

Día de la Magistratura y la Función Judicial

Coordinador: José Ignacio Pastore

Doctrina

El impulso de la FAM: innovación y transformación en la justicia argentina



Marcela Ruiz

Presidenta de la Federación Argentina de la Magistratura y Función Judicial.

Continúa en p. 2

La gestión innovativa en la justicia de la República Argentina



Santiago Otamendi

Juez del Tribunal Superior de Justicia de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires desde 2019. Secretario de Asuntos Institucionales de la Junta Federal de Cortes y Superiores Tribunales de Justicia de las Provincias Argentinas y Ciudad Autónoma de Buenos Aires (JUFEJUS). Director y docente de la Maestría de Administración de Justicia y Litigación Oral (UCA).

Continúa en p. 4

Formateando la gestión del conflicto civil y comercial El rol de la magistratura en el rediseño de modelos procesales



Iván G. Di Chiazza

Abogado. Magister en Asesoramiento Jurídico. Juez de 1ra. Instancia en lo Civil y Comercial (Santa Fe). Profesor de posgrado. Autor de obras y trabajos en revistas jurídicas.



José Ignacio Pastore

Abogado (UCSF). Magister en Asesoramiento Jurídico de Empresas (Univ. Austral). Docente de grado (UCSE-DAR - UCSF) y posgrado. Juez de primera instancia en lo Civil, Comercial y Laboral, Sunchoales (Santa Fe).

Continúa en p. 4

La magistratura y la función judicial ¿Qué hacer y qué no hacer frente a los cambios tecnológicos?



Walter F. Carnota

Abogado (UBA). Doctor en Derecho UBA, Doctor en Economía (UBA) y Doctor en Derecho y Ciencias Sociales (UNC). Especialista en IA Fundación Universidad de Salamanca. Director Académico del Doctorado en Derecho y de la Maestría en Derecho Procesal Constitucional (UNLZ). Profesor Titular (UBA, UCES, USAL, UCC, ECAE, USAC). Codirector del Curso IA y Justicia (AMFJN). Juez Subrogante de la Cámara Federal de la Seguridad Social



Lucas De Venezia

Abogado (UCA). Doctorando en Derecho (UNLZ). Especialista en Derecho e Inteligencia Artificial ((Univ. de Salamanca, España). Profesor Adjunto Regular de Derecho Constitucional Procesal (UCES). Docente de derecho de la Seguridad Social (UNLZ). Codirector de la diplomatura en Derecho 5.0. Transformación digital de la Abogacía (UMSA). Codirector del curso Inteligencia Artificial y justicia (AMFJN). Coordinador de la maestría en Derecho Procesal Constitucional (UNLZ). Relator de la Cámara Federal de la Seguridad Social.

Continúa en p. 8

Un nuevo horizonte para la justicia argentina: El concurso de innovación que transformó el sistema



Marcelo D. Gauna

Juez de Procesos Ejecutivos, Concursos y Quiebras de Roque Sáenz Peña, Chaco. Director de Nuevas Tecnologías de la Federación Argentina de la Magistratura y la Función Judicial (FAM)

Continúa en p. 9

Marcela Ruiz

Viene de p. 1

I. Introducción

La sociedad global está inmersa en un proceso acelerado de incremento de la complejidad, un fenómeno que también se manifiesta claramente en la sociedad argentina. Esta complejidad puede observarse en varios aspectos: la indeterminación, la no linealidad entre acciones y resultados, y una creciente interdependencia entre los actores sociales, económicos y políticos.

La indeterminación del mundo en el que nos movemos nos lleva a la creciente dificultad para prever los resultados de nuestras acciones. En un mundo cada vez más complejo, las decisiones que antes parecían claras y directas ahora se ven envueltas en una maraña de variables impredecibles. La globalización, la interconexión de los mercados y las rápidas innovaciones tecnológicas han creado un entorno donde las consecuencias de las decisiones no son siempre lineales ni fácilmente controlables. Por su parte, la interdependencia global hace que las naciones, comunidades y hasta los individuos estén cada vez más conectados, lo que significa que las acciones de unos afectan inevitablemente a otros.

A este complejo escenario se le agrega el más desestabilizante y transformador de todos los aspectos: la tecnología.

La tecnología ha transformado radicalmente la manera en que vivimos, trabajamos, y nos relacionamos. En las últimas décadas hemos sido testigos de un avance acelerado en las herramientas tecnológicas que han cambiado casi todos los aspectos de nuestras vidas, con un impacto en la cotidianidad. Desde la comunicación instantánea y de múltiples formas, hasta el acceso a la información global, la tecnología ha redefinido nuestras rutinas diarias. Podríamos decir que este verdadero cambio tecnológico ha producido una revolución en las comunicaciones, lo que hace que el mundo se mueva a pasos agigantados.

Este fenómeno en evolución, visualizado a partir de la pandemia de Covid del 2019, evidenció que la mayoría de las personas en las sociedades contemporáneas se desenvuelve en tres entornos: natural, urbano y digital. Mientras que los dos primeros existen desde hace mucho tiempo, el tercero es todavía nuevo y evoluciona rápidamente (1).

Todo ello presenta, como contrapartida, que se esperen también respuestas inmediatas. Son tiempos en los que muchas cuestiones se definen con un *click*; basta con tocar un botón para contratar, para realizar viajes, para mandar mensajes, para aceptar y rechazar un amplio abanico de posibilidades. Por más que en algunas circunstancias nos pese, nos encontramos atravesados por la cultura de lo *express*, de lo rápido, de lo inmediato, de la sociedad líquida (2).

II. Innovación y tecnología en la justicia

La revolución tecnológica y de las comunicaciones, y la innovación, también ha tenido repercusiones significativas en el ámbito de la justicia.

SUMARIO: I. Introducción. — II. Innovación y tecnología en la justicia. — III. Acciones concretas. — IV. El rol del asociacionismo judicial. — V. Los cambios llegaron para quedarse. — VI. Nuevos tiempos, los mismos desafíos.

Es importante señalar que los conceptos de *innovación* y *tecnología* deben ser entendidos en un sentido amplio, para que puedan abarcar lo que estamos haciendo junto al sentido y propósito que impulsan esas políticas. Esta aspiración, está enraizada en las tecnologías que hoy podrían integrar este fenómeno, en su mutabilidad, variación, movilidad. Por ello deben conceptualizarse con amplitud.

Innovar es casi un mandato de nuestro tiempo: todas las organizaciones son llamadas a innovar y casi todas entienden que los cambios que se implementen deben tener a sus públicos usuarios en el centro de las preocupaciones. Ese es también nuestro camino, y lo hemos transitado fundamentalmente en dos planos: el de los cambios procesales; y el de una radical modificación en la forma de diseñar nuestras políticas; ya no se trata solo de mirar a quienes forman parte del Poder Judicial, sino que es preciso observar con detenimiento a quienes son los destinatarios de las decisiones que se toman: la ciudadanía.

Muchos cambios se han producido en el diseño de las políticas y acciones tendientes a llevarlas adelante: ya abandonamos la idea de “hacer saber” e incluso de limitar las invitaciones a “participar”; ahora, trabajamos para “involucrar” en la construcción de políticas públicas judiciales a las personas y organizaciones vinculadas a nuestro ámbito.

Esto ha llevado a cambiar numerosas prácticas en nuestros poderes judiciales. Ya no se trabaja en conferencias, sino que por medio de reuniones, con o sin agenda de temas preestablecidos, se trabaja con: organizaciones de víctimas; con vecinas y vecinos de las ciudades, o departamentos en los que se sitúan los centros judiciales; con organizaciones con recorrido en problemáticas de género; con profesionales expertos en sistemas procesales; con expertos en tecnología, en inteligencia artificial, en metodologías innovadoras de gestión organizacional; con familiares de detenidos; con colegios de abogados; con organizaciones de periodistas; con legisladores y titulares de poderes ejecutivos a nivel municipal, provincial y nacional; y una larga lista adicional. Con todos y cada uno de ellos partimos de la pregunta (a veces explícita) ¿qué podemos hacer para mejorar?, ¿cómo podemos ayudarlos?, ¿cómo pueden ayudarnos a mejorar nuestro desempeño?, ¿qué acciones y políticas podemos desarrollar juntos, cooperando o coordinados?

III. Acciones concretas

La vocación de innovar y la posición de flexibilidad ante los procesos —en la claridad de que eso no compromete ni debe comprometer, la tutela de derechos y garantías— se vieron incrementadas por el incentivo involuntario de la última pandemia que azotó nuestro país.

El aislamiento obligatorio derivado de la pandemia de COVID-19 produjo inevitables y acelerados cambios en nuestros tribunales: lo que se hacía en los espacios físicos de las oficinas jurisdiccionales y no jurisdiccionales debió migrar a espacios

virtuales. Esto produjo cambios significativos en la circulación de la información, en la forma de tomar audiencias, en la manera de recibir las denuncias, en el ingreso de las causas judiciales, etc. De un día para el otro, el trabajo remoto a través de plataformas virtuales pasó a formar parte de nuestras vidas.

El aislamiento hizo que se desarrolle la creatividad de las/os operadores judiciales, a fin de dar respuestas inmediatas a la sociedad. Es importante resaltar que los poderes judiciales de muchas provincias de nuestro país fueron los primeros en producir los cambios necesarios para dar respuestas a la sociedad. Fueron las justicias provinciales las que, en su mayoría, en un primer momento aseguraron las guardias mínimas para no dejar de atender los requerimientos sociales; para en un segundo momento iniciar o continuar procesos de digitalización, recurriendo para llevarlos a cabo a capacitaciones virtuales.

IV. El rol del asociacionismo judicial

Frente a esos enormes desafíos el asociacionismo judicial estuvo más activo que nunca. Fue muy importante el aporte que desde los *colegios* y *asociaciones* se realizaron hacia quienes tienen a su cargo el gobierno de los poderes judiciales: me refiero a las *cortes supremas de justicia* y *superiores tribunales*. Se les hizo llegar las opiniones, sugerencias, ideas, proyectos, de las/os magistradas/os nucleados en su seno. Esa interacción permanente hizo que fuera posible la implementación de nuevas políticas con la colaboración y acompañamiento de la magistratura y el funcionariado.

La capacitación no quedó al margen. Desde FAM realizamos centenares de capacitaciones virtuales; dimos plena actividad a nuestro canal de YouTube, realizamos talleres, jornadas académicas y de reflexión, formación en uso de tecnologías; trabajo con las organizaciones y poblaciones de nuestras comunidades que se vieron más impactadas.

La pandemia no nos podía detener; esto hizo que nuestras tradicionales asambleas fueran realizadas de manera virtual, con debates sobre los temas que en esos momentos nos ocupaban y también con el diseño de políticas institucionales en el marco de estas.

Pese al contexto de incertidumbre, como otra variable positiva, pudo observarse una aceleración en la oferta de soluciones de base tecnológica aplicables a la gestión judicial, lo que, con posterioridad, llevó a la creación de áreas específicas de *tecnología e innovación* en diferentes ámbitos de los sistemas de justicia. Rápidamente se advirtió que era poco probable que se pudiera evaluar individualmente cada una de las tecnologías disponibles y absolutamente imposible adaptarlas a las necesidades judiciales, sin trabajar junto con profesionales locales e internacionales.

Otra vez, el rol de la FAM fue trascendente. A raíz de la fuerte presencia en cada uno de esos espacios, a través de nuestras/os asociadas y asociados, se convirtió en *part-*

ción escalonada de condiciones sociales y tecnológicas dotadas cada una de capacidad de fluidez, reactividad y autonomía, lo que ha marcado, simultáneamente e indisolublemente, la vida de los humanos y la de los procesadores”. Ver: SADIN, Eric, “La Humanidad Aumentada. La administración digital del mundo”, Ed. Caja Negra, Buenos Aires, 2017, p. 43 y ss.

(2) Zygmunt Bauman en su libro “Vida Líquida”, ad-

vierte que estamos atravesando una sociedad basada en el individualismo, en la que las personas se identifican con lo temporal e inestable; desde que la tecnología está en cada rincón de nuestra vida, todo es cambiante y posee fecha de caducidad.

(3) El concepto de *tecnologías disruptivas* se refiere a aquellas innovaciones que aparecen, que crean un nuevo mercado y valor, alterando y eventualmente des-



¿Cuál es el tema jurídico debatido?

La transformación tecnológica y la innovación en la justicia argentina, impulsadas por la Federación Argentina de la Magistratura y Función Judicial (FAM), especialmente a partir de la pandemia de COVID-19. La sociedad argentina enfrenta una creciente complejidad e interdependencia, exacerbada por la tecnología que ha transformado radicalmente la vida cotidiana. La pandemia aceleró la migración de procesos judiciales a entornos virtuales, promoviendo la digitalización y el trabajo remoto. La FAM ha impulsado cambios en el diseño de políticas judiciales, enfocándose en involucrar a la ciudadanía y diversas organizaciones en la construcción de estas políticas. Las justicias provinciales han adoptado tecnologías como la digitalización de expedientes y la realización de audiencias virtuales, mejorando la eficiencia y el acceso a la justicia. La incorporación de tecnologías disruptivas y la inteligencia artificial en la justicia plantea desafíos en términos de formación y adaptación. La FAM ha facilitado la colaboración entre diferentes regiones y poderes judiciales, compartiendo avances tecnológicos y promoviendo la solidaridad. A pesar de los avances tecnológicos, la independencia judicial y la cuestión de género siguen siendo desafíos importantes, con intentos de regresión en varias provincias.

ner, auspiciante y organizadora de muchas de las iniciativas y programas de capacitación y de experimentación en laboratorio de esas tecnologías.

Pero la incorporación de tecnología nos puso frente a un concepto no muy desarrollado en el mundo judicial, hasta ese momento: la interdependencia. Es que, en general, quienes nos desempeñamos en el ámbito judicial estamos formados y conocemos de Derecho; no tenemos formación, o es muy escasa, en materia tecnológica, salvo algunas excepciones de personas que están formadas en ambas disciplinas y que asiduamente utilizan tecnologías disruptivas (3).

Asimismo, y como otro de los aportes de nuestra Federación, en virtud de su carácter federal, y con presencia a lo largo del extenso territorio nacional, permitió la interacción y hasta el *know how* en muchos casos, convocando y poniendo a disposición de personas con conocimiento y experiencia en la materia, para definir las ideas que lleven al cambio tecnológico.

