación del «ciudadano común “no abogado”» para acceder a cierta bibliografía, atento a que «todo el material es escrito por abogados y para abogados». La oportunidad del desarrollo de un material que cubra tales fines creemos no fue aprovechada y sólo quedó en el anhelo inicial del trabajo.

El Poder Judicial a lo largo de toda su estructura, requiere no sólo de cambios normativos en el área de sus actividades procesales —los cuales se están llevando adelante con gran impulso en la actualidad— sino que necesita

imperiosa modificación en su forma de organizarse y gestionarse, debiendo ineludiblemente incorporarse profesionales de otras disciplinas que ayuden a un manejo interdisciplinario de las decisiones al interior de la Organización. Precisamente esto no fue considerado en el material aquí presentado, siendo indudablemente una de sus principales falencias, específicamente atendiendo al título («Gestión») que no encuentra parangón en el contenido del libro. Consideramos que la inclusión de sistemas adversariales necesariamente requiere

no sólo del involucramiento de nuevos actores formados en otras disciplinas distintas a la jurídica, sino que además se torna imprescindible la aceptación de los mismos en los ámbitos estratégicos del Poder Judicial, lo que ayudará a otorgar un funcionamiento que además de ser diferente, deberá ser más eficiente, aportar mayor celeridad en materia de coordinación, mejorar el vínculo con la comunidad, entre otros muchos beneficios o contribuciones. Lo anterior incluye, la apertura a un nuevo conocimiento y a un nuevo accionar.

---

**PARA CITAR ESTE ARTÍCULO:**

Longo Gasser, J.L. (2015). «Reseña bibliográfica: *Gestión judicial pública*, de Mariano Hernán Borinsky», *DAAPGE*, año 15, N° 25, pp. 159-162. UNL, Santa Fe, Argentina.

---