V. Los cambios llegaron para quedarse

Terminado un período luctuoso en la historia mundial, nacional, provincial y en muchos casos familiar, lo que se hizo hasta ese momento constituyó los cimientos del crecimiento exponencial que en materia de innovación y tecnología experimentaron los poderes judiciales de las provincias argentinas.

Especial para La Ley. Derechos reservados (Ley 11.723)

(1) BOCZKOWSKI, Pablo J. - MITCHELSTEIN, Eugenia, “El Entorno Digital”, Ed. Siglo XXI, Buenos Aires, 2022, p. 22 y ss. Sadin explica que este entrelazamiento se ha intensificado, denominándolo “conquista digital” que fuera lograda de manera progresiva e ininterrumpida. La doble dimensión del fenómeno, que habría convergido, dio el paso a una revolución digital, es decir “la constitu-

plazando a tecnologías existentes (anteriores), mercados y, potencialmente, a sistemas enteros de producción, gestión y uso. Este término fue popularizado por Clayton M. Christensen en su libro de 1997 “The Innovator’s Dilemma”. Podemos ver: CHRISTENSEN, C. M., *The Innovator’s Dilemma, When New Technologies Cause Great Firms to Fail*, Harvard Business Publishing, 1997, p. 7 y ss.

En las 23 provincias argentinas y en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires se promovieron numerosos cambios tendientes a mejorar nuestros sistemas informáticos y a desarrollar políticas de acceso a justicia que nos acercaran más a la ciudadanía.

No fue un camino fácil. Las resistencias y los miedos aparecieron en muchos casos, pero primaron los desafíos y el compromiso de las/os operadoras/es judiciales a lo largo y a lo ancho del país.

Las justicias provinciales argentinas realizaron un proceso de adaptación muy profundo, orientado a mejorar el acceso a justicia; la intermediación, el control y la participación de las partes y de la sociedad; la agilidad y celeridad en la respuesta; la neutralidad y la garantía del debido proceso; la eficiencia en el uso del tiempo y de los recursos; y la disminución del impacto ambiental, entre otras cosas. Como consecuencia de ello, en distintas provincias se pasó de una justicia escritural a la oralidad, casi plena en todos los fueros; en materia penal, la mayoría de las provincias argentinas adoptó el sistema acusatorio adversarial; varias de ellas pusieron en marcha juicios por jurados penales, e incluso civiles; dentro de los programas de transparencia y publicidad en varios poderes judiciales provinciales se permitió que algunos juicios orales pudieran ser seguidos por la comunidad, a través de canales digitales propios, etc.

En lo que respecta al avance tecnológico, en toda la Argentina se observó procesos de digitalización de los expedientes, otro en formato papel. El pasaje no fue fácil, pero las justicias provinciales se adaptaron rápidamente. Asistimos a un escenario totalmente distinto en el que, en algunos casos, ya no hay en las oficinas jurisdiccionales y no jurisdiccionales ni un expediente papel. De este modo se logró que algunos poderes judiciales desarrollen sistemas de gestión de expedientes propios, sin recurrir a *enlatados* o a sistemas ya existentes.

De una serie de encuestas recabadas por la Dirección de Nuevas Tecnologías e Inteligencia Artificial de la FAM —que buscaban conocer de manera concreta los sistemas de gestión, las experiencias en expedientes electrónicos utilizados para el ejercicio de la función jurisdiccional de nuestros poderes judiciales, a fin de trabajar en espacios de intercambio y colaboración— se visualizaron tres tipos de sistemas: a) sistemas adquiridos a empresas (propietarios) que pueden adaptarse y modificarse; b) propietarios que no pueden modificarse, c) y por último, aquellos poderes judiciales que tienen desarrollado su propio *software*, que además están cediendo (como es el caso del sistema de Tucumán cedido al Poder Judicial de San Juan). De las encuestas mencionadas, un 56% de los poderes judiciales encuestados tienen un sistema de gestión de actualizaciones electrónicas y un 43%, distintos sistemas de gestión de actuaciones electrónicas para distintos fueros; por ejemplo, sistemas diferenciados para el fuero civil y penal. Además, otro dato trascendente, es que un 62% de los poderes judiciales gestionan expedientes en forma mixta (digital y papel) y el 37% exclusivamente en formato digital. Otro dato relevante es que del 58% de los encuestados se advierte que tienen un *software* completamente adaptado para el trabajo remoto, un 25% no lo tiene adaptado, y en los restantes casos no permite o lo permite parcialmente.

Esto dio lugar también a la celebración de acuerdos entre diferentes regiones de Argentina y entre distintos poderes judiciales mediante los cuales, de manera gratuita, se compartieron los avances y desarrollos de algunas jurisdicciones a otras.

Además de lo importante que fue desde el punto de vista tecnológico, lo fue aún más desde el punto de vista de la solidaridad y del trabajo conjunto que impregnó este tipo de iniciativas.

Párrafo aparte lo constituyen los sistemas desarrollados en algunos ministerios de la defensa de nuestro país, en los que, gracias a los avances tecnológicos, se abrieron espacios en puntos alejados de los centros judiciales a fin de que las/os ciudadanas pudieran participar de audiencias mediante plataformas virtuales y de este modo generar un verdadero acceso a justicia de los sectores vulnerables de la sociedad.

Los datos recabados por la Dirección de Nuevas Tecnologías e Inteligencia Artificial de la FAM revelan un panorama alentador en cuanto a la adopción de tecnologías en los poderes judiciales, evidenciando avances significativos en la digitalización de procesos y la implementación de herramientas que optimizan la gestión judicial.

En primer lugar, destaca el alto porcentaje de sistemas que ofrecen modelos pre-redactados (85%) y permiten la creación de modelos propios de escritos judiciales (92%), lo cual agiliza la labor de los profesionales del derecho y promueve la eficiencia en la redacción de documentos. Asimismo la amplia disponibilidad de agendas digitales para la gestión de audiencias y sorteos (92%) contribuye a una mejor organización y planificación de las actividades judiciales.

La realización de audiencias virtuales, adoptada por la gran mayoría de los encuestados (85%) demuestra una clara adaptación a las nuevas modalidades de trabajo y comunicación, facilitando el acceso a la justicia y reduciendo costos y tiempos de traslado. Es importante señalar que la mayoría de estas audiencias se realizan con *software* de terceros (85%), lo que puede implicar desafíos en términos de seguridad y soberanía tecnológica.

Si bien aún persisten desafíos en áreas como la firma digital (44% con firma digital, 23% con firma ológrafa) y el acceso ciudadano a los expedientes (50% de los sistemas no lo prevé), los datos muestran un progreso considerable en la implementación de sistemas de gestión de expedientes electrónicos. La mayoría de los encuestados cuenta con sistemas que trabajan con oficios electrónicos (78%) y pases electrónicos (84%), lo que agiliza la tramitación de documentos y reduce el uso de papel.

En definitiva, los datos evidencian un compromiso de los poderes judiciales con la modernización, la transparencia y la transformación digital.

La irrupción de la Inteligencia Artificial, y en particular la IA Generativa, junto con otras tecnologías emergentes, está reconfigurando el panorama de la justicia a una velocidad sin precedentes. Esta transformación digital, lejos de ser una mera actualización tecnológica, plantea desafíos y oportunidades que exigen una respuesta proactiva y responsable desde los poderes judiciales.

No podemos ignorar que la sociedad actual, inmersa en la era digital, demanda una justicia ágil, accesible y eficaz. Los ciudadanos esperan encontrar en la judicatura respuestas de calidad en plazos razonables, que les brinden seguridad y confianza en el sistema. La implementación de tecnologías como la IA Generativa puede ser un catalizador para lograr estos objetivos, optimizando procesos, facilitando el acceso a la información y mejorando la toma de decisiones.

Sin embargo, esta integración tecnológica debe realizarse con cautela y visión de futuro. Debemos asegurarnos de que la implementación de la IA Generativa y otras tecnologías en la justicia se realice de manera ética, transparente y respetuosa de los derechos fundamentales, así como adecuada a los marcos legales previamente establecidos. Por ello, es crucial establecer marcos regulatorios sólidos que garanticen la protección de datos, la equidad y la rendición de cuentas en el uso de estas herramientas.

La justicia del futuro debe ser una justicia conectada con la sociedad, capaz de adaptarse a los cambios y brindar respuestas efectivas a los desafíos que plantea el mundo digital. La implementación responsable de la IA Generativa y otras tecnologías emergentes puede ser un paso crucial en esta dirección, permitiéndonos construir un sistema judicial más eficiente, accesible y justo para todos.

Desde los poderes judiciales debemos dar respuesta a la sociedad existente en cada momento, atentos a los efectos que esas respuestas tendrán sobre la población que habite en el futuro. Necesitamos que la población encuentre en la judicatura, y en sus decisiones, conexión, sentido, espacios de seguridad y, fundamentalmente, respuestas de calidad en plazos razonables, porque eso forma parte del rol pacificador que define el propósito último de esta institución.

Es por ello que, desde el asociacionismo judicial, y más concretamente desde la Federación Argentina de la Magistratura y la Función Judicial (FAM), entendemos que buena parte de esas respuestas pasan por el ejercicio de nuestra función, con una pata puesta en las innovaciones sean o no tecnológicas, sin descuidar otros aspectos como la valoración de las personas que trabajan en nuestros poderes judiciales; sin perder de vista lo humano. No debe perderse de vista que la creciente complejidad genera efectos psicológicos significativos, los que deben ser registrados y abordados.

VI. Nuevos tiempos, los mismos desafíos

Si bien es cierto que mucho se ha avanzado desde los poderes judiciales en materia tecnológica, la magistratura y la función judicial del país y del mundo enfrenta muchos desafíos y problemas similares a los que afrontaba el siglo pasado.

Los embates a la independencia judicial no han cesado. Quizás con los nuevos tiempos, estos han adoptado otras formas, pero lo cierto es que no se han detenido.

Podemos observar que mantienen su vigencia en varias provincias argentinas los intentos de los otros poderes del Estado de introducir reformas legislativas, e incluso constitucionales, que implican una clara regresión en materia de derechos. Así, hay proyectos que buscan modificar los regímenes jubilatorios, aumentando la edad jubilatoria, los aportes, estableciendo topes a las jubilaciones, o eliminando la movilidad jubilatoria; de disolver algunos consejos de la magistratura en una clara regresión en la materia, dejando librada a la discreción de los gobernantes una cuestión de tanta importancia como es la selección de magistradas/os. Párrafo aparte tiene la cuestión de las disminuciones presupuestarias hacia el Poder Judicial. Solo un ejemplo encontramos a nivel nacional, el de la Provincia de San Luis, que busca dotar a su Poder Judicial de la tan añorada autarquía financiera. Este proyecto cabalga en soledad frente a los escenarios que se dan en varias jurisdicciones que buscan la disminución presupuestaria.

No debe perderse de vista la cuestión de género. El *techo de cristal* sigue sin poder romperse. También es solitario el proyecto presentado en la Provincia de Córdoba que pretende fijar la paridad de género en toda su justicia.

La desacreditación a la magistratura ha sido moneda corriente en todas las provincias. El avance tecnológico y de las comunicaciones hace que cada vez con mayor frecuencia observemos cómo se realiza todo tipo de publicaciones tendientes a empañar la reputación de integrantes del Poder Judicial, cuando las decisiones que se toman no complacen a algunos intereses.

Frente a este contexto es necesario reivindicar y valorar al asociacionismo judicial. Ese asociacionismo que constituye un verdadero escudo cuando el juez o la jueza en soledad no puede afrontar los ataques y presiones. Es fundamental el rol que juegan los *colegios* y asociaciones de *magistrados* y *funcionarios*; no solo con la contención sino con la defensa de quienes las sufren.

Son tiempos difíciles en donde las exigencias hacia quienes formamos parte de los poderes judiciales son muchas y los reconocimientos escasos.

Por eso, a través de estas líneas, y en una fecha tan importante para nuestra Federación, en la que se cumplen 58 años de la Federación Argentina de la Magistratura y la Función Judicial, quiero reconocer el trabajo que realizan juezas y jueces, fiscalas y fiscales, defensoras y defensoras, funcionarias y funcionarios, de las 23 provincias y de CABA. Vaya para ellas/os mis más sinceras felicitaciones por la labor que realizan día tras día; por el sacrificio, la entrega, el compromiso con el que trabajan. Y vayan también mis palabras de acompañamiento para todas/os aquellas/os que sufren los embates al defender con su cuerpo la independencia de nuestro Poder Judicial.

Es necesario sostener, como ya se hizo en reiteradas oportunidades, que la independencia judicial, que se pretende instalar como un privilegio, constituye una verdadera garantía de la ciudadanía. Es la ciudadanía la que goza del derecho de ser juzgada por jueces independientes, que ejerzan sus funciones libres de presiones y de condicionamientos. Sin independencia judicial no habrá jamás una verdadera república.

Asimismo, en este 15 de setiembre, y evocando la gesta de quienes fundaron nuestra Federación en el año 1966, después de un proceso de varios años, es importante reconocer el trabajo, y compromiso de quienes presiden los 24 Colegios y Asociaciones que conforman la FAM: *Buenos Aires*: Claudio Jesús Santagati; *Ciudad Autónoma de Buenos Aires (CABA)*: Lisandro Ezequiel Fastman; *Catamarca*: Jorge Rolando Palacios; *Chaco*: Fabiana Andrea Bardiani; *Chubut*: Claudio Petris; *Córdoba*: Silvana Chaperó; *Corrientes*: Diego Norberto López Huel; *Entre Ríos*: Alejandro Cánepa; *Formosa*: Viviana Taboada; *Jujuy*: Alejandro Domínguez; *La Pampa*: Laura Torres; *La Rioja*: Carlos Castellano; *Mendoza*: Norma Llatser; *Misiones*: Carlos Giménez; *Neuquén*: Patricia Lupica Castro; *Río Negro*: Andrea Tormena; *Salta*: Virginia Solórzano; *San Juan*: Ana Lía Larrea; *San Luis Capital*: Hugo Guillermo Saa Petrino; *Santa Cruz*: María Alejandra Vila; *Santa Fe*: Roberto Dellamonica; *Rosario*: Iván Kvsina; *Santiago del Estero*: Darío Alarcón; *Tierra del Fuego*: Julián de Martino; *Tucumán*: Jorge H. Jakobsen; *San Luis - Villa Mercedes*: Nora Graciela Villegas.

Por último, agradezco muy especialmente al gran equipo que integra la Mesa Ejecutiva de FAM: *Vicepresidente 1*: María Gabriela López Arango; *Vicepresidente 2*: Eduardo Barriónuevo; *Secretario*: Christian José Fabio; *Tesorero*: Darío Alejandro Alarcón; *Secretaria Adjunta*: Marcia Alicia Lozada Figueroa;

Secretaria de la Defensa de la Magistratura: Carina Paola Estefanía; *Secretaria de Relaciones Institucionales*: María Laura Viviana Taboada; *Dirección de Políticas de Género*: Andrea Beatriz Tormena; *Director Instituto de Estudios Judiciales*: Hugo Guillermo Saa Petrino; *Secretario de Políticas*: Carlos Giménez;

Director de Relaciones Internacionales: Laura Flores; *Director de Investigaciones Judiciales*: Luz Masferrer; *Dirección de Extensión y Gestión Social*: Fabiana Bardiani; *Dirección del Secretariado y Funciones Afines*: Julia Barceló; *Dirección de Seguridad*: Gustavo Salvador; *Dirección de Nuevas Tecnologías*: Mar-

celo Gauna; *Dirección de Acceso a la Justicia*: Norberto Godoy; *Instituto de Derecho Civil*: Roberto Dellamonica; *Instituto de Derecho Penal*: Patricia Lupica Cristo.

Cita on line: TR LALEY AR/DOC/2279/2024

Santiago Otamendi

Viene de p. 1

La función histórica del Poder Judicial ha sido el ejercicio jurisdiccional de administrar justicia para resolver los conflictos que se plantean entre los ciudadanos o entre estos y el Estado; pero, con el transcurso de los años, la agenda de este Poder se ha ampliado mucho más allá de esa responsabilidad.

En una democracia moderna esta agenda contempla, desde hace tiempo, cubrir la necesidad de que la justicia no solo sea justa sino también mediata y oportuna en el tiempo; luego que sea también accesible. Y, últimamente, el Poder Judicial está también participando de procesos de mayor apertura, transparencia, planificación y responsabilidad social e institucional.

En este nuevo escenario el Poder Judicial asumió estratégicamente la planificación de su vinculación con la sociedad civil a través del aseguramiento de derechos más vinculados con la participación ciudadana, el acceso a la información y la rendición de cuentas.

Un factor importante en la actualidad es el hecho de que al disponer de TIC, cuyos desarrollos son constantes, se ha forzado el ejercicio de las funciones, tanto la jurisdiccional como la institucional, a entornos digitales y mediante el uso de herramientas tecnológicas.

Casi inevitablemente la sociedad toda está atravesada por las tecnologías y el Poder Judicial camina en línea con estos avances.

Todo ello lleva a implementar una gestión judicial moderna, transparente y en permanente innovación, que esté a la altura de las demandas de la ciudadanía y que pueda incorporar respuestas a sus nuevas expectativas. En este sentido, mediante el uso de tecnología, la justicia será más competente para atender los desafíos que plan-

tea un mundo globalizado y con problemáticas jurídicas sociales novedosas, cada vez más complejas, contribuyendo a promover sociedades más justas y pacíficas.

Existen numerosos procesos de trabajo en curso en materia de gestión judicial que se vienen desarrollando en todo el país para incorporar herramientas tecnológicas y métodos innovadores y novedosos. El fin es procurar un sistema de justicia más eficaz, eficiente, accesible, abierto y cercano a la ciudadanía, tanto en el ámbito jurisdiccional como administrativo o de apoyo a la jurisdicción.

Estos procesos han permitido desarrollar experiencias que posibilitan compartir y difundir los desafíos en la gestión diaria de la justicia y las buenas prácticas aplicadas para superarlos, lo que permite motivar e impulsar a otros organismos en ese mismo camino.

En esta línea de acciones se describe un concurso federal llevado a cabo en conjunto por la Federación Argentina de la Magistratura y la Función Judicial (FAM), junto al Instituto Federal de Innovación, Tecnología y Justicia de la Junta Federal de Cortes y Tribunales Superiores de Justicia (JuFeJus) más la Oficina de Innovación y Gestión Judicial del Tribunal Superior de Justicia de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. El llamado fue abierto a los *poderes judiciales* y *ministerios públicos* de todo el país, con el objeto de que presenten sus acciones de innovación y gestión judicial en curso, que involucren la utilización de tecnología o métodos innovadores o novedosos de gestión.

El “Concurso de Iniciativas de Innovación en la Justicia Argentina” ha recibido más de 60 trabajos, presentados no solo por organismos jurisdiccionales sino también por oficinas administrativas de apoyo a la jurisdicción de 16 provincias de nuestro país. Las iniciativas presentadas versan sobre distintas materias como digitalización, gestión innovadora, formación profesional, justicia abierta, oralidad, planificación estratégica, gestión integral de la niñez, inteligencia artificial, acceso a justicia, inclusión laboral y gestión ambiental.

SUMARIO: I. Formateando el sistema. — II. ¿Cómo conceptualizamos (hasta ahora) el procedimiento? — III. Los atributos esenciales de la tecnología de uso cotidiano. — IV. La tecnología nos *hackea* la forma de magistrar conocida. — V. Cierre: incubando un nuevo modelo de gestión.

La expresión “formatear” es propia de la informática y significa borrar los datos de un dispositivo donde están almacenados, para que el mecanismo quede como nuevo. Entre sus ventajas, la tecnología reconoce en dicha práctica la posibilidad de mejorar el rendimiento, aumentar la velocidad de respuesta, liberar almacenamiento, eliminar elementos descompuestos, restaurar los valores de origen y mejorar la seguridad al quitar archivos no deseados.

El formateo del sistema, como respuesta actitudinal, aplica a cualquier ámbito en el que la vida nos encuentre y, por supuesto, a cualquier organización de la que formemos parte (la familia, el club, la empresa, el consorcio o el tribunal).

Todas las presentaciones fueron evaluadas por un Jurado, integrado por la FAM y la JuFeJus, el Consejo de la Magistratura y el Tribunal Superior de Justicia de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Los responsables de los trabajos mejor cualificados fueron entrevistados por el Jurado y presentarán sus desarrollos en el 9º Congreso de Tecnología y Justicia, que se llevará a cabo en la Ciudad de Mendoza, entre el 30 y el 31 de octubre próximo, donde se definirán los premiados.

El Jurado, a la hora de calificar los trabajos, ha evaluado los siguientes rubros:

- Liderazgo: se examinó el grado de compromiso del titular del organismo en el desarrollo del proceso de trabajo.

- Participación: se consideró el grado y alcance del involucramiento de los agentes del organismo en el diseño y ejecución del proceso.

- Sustentabilidad: se revisó el grado de independencia del proceso de cambios que puedan producirse en la conducción del organismo que lo lleva adelante.

- Innovación: se verificó la utilización de herramientas digitales y tecnológicas o el desarrollo de acciones novedosas o innovadoras.

- Impacto en el público objetivo: se examinó la satisfacción y el impacto positivo en una mejor gestión judicial, tanto para los agentes del organismo como para el público usuario del sistema de justicia.

- Metas alcanzadas: se comprobó el grado de alcance de las metas fijadas en cada uno de los objetivos propuestos.

- Retroalimentación con los agentes de justicia y el ciudadano: se examinó el grado de participación que se le permite al público objetivo para aportar información, opiniones, dudas o reclamos sobre el servicio.

- Monitoreo y mejora permanente: se examinaron las acciones emprendidas



¿Cuál es el tema jurídico debatido?

La evolución e innovación en la gestión del Poder Judicial en Argentina, destacando la integración de tecnologías y métodos innovadores para mejorar la eficiencia y accesibilidad de la justicia. El Poder Judicial en Argentina ha ampliado su agenda para incluir la accesibilidad, transparencia y responsabilidad social, además de su función histórica de administrar justicia. El uso de TIC y herramientas digitales ha sido crucial para modernizar la gestión judicial, permitiendo una justicia más competente y cercana a la ciudadanía.

para monitorear el funcionamiento del proceso y la introducción de mejoras.

- Transparencia: se revisaron las acciones de publicación de datos relacionados con el proceso de trabajo.

Finalizado el concurso, se generará un repositorio digital de libre acceso con los trabajos participantes y con aquellos que se sumen en el futuro con el deseo de contribuir al fomento de la innovación permanente en todas las jurisdicciones del país. Los autores de las iniciativas que integren el repositorio podrán ser contactados por aquellos a quienes les interese replicar los proyectos en otro organismo o jurisdicción.

Acciones como las descritas dejan en claro la importancia que cobra poder visibilizar los procesos de trabajo innovadores en materia de gestión judicial en todas las jurisdicciones del país. Al reconocer y premiar las mejores acciones de innovación emprendidas, poner a disposición los proyectos, conectar a los involucrados, se fomentan otras nuevas iniciativas que redundarán en mejorar la gestión judicial en beneficio de la ciudadanía toda.

Cita on line: TR LALEY AR/DOC/2280/2024

Especial para La Ley. Derechos reservados (Ley 11.723)

Iván G. Di Chiazza - José Ignacio Pastore

Viene de p. 1

I. Formateando el sistema

Hay momentos en los que resulta necesario formatear el sistema o, al menos, hacer el ejercicio de intentarlo, porque en esa experiencia hay siempre una evaluación para identificar los hábitos que resulta conveniente ratificar y aquellos otros que es mejor modificar.

Formateamos el sistema cuando, desde el ejercicio de la magistratura, nos detenemos a pensarlo, evaluarlo, a medirlo en términos de resultado o satisfacción y a proyectarlo hacia determinadas metas. Vale decir, cuando advertimos conscientemente lo que hacemos, cómo lo hacemos y para qué lo hacemos.

calidad en la dinámica y en la gestión operativa cotidiana.

Es cierto que en los últimos años hemos experimentado dos importantes “formateos” del sistema: la oralidad y la digitalización. Ya sea que estos cambios hayan ocurrido de manera deliberada o de forma más inconsciente o forzada, lo cierto es que ambos fueron sustanciales para un sistema que durante décadas se mantuvo inalterable (a pesar del contexto cambiante).

Además se han sumado otros “formateos”, como la gestión de calidad del servicio, que se ha convertido en un instrumento imprescindible para potenciar los beneficios de los dos primeros (oralidad y digitalización) y ahora, en una nueva pro-



LA LEY A.I. (Análisis Inteligente) by TR + Microsoft Copilot

¿Cuál es el tema jurídico debatido?

La necesidad de reformatear la gestión del conflicto judicial en el ámbito civil y comercial, adaptándose a las demandas actuales mediante la implementación de tecnología y nuevas metodologías. El formateo del sistema judicial implica evaluar y modificar hábitos para mejorar el rendimiento, aumentar la velocidad de respuesta y optimizar la seguridad. La introducción de la oralidad y la digitalización han sido cambios significativos en el sistema judicial, al mejorar la eficiencia y adaptabilidad. El análisis prospectivo proyecta a la magistratura hacia el futuro, identificando aspectos con gran impacto futuro y adaptando el sistema a nuevas realidades. Cuatro variables definirán el nuevo modelo de gestión: oralidad, tecnología, herramientas de gestión de calidad y prácticas colaborativas. La conceptualización teórica del procedimiento debe evolucionar para cerrar la brecha con la práctica y responder a nuevas necesidades. Los sistemas procesales actuales son complejos, rígidos, poco instrumentales y previsibles, lo que dificulta su adaptación a los cambios. La tecnología se caracteriza por su simplicidad, agilidad, versatilidad, progresividad, eficiencia, compatibilidad y previsibilidad, cualidades que pueden ser replicadas en el sistema procesal. La tecnología *hackea* la forma tradicional de magistrar, permitiendo un rediseño del sistema procesal basado en sus atributos esenciales. El proceso judicial debe ser simple, ágil y adaptativo, similar a la tecnología, para mejorar la eficiencia y reducir la complejidad. La transición hacia un nuevo modelo de gestión judicial es urgente y debe enfocarse en la eficiencia, agilidad, previsibilidad y adaptabilidad, con un enfoque en el ciudadano.

yección, aparecen las prácticas colaborativas y los enfoques no adversariales para el abordaje del conflicto.

Estos cambios reflejan la necesidad para la magistratura de adaptarse a las demandas actuales y de buscar una justicia más eficiente, accesible y previsible.

Dicho de otro modo, nuestro sistema organizacional (en cuanto a la forma en la que

“magistramos” y gestionamos el conflicto judicializado) se ha formateado y se está (y seguirá) formateando. La manera de abordar hoy en día el conflicto judicializado en materia civil y comercial es radicalmente distinta a la conocida y experimentada hasta hace unos pocos años.

Y la de hoy seguramente ganará también en agilidad y adaptabilidad en el futuro si tenemos en cuenta que la dinámica actual será mucho más eficiente, dado que procurará optimizar el resultado de un servicio de calidad en menos tiempo, con una mirada enfocada al ciudadano.

I.1. El análisis prospectivo

En este marco el formateo nos conduce a un “análisis prospectivo” que consiste, básicamente, en diagramar y proyectar el entorno de la magistratura en función de un presente y un futuro que son distintos a lo conocido hasta ahora. Dicha proyección de expectativas tiene como objetivo la identificación temprana de aquellos aspectos que pueden tener un gran impacto en el futuro (además del que ya tienen en el presente). El análisis prospectivo es el ejercicio sistemático de la imaginación sobre lo que podemos razonablemente anticipar como futuro (a corto, mediano y largo plazo).

La oralidad, como primer formateo, nos abrió la puerta al cambio y al análisis prospectivo. Pero la oralidad, si bien nos permitió ver lo que no veíamos y aplicar la corrección necesaria, de ninguna manera agota el cambio de paradigma. El nuevo modelo de gestión del conflicto todavía no está terminado.

De lo que se trata, básicamente, es de poder advertir que el modelo de gestión del conflicto que nos exige el siglo XXI es radicalmente distinto del que aplicamos hasta ahora. Es distinto en sus resultados, en su estructura y dinámica, en sus metas y valores, por lo tanto lo es también en su funcionamiento y en la determinación de sus prioridades (1).

El formateo del sistema de gestión del conflicto y el análisis prospectivo que nos ofrece aún no está terminado. Apenas lo estamos transitando e intervienen, a nuestro modo de ver, cuatro variables que definirán el nuevo modelo de magistratura civil y comercial y su gestión (2) del conflicto:

- Oralidad como metodología general de abordaje del conflicto

situaciones diversas desde una perspectiva más humana; es decir, centrarse en si una persona afectada por un problema obtuvo una solución o no, si se previnieron daños potenciales a futuro o no.

3) Abrir el sistema: abandonar lo que se denomina el “modelo de toga” según el cual la justicia es dominio exclusivo de los profesionales del derecho cambiando las reglas y la cultura del sistema para permitir la entrada a otros conocimientos y experiencias (científicos sociales, analistas de datos, administradores, usuarios, etc.).

4) Cambiar la concepción sobre los costos del sistema: ir más allá del costo monetario y pensar en los beneficios que proporciona el sistema en términos de desarrollo económico y social; considerar los beneficios para la cohesión social que pueden derivarse de reducir el número de personas con necesidades jurídicas insatisfechas.

(2) En el mundo se vislumbran nuevos modelos de gestión que buscan mitigar la creciente demanda de litigios judicializados, los altos costos de los procesos y la insatisfacción de los usuarios. Se están explorando y desarrollando diversos modelos alternativos para la gestión del conflicto como ser:

- Resolución alternativa de disputas: incluye la mediación, la conciliación y el arbitraje.
- Tribunales 100% virtuales: operan exclusivamente en línea.
- Inteligencia artificial (IA): para automatizar tareas

- Tecnología aplicada a la gestión del proceso

- Herramientas de gestión de la calidad del servicio

- Prácticas colaborativas y las soluciones no adversariales

I.2. Formateo del sistema + análisis prospectivo = una nueva manera de magistrar

El desafío, ahora, es tener en claro que todo ello también repercute en nuestra manera de concebir el procedimiento (3) y, por ende, lo que hasta ahora entendimos por “sistema y código procesal”.

¿Y si el formateo que resta es el que nos conduce a replantearnos una nueva manera de conceptualizar la dinámica operativa del procedimiento?

Podría ser que el *reseteo* pendiente sea precisamente lo que nos impulse a reconsiderar y conceptualizar de nuevo la dinámica operativa del procedimiento. Esta reflexión podría llevarnos a innovaciones significativas en la gestión judicial y en la forma de ejercer la magistratura.

¿Cómo lo hacemos? ¿Qué tiene para enseñarnos al respecto la tecnología?

Avancemos un poco más con esos interrogantes.

II. ¿Cómo conceptualizamos (hasta ahora) el procedimiento?

La conceptualización es la forma en la que establecemos marcos teóricos que explican los mecanismos prácticos. La teoría procesal, no pocas veces, se queda en ese plano (conceptual) y lo descontextualiza de la realidad práctica (4). Hasta ahora tuvimos una forma de analizarlo, entenderlo y evaluarlo. Ni buena ni mala, sin emitir juicio de valor alguno, ha sido la forma conocida y aplicada hasta el momento que ha dado lugar a los “sistemas” y “códigos” que conocemos (tal como los conocemos). Probablemente se trate de un modelo en el que ya no encajen las necesidades y exigencias de hoy.

La conceptualización teórica debe evolucionar para cerrar la brecha con la práctica y responder a necesidades y exigencias que antes no existían. Es probable que los modelos procesales tradicionales (como los procesos de conocimiento, ejecución o

repetitivas, analizar datos, identificar patrones y predecir resultados.

- Justicia predictiva: utiliza modelos de IA que pueden anticipar el resultado de los casos judiciales con alta precisión.

- Justicia en línea: proporciona a los usuarios acceso a información y servicios judiciales a través de plataformas disponibles sin restricción temporal, es decir, 24/7 los 365 días del año.

- Justicia participativa: fomenta la participación activa de las partes y la comunidad en la resolución de conflictos.

- Simplificación de procedimientos: busca reducir la complejidad y formalidades de los procedimientos judiciales para hacerlos más accesibles y comprensibles para los ciudadanos.

- Justicia restaurativa: se centra en la reparación del daño causado y la reintegración del ofensor a la sociedad, en lugar del castigo.

Es importante destacar que estos modelos de gestión del conflicto judicial no son excluyentes entre sí, sino que pueden combinarse y complementarse para crear un sistema judicial más efectivo, previsible, justo y accesible para todos. La elección de los modelos más adecuados dependerá de las características específicas de cada contexto y de las prioridades de cada país o región.

(3) No nos parece relevante ingresar siquiera en las disquisiciones semánticas acerca de si proceso y proce-

esiales) ya no se ajusten a lo que hoy se necesita. Por lo tanto, debemos repensar y actualizar los marcos teóricos para que estén en sintonía con la realidad operativa y las expectativas de la sociedad.

Es claro que partimos de modelos, marcos o estructuras procesales predefinidas o premoldeadas (ordinario, sumario, sumarisimo, ejecutivo, apremio, etc.) que son estáticos, rígidos, con poco o escaso margen de adaptación a circunstancias particulares concretas, idiosincrasias culturales locales o, sencillamente, a la diversa envergadura económica o escala de complejidad del conflicto.

De hecho, buscamos encajar ese conflicto (sin consideración alguna a sus múltiples particularidades) a la estructura procedimental predefinida, aun cuando ello no sea la mejor opción para ese tipo de conflicto en particular. No nos damos (o nos hemos dado hasta aquí) la chance de pensar y experimentar un proceso “hecho a medida”. Es la idea del “proceso adaptativo” que ya hemos desarrollado en otra ocasión (5) y respecto del cual la magistratura jugará un rol fundamental para hacerlo realidad.

Si observamos cualquier régimen jurídico, notaremos un exceso de regulaciones. Es un sesgo: nos gusta regularlo todo en detalle, incluso cuando resulta superfluo. Esta respuesta proviene de la necesidad interna de los operadores del derecho de anticipar y prever normativamente cada situación. Cuantas más previsiones normativas, mayor seguridad, incluso si eso significa regular aspectos que los ciudadanos podrían hacer por sí mismos.

Este sesgo también se refleja en los regímenes procesales. La clave está en encontrar un equilibrio entre regulación y flexibilidad, adaptando los marcos teóricos a las realidades cambiantes y a las expectativas de una sociedad dinámica.

El análisis nos lleva a considerar sistemas procesales que presentan varios desafíos:

¿Qué es lo que se observa si realizamos una mirada de cualquier sistema procesal?

Superabundancia de ordenaciones. Es cierto que tenemos una tendencia a regulaciones largas, tediosas, excesivamente minuciosas y que no siempre son del todo necesarias y útiles. Es una suerte de sesgo que nos conduce no pocas veces a un “desborde normativizador”. Basta con un repa-

dimientos son lo mismo, o no. A los efectos de la idea disparadora que queremos transmitir da exactamente igual. De hecho, nos parece más útil otra expresión más amplia (y comprensiva de las dos anteriores): *gestión del conflicto judicializado*.

(4) Es indudable que las discusiones pueden surgir de formatos procesales que han quedado obsoletos debido a la evolución natural y la necesidad de renovación. La oralidad, la digitalización, la gestión de calidad y las prácticas colaborativas son ejemplos claros de cómo el sistema judicial se adapta y se renueva para responder mejor a las necesidades actuales.

(5) El “proceso adaptativo” “...significa, ni más ni menos, que se pone especial atención a las necesidades y posibilidades puntuales de las personas en conflicto a quienes, muchas veces -más de lo que uno quisiera o valora como razonable- no les conviene, ni resulta útil o apropiado -en términos de tiempos, costes económicos o efectos colaterales de cualquier proceso- el juicio de molde, es decir, el predeterminado por el ordenamiento procesal. El proceso adaptativo toma en consideración las particularidades e individualidades de las personas en conflicto”. DI CHIAZZA, Iván G. - PASTORE, José Ignacio, “‘Derecho 5.0’. Lo que puede hacer por nosotros, en el marco procesal, la tecnología aplicada con enfoque humano y social”, LA LEY, 2023-E, 132. TR LALEY AR/DOC/2232/2023.

Especial para La Ley. Derechos reservados (Ley 11.723)

(1) Un buen ejemplo de los cambios que se vivencian en el planeta lo podemos reseñar en el análisis realizado a finales de 2018 por el Grupo de Trabajo de Innovación del *Task Force on Justice* compuesto por expertos a nivel mundial en innovación de justicia de los sectores público y privado. El mismo se reunió en Canadá con la misión de elaborar recomendaciones (<https://www.sdg16.plus/justice/>) que reflejen el potencial de la innovación para incrementar el acceso a la justicia y colaborar con el cumplimiento de la Agenda 2030 de las Naciones Unidas; en particular con el Objetivo 16 y sus metas relacionadas con el desarrollo institucional sostenible (<https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/peace-justice/>). Como resultado surgieron una serie de principios destinados a inspirar la labor de organizaciones y líderes responsables y se propuso repensar los sistemas de justicia en torno a cuatro ideas fundamentales:

1) La necesidad de poner a las personas primero: en lugar de concebir al sistema de justicia como un mecanismo automático que aplica normas al comportamiento humano, debe ser repensado en términos de las necesidades jurídicas de las personas y del rol que juega la justicia en sus relaciones.

2) Un nuevo enfoque en los resultados: dejar atrás la idea de que los únicos resultados posibles son sanciones o absoluciones y comenzar a pensar en resolver

so a nuestro “digesto” nacional, para corroborar lo anterior y comprender que se trata de una verdadera idiosincrasia cultural: nos gusta regular y normar absolutamente todo y con lujo de detalles, incluso cuando resulta innecesario o sobreabundante (6).

Se trata de la respuesta a la “voz” interna [cual “inconsciente colectivo jurídico” (7)] que a los operadores del derecho nos exige tener todo previsto y anticipado normativamente. Si no lo tenemos, nos inquietamos; entonces, regulamos. Cuanto más mejor. Cuantas mayores hipótesis imaginadas en las normas, mejor. Cuantas más previsiones normativas, tanta más seguridad; no sea que ocurra algo “no previsto” en la norma y no sepamos qué hacer. No sea, también, que se les ocurra “autorregularse” a los ciudadanos (autonomía de la voluntad mediante) (8).

Más allá de la idiosincrasia cultural (tal vez por cierto temor o desconfianza a esa valiosa y muchas veces denostada autonomía de la voluntad) y el sesgo del que hablamos, como mera observación, es evidente que esa misma tendencia se ha trasladado a los regímenes procesales.

¿A dónde nos conduce ello?

A sistemas procesales que:

1º) Se han vuelto excesivamente complejos. Han crecido en detalles con procedimientos muy largos, otros breves y algunos más breves aún (en teoría, pero que no funcionan como tales). De igual modo con procedimientos generales y específicos (y que a medida que aparecen nuevas materias o ámbitos incumbencia generan, como era de esperar, más procedimientos específicos).	2º) Se han vuelto excesivamente rígidos. Son muy poco adaptativos a los cambios y transformaciones (sobre todo a la influencia de la tecnología); vale decir, quedan desfasados de la realidad y corren detrás de los cambios a un ritmo cada vez más lento. Esa rigidez también se aprecia en que, por lo general, no motivan o incentivan acuerdos procesales en sintonía con un concepto de disponibilidad que, en el ámbito del derecho privado (y, sobre todo, privado patrimonial) juega un rol clave.
3º) Se han vuelto muy poco instrumentales. Se trata de sistemas que han perdido funcionalidad práctica y ganan en densidad y volumen con problemas y discusiones que muchas veces superan (en todo sentido) a la regulación de fondo. Es decir, son sistemas que, al perder noción de su rol instrumental, asumen un papel protagónico en disquisiciones procesales que no hacen más que desenfocar el verdadero sentido de la intervención de órganos del Estado procurando resolver lo que las personas por su cuenta no han podido (aún).	4º) Se han vuelto muy poco previsibles. La normativa es interpretada a menudo de manera distinta por cada operador jurídico. Dada la proliferación de regulaciones confusas, la diversidad de criterios jurisprudenciales y el hecho de que fueron diseñadas para un contexto histórico diferente, cada operador aplica la normativa según su propio entendimiento. Esto da lugar a reglas no escritas, con cada juzgado funcionando como si tuviera su propio código, lo cual, de más está decir, no favorece a la seguridad y previsibilidad.

Dicho esto, la pregunta lógica al auditar el sistema sería: *el resultado que todos conocemos y aceptamos, ¿podría no haber sucedido o haber sido otro? Y en su caso: ¿cómo podemos hacerlo distinto?*

Una posible respuesta la brinda el planteo del inicio que ya dejamos asentado en el subtítulo: “Lo que nos enseña la tecnología a fin de rediseñar modelos procesales”. Allí hay muchas respuestas implícitas. Veamos si las podemos traducir adecuadamente.

III. Los atributos esenciales de la tecnología de uso cotidiano

Pensemos un segundo en la tecnología. En general y en cualquiera. Podemos hacer este ejercicio imaginando un dispositivo o servicio tecnológico cotidiano (sea un teléfono celular, un servicio de *home banking*, un vehículo híbrido, un navegador satelital, una *App* de *streaming* o de inversiones bursátiles, hasta los desarrollos más recientes y sorprendentes con IA) (9).

En cualquiera de esos casos vemos siempre los mismos atributos esenciales, entre otros y como más relevantes y pertinentes, para la idea que queremos desarrollar:

Simplicidad	La tecnología permite realizar tareas de manera más precisa y simple; es decir, hacemos las cosas de modo más eficiente. Aquí aparece el concepto de “usabilidad”, que traduce la idea de que la tecnología debe ser fácil de usar y comprender por quien la opera, es decir, es intuitiva.
Agilidad	La tecnología nos permite hacer las cosas de modo más rápido. Acelera los procesos, las prácticas y dinámicas. Nos permite imprimirles ritmo, fluidez y avance hacia objetivos concretos.
Versatilidad	La tecnología no es rígida, por el contrario, es flexible, ya que se adapta a realidades y experiencias para hacerlas más espontáneas y ágiles. La tecnología debe permitir realizar ajustes y modificaciones fácilmente; es capaz de adaptarse a necesidades cambiantes del entorno (al margen, claro, de ser ella la que motoriza mayormente los cambios).

(6) Un rápido repaso a las normas en materia de contratos comerciales del Cód. Civ. y Com. da cuenta de lo anterior. Tendencia que se repite, en mayor o menor medida, con todo el régimen contractual en general y el derecho privado patrimonial en particular.

La sobrerregulación puede llevar a un sistema legal abrumador y difícil de navegar tanto para profesionales como para ciudadanos. Es esencial buscar un equilibrio entre la regulación excesiva/detallada y la importancia de mantener un sistema legal claro, accesible y eficiente que no obstaculice la comprensión del derecho ni la accesibilidad a la justicia.

(7) El concepto de “inconsciente colectivo” fue propuesto por Carl Jung (fundador de la psicología analítica) a mediados del siglo XX. Alude a una dimensión más allá de la consciencia individual y común a la experiencia de todos los seres humanos. El concepto ha sido objeto de críticas, sin embargo, se ha posicionado como una teoría que ofrece elementos importantes para comprender muchos fenómenos de lo humano. Si le agregamos el calificativo “jurídico” es posible imaginar un campo o aspecto específico de ese “inconsciente colectivo” que nos conecta a todos los operadores del derecho tal vez como una suerte de maneras apren-

Progresividad	La tecnología no es estática, es proyectiva y permite ir agregando y sumando nuevas herramientas que se acoplan a las anteriores. Nunca se entiende agotada o terminada, sino en constante avance; hay una progresión paulatina (más o menos acelerada), en cuanto busca mayor simplicidad, agilidad y versatilidad.
Eficiencia y calidad	La tecnología aumenta la cantidad y calidad de productos o servicios generados por unidad de tiempo.
Compatibilidad	Una tecnología no bloquea a otra. Debe poder funcionar coordinadamente con otros sistemas y tecnologías existentes. La tecnología facilita y reclama la cooperación e interrelación entre sí.
Previsibilidad	No sabemos lo que nos traerá la IA (y las TICs en general) en unos años (ni siquiera en pocos meses dado su acelerado ritmo de desarrollo). Ahora bien, sí sabemos que la evolución seguirá ocurriendo, no se detiene. Podremos tenerla con mayor o menor margen de incidencia en nuestra cotidianidad, pero se hace previsible que lo que hoy contamos como herramientas tecnológicas van a evolucionar más aún. Ello nos da una pauta fundamental para el diseño de cualquier estructura y sistema de abordaje del conflicto: debe poder replicar esa previsibilidad de evolución.

¿Qué podemos hacer con esos atributos? ¿Cómo nos pueden ayudar en esta transición de un sistema procesal analógico a uno en clave digital?

IV. La tecnología nos hackea la forma de magistrar conocida

IV.1. Una serie de obviedades que nos enseña la tecnología

Lo anterior, el detalle de atributos o cualidades generales de la tecnología puede enseñarnos muchas cosas:

La primera, que es muy difícil (casi inútil) dar la espalda a la tecnología. La tecnología viene dada, está ahí (acá) nos guste o no (no nos pregunta nuestra opinión).	La segunda, que los atributos de la tecnología no son consideraciones éticas, sino denominadores comunes y parámetros que explican, en cierto modo, el fenómeno (basta con el ejemplo de lo que está ocurriendo con la IA). Son cualidades esenciales e innatas de la tecnología. Ella es, de mínima, simple, ágil, versátil, progresiva, eficiente, compatible y previsible.
La tercera, que no tenemos que inventar nada nuevo para hacer sistemas procesales y códigos de procedimientos modernos, que miren prospectivamente hacia adelante, basta con poner un mínimo de atención a aquellos (o a algunos) de esos atributos.	

Ahora bien: *¿cómo hacemos un sistema procedimental y una forma de magistrar simple, ágil, versátil, progresivo, combinable y previsible? (solo por tomar esas cinco cualidades centrales).*

IV.2. Replicando los atributos esenciales de la tecnología en el proceso

Para responder a ese interrogante, una forma que se nos ocurre de hacerlo, en sintonía con lo que venimos analizando, es imaginando de qué manera podrían impactar aquellos atributos de la tecnología si los replicásemos en el sistema procesal y en la manera de magistrar. Se trata de un ejercicio que nos permite imaginar cómo sería un sistema procesal basado en las cualidades esenciales de la tecnología.

Es claro que resulta una idea disparadora. Deliberadamente disparadora. No es literal. Es una forma de salir por completo del camino recorrido, nos movemos en paralelo hacia un terreno inexplorado y desconocido. Como toda idea disruptiva, no busca sino hacer ese preciso movimiento hacia el costado (pensamiento lateral), para avanzar en otra dirección animándonos al desafío con la actitud creativa de

evaluar (sin prejuizar) alternativas, opciones y soluciones innovadoras.

Eso es, en definitiva, algo que también nos enseña la tecnología, que nos permite diseñar modelos de *hacking* del sistema para hacerlo evolucionar (es la idea del formateo con la que comenzamos).

La tecnología nos confronta con todo lo que estimamos como sabido, con todo el supuesto “*deber ser* procesal”. Nos permite formatear ese concepto y ponerlo en entredicho. Con ello, obviamente, a todo el esquema de conceptos, teorías, modos, formas y estructuras conocidas que bien pudieron haber sido necesarias o útiles en otro contexto (tal vez de realidad analógica), pero que hoy, digitalización y oralidad mediante, se tornan en gran medida obsoletos (y marchan hacia la obsolescencia absoluta en poco tiempo).

La tecnología *hackea* nuestros prejuicios jurídicos y nos obliga a “formatear” los esquemas, estructuras, las dinámicas, los objetivos y las formas. La tecnología nos está dando una chance importante de actualizarlos. No la deberíamos desaprovechar. Aquí aparece la idea del *hackeo* en doble plano.

didas sin cuestionamientos que se instalaron como el *malware* de un sistema informático que marca error cada vez que pretendemos salirnos de esa dimensión.

(8) No solo hemos creado códigos de procedimientos específicos para cada provincia y área del derecho (civil y comercial, penal, laboral, familia, consumo, etc.), sino que también hemos incorporado normas con propósitos similares en los códigos sustantivos (Cód. Civ. y Com., LDC, LCT, LCQ, etc.). Esta práctica ha derivado en una superposición de normativas procesales que a menudo resultan yuxtapuestas o incluso contradictorias.

(9) En sentido inverso, pensar en un mundo sin tecnología es un ejercicio complejo que nos lleva a considerar diversos aspectos de la vida humana como la conocemos hoy día. Implicaría un retroceso significativo en áreas como comunicación, transporte, salud, educación, economía y, en términos generales, en todos los aspectos de la vida en sociedad. El mundo antes de los avances tecnológicos era un lugar muy diferente al que conocemos. La vida era más simple y, en muchos sentidos, más difícil.

IV.3. Hackeo en doble plano

La tecnología nos *hackea* en un doble plano o aspecto.

Por un lado, por la incidencia misma de las TIC's en el proceso judicial. Ello es lo que ha sucedido *pre*, y fundamentalmente, *post* pandemia con la digitalización de expedientes y procesos, la implementación del expediente electrónico, la automatización de proveídos, la celebración de audiencias y juicios virtuales, las notificaciones electrónicas, la creación de plataformas de consulta legal, el uso de plataformas de gestión de casos, la utilización de redes sociales como forma de comunicación, las subastas judiciales *online*, etc. No nos detenemos ahí en esta ocasión.

Por otro, debido a lo que subyace a esa tecnología y que tiene que ver, precisamente, con todo lo que nos enseñan sus atributos y cualidades esenciales. Acá sí nos vamos a detener.

Lo primero, la incidencia instrumental de la tecnología en la gestión del conflicto es bastante evidente, relevante e inevitable (como lo es la injerencia de las TIC's, en cualquier otro ámbito de nuestra cotidianidad).

Lo segundo, no lo es tanto y, por ello, queremos ponerlo sobre la mesa de cualquier análisis proyectivo.

Por lo general nos quedamos en el plano de la utilización de la tecnología en

Con ese marco de reflexión, vemos que podríamos contar con un:

Proceso simple

La tecnología nos facilita las tareas. Permite realizarlas de manera más precisa y simple. El proceso podría tomar ese mismo atributo y "autodotarse" de simplicidad. La gestión del conflicto bien podría calificar bajo el estándar de la "usabilidad" que traduce la idea de que debería ser fácil de utilizar y comprender por quien lo opera.

El proceso debe ser intuitivo, como la tecnología lo es (allí radica gran parte de su generalización social). Ello nos permitiría un proceso "usable" que haga simple lo que es simple (parece una obviedad, pero no siempre ocurre).

La usabilidad va de la mano de la simplicidad para el usuario; y si trasladamos esos atributos al proceso, bien podríamos cuestionar la complejidad representada por la variedad, por lo general innecesaria, de tantos procedimientos distintos (más largos, menos largos, breves y brevísimos, generales, particulares o especiales, etc.).

Es claro que ello responde a otro contexto y a otras necesidades.

Esa sobreabundancia de estructuras procedimentales es todo lo contrario de lo que nos ha venido a mostrar la eficacia y simplicidad de la tecnología. Hoy podemos ir a un diseño mucho más simple y sencillo con estructuras más básicas y funcionales a nuestra realidad actual.

¿Es necesario y eficiente tener hoy tantos procesos distintos? Esa complejidad es todo lo contrario al primer atributo que nos presenta la tecnología: la simplicidad.

(10) Por nuestro ámbito de incumbencia, lo decimos, por ejemplo, en alusión a lo que se propone en el plan de reforma del Cód. de Proc. Civ. y Com. de la Provincia de Santa Fe, con reciente Resolución Ministerial 0850/2024, la cual creó la Comisión para la elaboración de un Anteproyecto de reforma integral de la norma procedimental. Nos seduce la referencia a "renovación", "actualización" y "proyección" del régimen procesal de la Provincia de Santa Fe.

(11) DI CHIAZZA, Iván G. - PASTORE, José Ignacio; "Los modelos de abordaje del conflicto judicial: Oralidad - Gestión de la calidad del servicio - Digitalización - Prácticas colaborativas"; RC D 133/2022.

(12) Convengamos que no se gestiona el conflicto de la misma manera en todo el país o incluso dentro de cada provincia. No resulta idéntico el efectivo funcionamiento de una unidad judicial ubicada en una gran metrópoli en comparación con aquellas alejadas de esas importantes urbes, con menor disponibilidad de recursos tecnológicos, económicos y humanos para gestionar similar conflicto.

(13) En cuanto a la aptitud de ser acordado por las partes (acuerdos procesales).

el proceso y nos cuestionamos cuándo, cómo y por quiénes hacerlo, con qué velocidad, con qué profundidad, con qué alcances (digitalizamos la gestión, virtualizamos el proceso, aplicamos IA a las resoluciones estandarizables, hacemos subastas o audiencias remotas, etc.). Todo eso, en más o en menos, según la impronta tecnológica de cada jurisdicción está ocurriendo.

Así, entonces, vayamos al segundo plano. Hoy, promediando el año 2024, y si vamos a proyectar nuevas estructuras, formas, maneras, diseños y objetivos procesales, la tecnología tiene mucho para enseñarnos de cara al futuro y a fin de que lo que se proyecte no resulte obsoleto al cabo de una década (o menos), tal como otras veces ha pasado (sobre todo cuando se reforma mirando hacia atrás y no hacia adelante) (10).

Este segundo y relevante aspecto del *hackeo* que nos propone la tecnología tiene que ver, sencillamente, con imitarla (un poco al menos), copiar y replicar sus atributos. No se trata de inventar nada nuevo. Ya lo hicieron las TICs. Ellas son simples, ágiles, versátiles, progresivas, cooperativas y previsible.

Entonces, guiados por ese aspecto trascendente y subyacente, pero, por lo general, inadvertido, es que retomamos la idea que venimos desarrollando desde el inicio: lo que nos enseña la tecnología para rediseñar el modelo de gestión del conflicto y nuestra manera de magistrar.

(14) El mecanismo práctico de gestión del conflicto no es un fin en sí mismo. Es un medio, un instrumento operativo para un fin.

(15) Nociones superadoras de las conocidas como economía, concentración e inmediatez.

(16) Mayor desarrollo respecto de las nuevas aptitudes de los operadores jurídicos puede verse en: DI CHIAZZA, Iván G. - PASTORE, José Ignacio; "Desafíos actitudinales del operador jurídico ante el nuevo modelo de gestión procesal", TR LALEY AR/DOC/2520/2022.

(17) Es importante entender el fenómeno de la "remotización". Se puede considerar que hay tres ámbitos esenciales para las personas en lo que a remotización se refiere: la educación, el trabajo y el consumo. Ello, claro está, dado que en lo que refiere a la socialización y vínculos interpersonales o familiares, el trato remoto y telemático se encuentra notablemente internalizado en la vida contemporánea. Si lo enfocamos en nuestros procesos veremos que la creciente movilidad de las personas y la fragmentación de las actividades ha hecho necesario un sistema que permita el acceso por todos los operadores

Proceso ágil

La tecnología nos permite hacer las cosas de modo más rápido. Acelera los procesos, las prácticas y dinámicas. Nos permite imprimirles un ritmo hasta ahora no conocido y con avance determinando a objetivos concretos (culminar una etapa, conciliar o sentenciar).

Ya hemos señalado en alguna otra oportunidad de qué manera la oralidad nos permitió ver lo que no veíamos (11). El procedimiento basado en audiencias orales nos ha facilitado a los operadores del derecho advertir algo que, aun siendo obvio, no terminábamos de ver: el despropósito de juicios que duraban lustros o décadas.

Si pensamos el proceso en clave del atributo de la celeridad, vamos a derivar en una oralidad como metodología de trabajo general y estandarizada para cualquier conflicto a gestionar. La oralidad es un cambio de paradigma.

Es la transformación más relevante de las últimas décadas y su impacto en la gestión del proceso es tan rotundo como evidente, lo hace eficiente, ágil y práctico.

La oralidad, en este marco, debe ser una metodología general de abordaje de todo y cualquier conflicto

Proceso adaptativo

La tecnología no es rígida, por el contrario, es flexible y se adapta a realidades y experiencias para hacerlas más simples y ágiles (los dos atributos clave antes mencionados). El proceso que adopta tal atributo tecnológico debe permitir realizar ajustes y modificaciones fácilmente, para ser capaz de adaptarse a necesidades cambiantes del entorno.

Nos hemos (mal) acostumbrado a procesos inelásticos, preestablecidos con un dejo dogmático fuerte que dificulta su mutabilidad. Hemos diseñado estructuras procesales pesadas, lentas (estáticas o que apenas se mueven en cámara lenta frente a los cambios y transformaciones sociales, culturales y tecnológicos). Son modelos diseñados en otro contexto y a los que hoy procuramos hacer encajar los nuevos conflictos, aun cuando ellos se presentan con particularidades totalmente distintas. Hoy no encajan (les sobra o les falta algo); sin embargo hacemos el esfuerzo inútil de adecuar el conflicto en el modelo, en lugar de lo inverso.

¿Y si tuviésemos pocos y puntuales procesos? Procedimientos que sean ágiles y lo suficientemente flexibles como para que puedan adaptarse a circunstancias variables, particularidades o idiosincrasias locales (12), cambios y transformaciones sociales, culturales o tecnológicas.

Considerando la adaptabilidad, podemos imaginar la manera en que podrían evolucionar en el futuro los procedimientos (algo que, por cierto, nunca hemos hecho y a pesar de haber transitado en las últimas tres décadas por los cambios tecnológicos más trascendentes de los últimos siglos).

En gran medida ese atributo se lograría con un esquema de conceptos rectores (algunos son "principios" conocidos y otros nuevos que deberíamos prever): cooperación y colaboración; acordabilidad (13); instrumentalidad formal y saneamiento (14); eficacia, simplicidad y agilidad (15); oralidad como metodología general de abordaje del conflicto; previsibilidad; objetivación de la prueba, entre otros tantos.

Esos conceptos rectores serían los pilares de un sistema adaptable a la particularidad del conflicto (y no al revés, como ha sido hasta ahora).

Proceso progresivo

De igual modo, el régimen procesal debería ser progresivo. Como lo es la tecnología, la gestión del conflicto no debe ser estática, sino más bien proyectiva y permitir agregar nuevas herramientas que se irán acoplando a las anteriores. Nunca se entiende agotada o terminada sino en constante avance; hay una progresión paulatina (más o menos acelerada), en cuanto busca mayor simplicidad, agilidad y versatilidad.

Esto se traduce en una mayor eficiencia, reducción de errores y calidad constante en nuestro servicio.

Eso es lo que ocurre, por ejemplo, con la oralidad, que es una metodología de trabajo que, a su vez, se potencia con otras herramientas. En efecto, la digitalización ha acelerado los beneficios de la oralidad. A la vez, oralidad ha exigido reacomodar la dinámica propia de la gestión, ya que no había manera de seguir haciendo lo mismo que antes de la oralidad y aprovechar las ventajas que ella nos acercaba. Hoy sucede algo parecido con las prácticas colaborativas que incrementan la tasa de conciliación, reducen la litigiosidad interna de cada juicio e incrementan los índices de satisfacción de la gente que recurre a nuestro servicio (16).

Allí aparece también la compatibilidad y la cooperación recíproca. Una herramienta no debe bloquear a otra. Debe poder funcionar coordinadamente con otros sistemas y tecnologías existentes. La tecnología facilita y reclama la cooperación e interrelación.

En este contexto un sistema de gestión no es estático, sino que evoluciona con el entorno. A medida que identificamos oportunidades de optimización y eficiencia. La progresividad permite actualizar y mejorar los sistemas y procedimientos

IV.3. Cierre preliminar

Aprovechemos la tecnología y todo lo que nos ofrece. Lo podemos hacer cuando la incorporamos directamente a nuestros procedimientos, digitalizándolos, virtualizándolos y "remotizándolos" (17). Ese es el primer plano del *hackeo* al que aludimos.

Pero también lo hacemos cuando advertimos las cualidades esenciales de la tecnología. Los atributos que han hecho (y seguirán haciendo) que la tecnología se torne fundamental en nuestra cotidianidad.

Ello así, por dos razones.

Una, porque esas cualidades son obvias, evidentes e indiscutibles.

Dos, porque es igualmente obvio, evidente e indiscutible que funcionan, son verdaderos impulsores y potenciadores de la incidencia tecnológica en la sociedad.

Es por ello que tienen mucho para enseñarnos y tenemos mucho más para imitar si queremos, de mínima, replicar procesos y dinámicas en la lógica de la simplicidad, la agilidad, la versatilidad, la progresividad, la previsibilidad, etc. en nuestros mo-

(internos y externos, incluso usuarios) desde lugares diferentes. La posibilidad de acceder al sistema (y con ello al servicio) sin estar presente en el "tribunal físico" es cada vez más una necesidad. El "palacio de justicia digital" es una realidad. Nos hemos referido

delos de gestión del conflicto y en nuestra manera de ejercer la magistratura.

V. Cierre: incubando un nuevo modelo de gestión

Ante el descontento e insatisfacción evidentes con el servicio que prestamos en la justicia, el "fresh start" o nuevo comienzo resulta una necesidad urgente e imperiosa. Necesitamos generar nuevas propuestas que culminen en un nuevo prototipo de prestación de servicio.

Hoy estamos en etapa de transición de un modelo ya agotado a uno nuevo. El nuevo paradigma está en etapa de incubación. La buena noticia es que lo definimos entre todos; hoy (mañana, pasado y algunos años venideros) será el marco temporal de este rediseño del modelo de gestión del conflicto.

al respecto en: DI CHIAZZA, Iván G. - PASTORE, José Ignacio; "Arquitectura digital y mapa del proceso", Rubinzal Culzoni.

(18) DI CHIAZZA, Iván G. - PASTORE, José Ignacio, "Derecho 5.0". Lo que puede hacer por nosotros, en el

La práctica de incubación y el posterior proceso de aceleración son habituales en la actividad privada, pero desconocidos en el ámbito público. En el ámbito empresarial, la exigencia de "formatear" el modelo de negocio es parte de la dinámica que busca siempre la eficiencia, la agilidad, la previsibilidad y la adaptabilidad (como la tecnología y sus atributos). Circunstancias como los cambios en el entorno (por ej., factores económicos, cambios tecnológicos, regulatorios o sociales y culturales); problemas de desempeño en la prestación del servicio (pérdida de eficiencia o rentabilidad, pérdida de cuota de mercado, insatisfacción del cliente o dificultades operativas en herramientas o empleados) u oportunidades de crecimiento en nuevos mercados o con nuevos productos o servicios, son dificultades que ayudan a pegar saltos de calidad.

marco procesal, la tecnología aplicada con enfoque humano y social, LA LEY, 2023-E, 132. TR LALEY AR/DOC/2232/2023.

Los resultados procesales, utilizando figuras tradicionales, son conocidos y están a la vista. Cambios de estrategia con enfoque en el destinatario del servicio, orientación hacia la innovación y mirada en la sostenibilidad, son elementos que no pueden ser ignorados en un modelo dinámico y flexible que pueda adaptarse a los cambios del entorno, superando problemas de desempeño.

Su objetivo principal es garantizar un desarrollo previsible, ágil, dinámico, seguro, justo, eficiente y transparente de los procesos, enfocado en el ciudadano en sintonía con el concepto de "Derecho, Organización y Sociedad 5.0" (18), que se nos presenta como un desafío transicional de rediseño colectivo y comunitario hacia un "abordaje humano de los conflictos judicializados"; un nuevo paradigma en el ejercicio de la magistratura, que asume el rol de un imperativo ético de una sociedad consciente y de un sistema de justicia pleno.

Cita on line: TR LALEY AR/DOC/2267/2024

Walter F. Carnota - Lucas De Venezia

Viene de p. 1

I. Exordio: otro cambio cultural

La conmemoración del *Día de la Magistratura y de la Función Judicial* es ocasión propicia para reflexionar acerca de los nuevos desafíos que a diario ponen en jaque al sistema de justicia. Vertiginosas transformaciones nos obligan a abordar de lleno la revolución digital que estamos atravesando. La oficina judicial, con sus anaqueles atiborrados de expedientes físicos, es hoy una rémora del pasado; y si bien aún falta recorrer el camino de la transformación, cada vez subsiste menos el "siempre se hizo así". Hoy el paisaje judicial se ve interpelado por la sociedad digitalizada. Pero no solo se registran cambios tecnológicos; y ello es lo que motiva estas líneas.

Es que uno de los pilares basales de la actual transformación del servicio de justicia debe ser la *gestión humanizada*. La implementación de nuevas herramientas debe venir siempre acompañada de una dosis de humanismo y personalismo. Se trata de que —por citar solo un ejemplo— al usar la Inteligencia Artificial Generativa (IA Gen) y el análisis de datos no se termine por deshumanizar el proceso o el buen servicio de justicia que se intenta brindar.

Mucho se ha hablado y escrito acerca de la obsolescencia de la labor humana en el ecosistema judicial. Por el contrario, la *gestión humanizada ubica al usuario del sistema judicial en el centro de las decisiones tecnológicas y administrativas (1)*. Se vuelve a rescatar a la centralidad de la persona humana, ahora ayudada por la IA. No generemos, pues, falsas antinomias.

Postular innovación no implica solo adoptar nuevas tecnologías, sino que implica asumir un enfoque holístico que incluya sobre todo *innovación humana*, haciendo que se produzca una adaptación de habilidades, destrezas y competencias de todos los operadores del sistema. Debe propenderse a un balance y equilibrios, sin

SUMARIO: I. Exordio: otro cambio cultural. — II. Descentralización y desburocratización. — III. Bienestar y liderazgo hacia el interior del espacio de trabajo. — IV. Conclusiones.

antagonismos —como dijimos— banales y estériles.

En el escenario que venimos describiendo confluyen (de mínima) dos realidades muy marcadas, por un lado, la alternativa más lógica, aunque no siempre la más frecuente; el juez, como cabeza de la oficina judicial, se transforma en líder de la innovación tecnológica, promoviendo la colaboración de todos los involucrados y de la sociedad civil. Por otro lado —en ocasiones— el/la agente del cambio puede provenir de cualquier estrato jerárquico de la pirámide organizacional, allí lo que prima es la *expertise* de quien titula el servicio para realizar un buen *scouting* y lograr detectar a estos operadores a tiempo y potenciarse junto a ellos.

La adaptación es la regla, y no la excepción. Los procesos no son circuitos cerrados, sino colaborativos. En palabras del maestro Holmes, "El derecho no es ciencia, sino experiencia".

Dicha manera de concebir la oficina judicial requerirá, sin duda, de un *cambio cultural dentro de la justicia*, sin roles fijos ni compartimentos estancos. Una cultura de apertura a los cambios y de aprendizaje continuo dentro de la judicatura. ¡Hacia allá vamos!

II. Descentralización y desburocratización

Ambos son aspectos centrales para mejorar la gestión judicial. La implementación de plataformas digitales acerca la justicia a la gente, no solo acortando distancias geográficas o promoviendo un verdadero *federalismo judicial*, sino reduciendo las barreras de acceso a la justicia y empoderando a los usuarios. La calidad del servicio y su equidad también son coordenadas que tornan virtuoso a este círculo de retroalimentación sistémica.

Por su parte, la desburocratización, tal como debe acontecer en las administraciones públicas, significa simplificar procesos para que sean accesibles y comprensibles

(*Human in the loop*). Ver más en: LI, W. - SADIGH, D. - SASTRY, S. S. - SESHIA, S. A. (2014). "Synthesis for Human-in-the-Loop Control Systems". In Abraham, E.

para todos los ciudadanos. El creciente movimiento por el *lenguaje claro*, para el caso, avalado por la Corte Suprema de Justicia y el Consejo de la Magistratura, forma parte de este paquete.

En definitiva, se aboga por un *user-centered design*. Emplazar al usuario en el centro de la resolución del conflicto supone pensar procesos judiciales orientados a suministrar respuestas efectivas a las necesidades y expectativas de las personas, en vez de encadenarlas a sistemas burocráticos rígidos y estáticos. La satisfacción del usuario será un valor relevante a computar y parametrizar.

Cada conflicto humano es único; ergo cada expediente también lo es. Debe propenderse, entonces, a un enfoque altamente personalizado, escuchando todas las voces y adoptando una mentalidad abierta y flexible, una visión más matizada y plural.

Así, la falsa antinomia innovación/persona se disfuma. La magistratura se transforma en facilitadora de la resolución de los conflictos que satisfagan los intereses de la gente que la financia con sus impuestos. Se acerca la justicia a la sociedad, sobre todo si hay transparencia, rendición de cuentas, inclusión, participación y mejora continua, valores que se vienen a incorporar a la venerable canasta de la ética judicial, la justicia y la equidad.

Hay muchas barreras de acceso a la justicia. Geográficas (distancia), económicas (costos), culturales (necesidad de intérpretes), arquitectónicas (ausencia de rampas). La revolución digital facilita todo ello con el simple y poderoso acceso a Internet.

El juez y los operadores se concentran en lo que verdaderamente importa y hace a la esencia de su misión: resolver intereses.

III. Bienestar y liderazgo hacia el interior del espacio de trabajo

Las mejoras no solo deben darse hacia afuera de la oficina judicial, sino hacia

- Havelund, K. (Eds.), *Tools and Algorithms for the Construction and Analysis of Systems* (pp. 470-484). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-642-54862-8_40.



¿Cuál es el tema jurídico debatido?

Los desafíos y oportunidades que los cambios tecnológicos presentan para la magistratura y la función judicial, destacando la necesidad de una gestión humanizada y la adopción de un enfoque holístico. La revolución digital está cambiando el paisaje judicial; y es crucial que la implementación de nuevas tecnologías vaya acompañada de un enfoque humanizado que mantenga al usuario en el centro del sistema judicial. La innovación no solo implica tecnología, sino también la adaptación de habilidades y competencias de los operadores del sistema judicial, buscando un equilibrio sin antagonismos innecesarios. La descentralización y la desburocratización son esenciales para mejorar la gestión judicial, al acercar la justicia a la gente reduciendo las barreras de acceso mediante plataformas digitales. Un diseño centrado en el usuario busca procesos judiciales que respondan efectivamente a las necesidades de las personas, en lugar de encadenarlas a sistemas burocráticos rígidos. El bienestar del personal judicial es crucial; climas laborales armónicos mejoran la calidad y eficiencia del trabajo, debiendo adoptarse posturas formativas y líderes democráticos. El juez debe ser un líder capaz de guiar al sistema judicial a través de nuevas tecnologías, combinando conocimientos técnicos y habilidades interpersonales dentro de una cultura innovadora. La adaptación es la norma en el sistema judicial, con procesos colaborativos y una cultura de apertura a los cambios y aprendizaje continuo. En un mundo en constante cambio es esencial que los jueces encuentren un equilibrio entre la innovación y un enfoque humanizado, descartando antinomias y resistencias inútiles.

adentro. La Corte Suprema ha insistido mucho últimamente con el *bienestar del personal*. Si hay carga excesiva de trabajo y presión laboral, el sistema se desborda. Por el contrario, los climas armónicos mejoran la calidad, que se traduce en indicadores positivos de gestión y en entornos saludables de trabajo. ¿Nos importa más

que el empleado se presente en su puesto de trabajo y cumpla con su horario a rajatabla? o, por el contrario, ¿resulta provechoso entender que las personas trabajan mejor bajo objetivos específicos?, una vara más laxa pero más eficiente. Desde nuestra experiencia esto último arroja mayor contracción y afiliación al proyecto general.

Debemos todos los operadores del sistema recuperar la confianza del público litigante, y ello es con la calidad de nuestro obrar, que no se incrementará con tareas repetitivas sino reconociendo el papel que juega cada integrante de la oficina judicial, que es único e irrepetible.

(2) GOLEMAN, D. (2005). "Liderazgo que obtiene resultados", *Harvard Business Review*, noviembre 2005, 1-37.

En este punto, y sin apartarnos mucho de la temática que nos congrega, resulta de vital relevancia recorrer los postulados de Daniel Goleman (2), en la lógica de entender y apreciar que para cada *quid* situacional conviene aplicar un acercamiento conductual diferente para con el equipo de trabajo. Inicialmente o ante cada novedad el juez, como máximo responsable del servicio, debe adoptar una postura formativa, que quite de la mesa todo pudor o vergüenza que puede ostentar un empleado frente a la asimetría de conocimientos.

Nadie quiere verse expuesto en los tiempos que corren; menos frente a su jefe.

En sintonía con esto, en ocasiones también se necesita de otros *modus*, como ser un líder democrático, que se involucre y escuche a las partes o un guía orientativo que marque los criterios o caminos. Existen jueces ejemplares y coercitivos; la virtud

radica en discernir qué rol implementar ante cada eventualidad.

El juez no solo debe ser un *iurisperito*, sino que deben ser líderes capaces de guiar al sistema judicial a buen puerto, por medio de la adopción de nuevas tecnologías que exige la hora actual. Los necesarios conocimientos técnicos sobre la ley y la jurisprudencia se ven agilizados por los cambios tecnológicos, que deben a su vez ir acompañados de *habilidades interpersonales* dentro de una cultura aperturista e innovadora.

Así el juez no solo argumenta la solución estrictamente jurídica, sino que es un agente defensor del cambio de buenas prácticas, cuestionando y experimentando nuevas soluciones *tales como prueba y error*. El juez del "common law" tiene mayor plasticidad para ello. Habrá que entrenar estas destrezas en los magistrados continentales.

IV. Conclusiones

No hay dudas de que en un mundo de cambio constante y de permanente transformación, los jueces y el sistema judicial deben acompañar y aportar su grano de arena para la paz social y para el desarrollo. La clave reside en intentar encontrar un equilibrio, que por cierto será siempre inestable, entre innovación y enfoque humanizado. Hemos descartado en este trabajo las antinomias, las luchas territoriales estériles, los inmovilismos paralizantes, las resistencias inútiles. Los cambios traen inquietud por lo nuevo, pero también brindan nuevas oportunidades y horizontes frescos y no anquilosados. Este Día de la Magistratura nos encuentra con gigantescos desafíos que ya no solo son lejanos del tiempo futuro, sino del accionar en tiempo presente.

Cita on line: TR LALEY AR/DOC/2275/2024

Marcelo D. Gauna

Viene de p. 1

I. De la crisis de legitimidad a la búsqueda de soluciones

Magistrados y funcionarios judiciales, somos conscientes, en cada jurisdicción del país, de la crisis de legitimidad que padece el Poder Judicial, hace ya muchos años. Crisis que abarca a los tres poderes del Estado, pero que, tratándose de un Poder del Estado que debe garantizar la pacificación social, impacta de lleno en la capacidad del ciudadano de respetar las decisiones de juezas y jueces, por lo que el daño, institucional y socialmente considerado, cobra dimensiones desproporcionadas.

Y conscientes de esta crisis de legitimidad, son innumerables los esfuerzos que se realizan por revertir esta situación, aunque el primer paso obviamente es el reconocimiento del problema que atravesamos y que nadie pretende desconocer. En cada Jornada Científica de la Magistratura que cada dos años organiza la Federación Argentina de la Magistratura y la Función Judicial (FAM), o en las Conferencias de Jueces que organiza la Corte Suprema de Justicia de la Nación, como en cada jornada, congreso o encuentro del Poder Judicial, se aborda esta preocupación generalizada y se buscan propuestas institucionales desde hace muchos años.

Por eso sorprendió muy gratamente a los organizadores del Primer Concurso de Iniciativas de Innovación en la Justicia Argentina que los diferentes actores participantes, Magistrados, Funcionarios, Secretarios y empleados judiciales, hicieran hincapié en que la principal motivación que ha impulsado a quienes trabajan silenciosamente día a día, en cada rincón del país, a "pensar" nuevas formas de trabajo, de gestión de las oficinas judiciales y de la comunicación del trabajo a la sociedad, sin mayores medios que los existentes y ya proporcionados, y sin requerir modificaciones estructurales o presupuestarias, fuera precisamente esa crisis de legitimidad y el deseo de revertirla.

Impulsados por la profunda desconfianza ciudadana hacia el Poder Judicial, buscamos transformar esta realidad a través

SUMARIO: I. De la crisis de legitimidad a la búsqueda de soluciones. — II. Un Concurso que superó las expectativas. — III. La esperanza del cambio y el trabajo silencioso.

de acciones concretas. No solo mediante resoluciones justas y con enfoque en derechos humanos, sino también mediante una gestión transparente y cercana a la comunidad. Nuestro objetivo es recuperar la confianza perdida, demostrando que el Poder Judicial puede ser un actor clave en la construcción de una sociedad más justa y equitativa.

II. Un Concurso que superó las expectativas

Si bien el "objetivo principal" de este primer Concurso Nacional ideado por el Tribunal Superior de CABA, y coorganizado por FAM, JUFEUS y Consejo de la Magistratura de CABA, fue precisamente el de "visibilizar" trabajos innovadores anónimos de todo el país, con el fin de que otras oficinas judiciales pudieran tomar las herramientas que funcionan y sirven para una mejora continua del servicio de justicia, las expectativas originarias fueron ampliamente superadas, iluminándonos con una fuerte luz de esperanza al conocer la motivación de nuestros operadores judiciales, porque podemos ver que todos, magistradas, magistrados, funcionarios del Ministerio Público Fiscal y de la Defensa, así como el Secretariado judicial y las Oficinas de Gestión, estamos comprometidos con esta tarea infinita que nos toca, de trabajar día a día, en silencio y con prudencia, con los pocos recursos con que contamos, para mejorar desde distintos puntos el servicio de justicia para todos los ciudadanos.

En muchos casos de incorporación de innovaciones dentro de las distintas oficinas judiciales, fueron aquellos operadores más cercanos a los ciudadanos quienes advirtieron la necesidad real de muchas personas de contar con herramientas que les permitan comprender en qué consiste un proceso judicial, o incluso cuál es la labor de los tribunales. El desconocimiento y la vulnerabilidad es muy grande en algunos sectores de la sociedad, y eso fue advertido por las *mesas de entradas* de las oficinas, ante la consulta o el reclamo permanente. Ello fue trasladado jerárquicamente; y así se fueron buscando e ideando alternativas para dar solución a esta problemática que nos afecta como sociedad.

La diversidad de temas abordados en los más de sesenta proyectos presentados, desde *justicia abierta* hasta inteligencia ar-

tificial, refleja la gran variedad de desafíos y oportunidades que enfrenta el sistema judicial. De estos, ocho han sido seleccionados para la fase final, demostrando el gran compromiso de toda la comunidad judicial por mejorar el sistema. Estos trabajos, desarrollados por magistrados, fiscales, defensores y equipos de gestión de todo el país, nos muestran un abanico de soluciones innovadoras para hacer frente a los desafíos actuales de la justicia. Desde la implementación de tecnologías disruptivas hasta la promoción de una justicia más inclusiva y cercana a la ciudadanía, los proyectos finalistas demuestran el potencial de la innovación para transformar el sistema judicial. Celebramos este gran equipo de trabajo y los invitamos a seguir colaborando para construir una justicia más eficiente, transparente y accesible para todos los ciudadanos. Entre los trabajos destacados, reiterando la importancia de todos los presentados, podemos mencionar lo realizado por:

1) *Juzgado en lo Penal, Contravencional y de Faltas N° 13 —CABA—*, a cargo de María Lorena Tula del Moral, donde se han propuesto "adoptar una serie de medidas y prácticas orientadas a mejorar el servicio de justicia y ofrecer una óptima experiencia al usuario a través de una mayor participación y transparencia a lo largo de todo el proceso, adoptando los principios de Justicia Abierta como marco guía para incrementar la apertura y la intervención de la sociedad en los procesos penales, dotando a estos de publicidad e interacción constante con distintos actores. En el año 2016 abrieron una cuenta del Juzgado en *Twitter* para dar a conocer la labor diaria. En el año 2019, crearon una cuenta en *Instagram* y ampliaron el espectro de interlocutores/as para seguir creciendo en interacción con la ciudadanía. A su vez, se creó un canal de *YouTube*, generando contenido audiovisual con miras a la educación ciudadana.

2) *En el Juzgado de 1a. Instancia de Ejecución Civil de Circuito de la 2a. Nom. de Rosario, Santa Fe*, a cargo de Luciano Ballarini, se están llevando adelante las notificaciones de demandas fiscales con explicación multimedia en lenguaje claro mediante código QR que remite a un video explicativo en *YouTube*, permitiendo mejorar el Acceso A Justicia de los sectores más vulnerables de la ciudad, que en muchos casos nunca



¿Cuál es el tema jurídico debatido?

Magistrados y funcionarios judiciales, somos conscientes, en cada jurisdicción del país, de la crisis de legitimidad que padece el Poder Judicial hace ya muchos años. Crisis que abarca a los tres poderes del Estado, pero que, tratándose de un Poder del Estado que debe garantizar la pacificación social, impacta de lleno en la capacidad del ciudadano de respetar las decisiones de juezas y jueces, por lo que el daño, institucional y socialmente considerado, cobra dimensiones desproporcionadas. Y conscientes de esta crisis de legitimidad, son innumerables los esfuerzos que se realizan por revertir esta situación, aunque el primer paso obviamente es el reconocimiento del problema presente. En cada Jornada Científica de la Magistratura que cada dos años organiza la Federación Argentina de la Magistratura y la Función Judicial (FAM), o en las Conferencias de Jueces que organiza la Corte Suprema de Justicia de la Nación, como en cada jornada, congreso o encuentro del Poder Judicial, se aborda esta preocupación generalizada y se buscan propuestas institucionales desde hace muchos años. Por eso sorprendió muy gratamente a los organizadores del Primer Concurso de Iniciativas de Innovación en la Justicia Argentina que los diferentes actores participantes, magistrados, funcionarios, secretarios y empleados judiciales, hicieran hincapié en que la principal motivación que ha impulsado a quienes realizan tareas en cada rincón del país a "pensar" nuevas formas de trabajo, de gestión de las oficinas judiciales y de la comunicación del trabajo a la sociedad, sin mayores medios que los existentes, sin requerir modificaciones estructurales o presupuestarias, fuera precisamente esa crisis de legitimidad y el deseo de revertirla.

habían conocido el funcionamiento de un proceso judicial.

3) *El Juzgado en lo Penal, Contravencional y de Faltas N° 10* de la CABA a cargo de Pablo Casas, es también un juzgado modelo que desarrolla el concepto de

Justicia Abierta, y que ha llevado adelante un proceso de digitalización que ha comenzado en el año 2015 con la despa- pelización y continuado con diferentes herramientas como la automatización, la anonimización de resoluciones con IA, un repositorio de datos abiertos con perspectiva de género, mediante utilización de la aplicación AymurAI, como así también la creación de página web y publicación de trabajos y agendas en X (antes Twitter).

En el ámbito de *Oficinas de Gestión del Poder Judicial* se han destacado dos trabajos:

4) El *Programa Educación en Derechos Humanos (PROEDHU)*, llevado a cabo por la *Dirección de Participación Ciudadana, Acceso a Justicia y Derechos Universales, de la Secretaría de Planificación del Consejo de la Magistratura CABA*, con la dirección de la Mg. Jessica Malegarie, que tiene como principal función lograr la difusión y educación en derechos, generando las condiciones y mecanismos necesarios para la implementación y efectivo cumplimiento de reglas de conducta que se dictan, a fin de agilizar y dinamizar los procesos judiciales. Con ese objetivo se crean, coordinan y gestionan talleres de diferentes temáticas, los cuales cuentan con una metodología participativa, que busca la deconstrucción y revisión crítica de conductas, hábitos culturales, costumbres sociales dominantes, prejuicios y estereotipos. Los talleres propuestos son un espacio de reflexión colectiva donde se promueve la intervención sobre paradigmas socioculturales y educativos presentando otros escenarios posibles, sensibilizando con otras perspectivas de análisis de la realidad. El abordaje implica un proceso de responsabilización que supone que las personas pueden modificar prácticas dañinas para terceros y para con ellos, así como reflexionar críticamente acerca del delito y sus implicancias.

5) El *Proyecto "Data Lake" del Poder Judicial de la Provincia de Mendoza* de la Secretaría de Gestión y Control, del Poder Judicial de Mendoza, que ha sido desarrollado con el equipo del Poder Judicial y asistencia de empresa proveedora de AWS, y profesionales de AWS, un *Data Lake* provisto de datos estructurados desde 4 (cuatro) fuentes de datos y se han obtenido diferentes paneles, logrando la visualización de más de 40 indicadores relacionados a las causas y a las audiencias de organismos de toda la provincia de Mendoza, en todos sus fueros y en distintas instancias. La implementación y el desarrollo de este *Data Lake* y de *Dashboards* (paneles-tableros), más una metodología de *hands on* para la transferencia del conocimiento permitió contar con la infraestructura necesaria para alojar los diversos datos desde distintos tipos y

fuentes de datos, escalar, transformar de manera independiente según estructuras y reglas de negocio de cada fuero, y contar con el "know-how" dentro del organismo, incluyendo 6 (seis) fuentes de datos en *Data Lake*: Sistema de Gestión de Audiencias Fuero Familia y Justicia de Paz departamental; Sistema de Gestión de Audiencias Fuero Penal; Sistema de Gestión de Audiencias Fuero Penal Juvenil; Iurix ADF para Fuero Civil, Laboral, Tributario, Justicia de Paz; Iurix Flex para Fuero Familia; LED Fuero Penal.

6) También pudimos comprobar la existencia de innovación en el desarrollo ambiental de las oficinas judiciales, como el *Programa de Gestión Judicial (GeJuS) sostenible en el Poder Judicial de la Provincia de Jujuy*, llevado adelante por el Juzgado Ambiental a cargo de la Dra. María Laura Flores, que tiene por objeto "Promover una Cultura de Sostenibilidad Ambiental: Fomentar una mentalidad de responsabilidad ambiental en todos los niveles de la organización judicial, incentivando prácticas sostenibles y la reducción de la huella ecológica. Mejorar la eficiencia energética: Implementar medidas para mejorar la eficiencia energética en los edificios y oficinas judiciales, incluyendo el uso de tecnologías de ahorro de energía y la optimización del uso de recursos naturales. Reducir los residuos en los procesos judiciales: Disminuir significativamente el uso de papel y los residuos originados en la prestación del servicio judicial. Crear un entorno de trabajo eco-amigable: Fomentar un ambiente de trabajo que priorice la sostenibilidad, desde la implementación de áreas verdes hasta el uso de prácticas de oficina eco-amigables, entre otros. Llegando a organizar y avanzar con el llamado "Compostaje institucional", que consiste en recuperar los residuos orgánicos compostables, habiendo ya desarrollado el proyecto en varios juzgados de la capital de la Provincia.

7) El *Ministerio Público de la Defensa* también ha participado, mostrando el trabajo de las *Unidades Funcionales de Defensa (UFD) N° 2, 3 y 9 de Campana*, a cargo de los defensores oficiales: Dres. Rosana Casse, Marcelo Costa y Francisco Morell Otamendi, que a principios del año 2021 iniciaron un proyecto de desarrollo ante el programa MPBA 2050, solicitando una herramienta de *ScrumBan* (es una combinación de la metodología *Scrum* y *Kanban*, mecanismo que posibilita la adopción del sistema *Just-in-Time* japonés), procurando adaptar la plataforma a sus necesidades, trabajando con los equipos de MPBA 2050 y de la subsecretaría de informática, comenzando a utilizar la herramienta a principios del mes de julio de ese año, para luego, extender su implementación a otras dependencias de la Provincia de Buenos Aires. La herramienta, desarrollada a través del *software*

libre *Jira* de Atlassian, permite la creación, supervisión y desenvolvimiento de tareas, en un tablero *KanBan*, por parte de todos los integrantes del equipo de trabajo, que puede ser consultado desde un navegador, desde la aplicación móvil *Jira Data Center* para celulares. Todo ello con el objetivo de facilitar la complejidad de las múltiples tareas que se les requieren a los defensores, en una provincia con problemas de cobertura de vacaciones tanto a nivel del Ministerio Público, como de la Magistratura.

8) Finalmente, y sin agotar la temática que se pusiera a consideración en el Concurso, debo citar el desarrollo de *Prometea*, que ya todos conocen, sistema creado en el ámbito del *Ministerio Público Fiscal* de CABA, gracias al gran precursor Juan Corvalán, y continuado por el equipo encabezado por Julián Palumbo y actualmente por Roberto Oscar Betancur, pero que presentó en esta oportunidad el trabajo que se viene desarrollando en el *Juzgado de Procesos Ejecutivos, Concursos y Quiebras de la Segunda Circunscripción Judicial de Chaco*, a cargo del suscripto, en el interior profundo del país. Trabajo que se pudo concretar desde hace ya cinco años gracias a un convenio entre el MPF, a cargo del Dr. Juan Bautista Mahiques y el STJ de la Provincia del Chaco. El sistema consiste en la automatización de "Despachos Monitorios" en el juicio ejecutivo, a partir de un "árbol de decisiones" con más de 70 modelos precargados y el cálculo automático de intereses y honorarios, que ha posibilitado el ahorro de miles de horas de trabajo anuales del equipo del Juzgado, simplificando la tarea en los miles de expedientes que ingresan cada año al tribunal.

III. La esperanza del cambio y el trabajo silencioso

Como expresé al inicio de estas líneas, los operadores judiciales de cada Poder Judicial provincial y de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, lejos de quedar de brazos cruzados ante la falta de recursos —materiales y humanos—, y a la vista de la posibilidad de mejorar los indicadores con herramientas novedosas y la nueva tecnología que se está desarrollando a pasos agigantados, piensan, imaginan, proyectan y actúan para mejorar el servicio de justicia, y la imagen que de nosotros tiene la sociedad.

Mujeres y hombres de todo el país comprometidos con su función y los nuevos paradigmas que exige, trabajan silenciosamente en el día a día de sus oficinas judiciales para aportar soluciones.

Quedan en el repositorio decenas de trabajos que se deben conocer, que se deben divulgar y que servirán para replicar en otras jurisdicciones, como la Fiscalía Itinerante del Chubut, o el trabajo de In-

clusión Laboral de personas con diferentes capacidades que se lleva adelante en la misma provincia, el trabajo de acompañamiento a personas vulnerables de la Defensoría Oficial de la ciudad de Apóstoles en Misiones. Seguramente también han quedado muchísimos desarrollos por conocer; es posible que en las próximas ediciones del Concurso otros se animarán a presentar sus ideas y sus concreciones, pero esta edición ha sido un gran éxito y nos ha dejado una sensación de esperanza muy intensa.

Es muy significativo también para las instituciones organizadoras del Concurso de Iniciativas Innovadoras en la Justicia poder mostrar el trabajo de nuestra gente en una fecha conmemorativa de la fundación de la Federación Argentina de la Magistratura, como lo es este 15 de septiembre, que honramos con la publicidad del trabajo anónimo de tantas personas comprometidas con su función.

[Accede a los trabajos presentados en el Primer Concurso de Iniciativas de Innovación en la Justicia Argentina escaneando el QR o ingresando al siguiente enlace:](#)



Cita on line: TR LALEY AR/DOC/2269/2024

Más información

[Ruiz, Marcela](#), "Haciendo un poco de historia sobre la Dirección del Secretariado y funciones judiciales afines. Análisis de sus problemáticas y de los desafíos en esta realidad cambiante", LA LEY 03/06/2024, 2, TR LALEY AR/DOC/1295/2024
[Pastore, José Ignacio](#), "Bienestar integral en el Poder Judicial: hábitos saludables y actitud constructiva", LA LEY 03/06/2024, 6, TR LALEY AR/DOC/1232/2024

Libro recomendado

[Código Procesal Civil y Comercial de la Nación comentado. Aplicaciones prácticas de IA en escritos y resoluciones judiciales](#)
Autor: Quadri, Gabriel Hernán (dir.)
Edición: 2023
Editorial: La Ley, Buenos Aires

Jurisprudencia

Plazos procesales

Incorporación de escritos en soporte papel. Copia digital. Arbitrariedad de la sentencia que toma en cuenta la fecha de la incorporación del escrito al sistema Lex 100.

1. - Si el recurrente interpuso su recurso de apelación el 12/11/2019 a las 7:46 hs, era esa fecha, y no la de la incorporación al sistema Lex 100 de la copia digital del escrito, la que debió tomarse en consideración a la hora de decidir acerca de

la oportunidad de apelación. Máxime si se considera que, de acuerdo con lo establecido en la acordada 4/2020, solo a partir del 18/03/2020 la Corte dispuso que todas las presentaciones que se realizaran en el ámbito de la justicia nacional y federal serían en formato digital.

2. - La sentencia que declaró extemporáneo el recurso de apelación teniendo en cuenta la fecha en que fueron ingresadas las copias digitales al sistema Lex

100 es arbitraria. Para tener por no presentada la apelación (por falta de incorporación de las copias digitales), debió mediar en el caso una intimación en los términos del art. 120 Cód. Proc. Civ. y Com.

3. - Resulta descalificable la decisión de la Cámara que tuvo en cuenta la fecha en que fueron ingresadas las copias digitales para declarar extemporáneo el recurso de apelación que había sido presentado dentro del plazo legal en

formato papel. Esto no se ve salvado por la invocación del art. 120 del Cód. Proc. Civ. y Com., ya que exige que el tribunal intime al presentante del escrito carente de copias a suplir esa omisión dentro de un plazo determinado y en forma previa a tenerlo por no presentado (del voto del juez Rosenkranz).

CS, 02/07/2024. - Brito de los Ríos, Noelia Griselda y otros c. Estado Nacional argentino - PEN - Ministerio de Seguridad.

[Cita on line: TR LALEY AR/JUR/89355/2024]

Buenos Aires, 2 de julio de 2024

Considerando:

1º) Que el 9 de agosto de 2021, la Cámara Federal de Apelaciones de Resistencia declaró mal concedido, por extemporáneo, el recurso de apelación interpuesto por la parte actora contra la sentencia del 4 de noviembre de 2019 que había hecho lugar a la excepción de prescripción planteada por la demandada (fs. 101/102).

Para fundar su decisión sostuvo que, según constancia digital en el Sistema Lex 100, la recurrente había quedado notificada del fallo el 4 de noviembre de 2019, por lo que, considerando que el plazo para interponer el recurso de apelación era de 5 días (art. 244 del Código Procesal Civil y Comercial de la Nación), este se había extinguido en las dos primeras horas del día 13 de noviembre de 2019 (art. 124 in fine del referido texto legal). Agregó que, en razón de ello y habida cuenta de que el recurso que obraba a fs. 105 del expediente digital había sido interpuesto el 25 de noviembre de 2019, correspondía declararlo extemporáneo.

2º) Que contra dicho pronunciamiento los demandantes dedujeron recurso de revocatoria *in extremis*. En esa presentación señalaron que la decisión de la Cámara había tomado en consideración la fecha de la presentación digital de la apelación sin advertir que, en ese momento se encontraba en plena vigencia el formato papel, único posible para la continuación del trámite procesal del expediente.

Destacaron que, conforme lo acreditaba la foto del escrito original que obra en el expediente en papel (que acompañó al recurso de revocatoria), la apelación había sido presentada correctamente en el juzgado de primera instancia el 12 de noviembre de 2019 a las 7.46 hs. De manera que el escrito era oportuno.

Agregaron que la pieza digital aludida en el fallo había sido incorporada incorrectamente en el Sistema Lex 100 (por un error involuntario del proveyente) como "presentado", cuando en realidad la constancia correspondía a la copia digital subida por la parte.

Adujeron que el escrito en cuestión fue incorporado digitalmente a posteriori del plazo por su parte, por inconvenientes surgidos por la falta del carácter de interviniente y al no ser apercibido por el art. 120, dicha incorporación resultaba —a su entender— válida.

3º) Que dicho recurso fue desestimado por el *a quo*. A tales efectos destacó que si bien la parte "...expresamente reconoce y acepta que subió tardíamente el escrito de apelación al Sistema Lex 100 cuando señala: 'Que, el escrito en cuestión fue subido a posteriori del plazo por mi parte por inconvenientes surgidos por la falta del carácter de interviniente noviembre de 2019', lo cierto es que según surge del Sistema, los apoderados (de) la actora estuvieron cargados como intervinientes de manera correcta además, de haber subido al Sistema Lex 100 al respectivo poder, de lo que se deriva que la misma parte no tuvo ningún tipo de inconveniente en la carga, siendo correctamente notificada de la sentencia de la anterior instancia..."

Destacó que no resultaba atendible la denuncia de afectación de la defensa en juicio y del debido proceso, ya que los demandantes tuvieron oportunidad de suplir la omisión cuando el tribunal le había requerido la carga virtual del escrito en

cuestión. Ello era así, pues —contrariamente a lo alegado— mediaron dos intimaciones, tal como surgía del informe de Secretaría.

Agregó que si bien la presentación del escrito en papel ante el Tribunal fue realizada el día 12 de noviembre de 2019, la incorporación de las copias digitales al Sistema Lex 100 debió efectuarse dentro de las 24 hs. de la fecha antedicha y no el 25 de noviembre de 2019, como tardíamente lo había hecho el recurrente, a lo que se sumaba el hecho de que la presentación carecía del correspondiente cargo, del cual surgiría la fecha y hora de la apelación.

Indicó que el juez de primera instancia, el 28 de febrero de 2020, a fs. 116 del expediente digital, había intimado a las partes a dar cumplimiento a la presentación de las copias previstas por el art. 120 del Código Procesal Civil y Comercial de la Nación mediante digitalización establecida por las acordadas 3/2015 y 35/2015 de la Corte Suprema de Justicia de la Nación, dentro del plazo de 2 días de presentado el escrito en soporte papel, valiéndose esta intimación para toda presentación que las partes realicen en el futuro (art. 120, segundo párrafo del código citado), bajo apercibimiento de esa norma y acordadas citadas.

Asimismo, a fs. 121, el 25 de agosto de 2020 el *a quo* volvió a ordenar, previo a la elevación de las actuaciones a la Alzada, que ellas fueran digitalizadas.

Por ello, cabía concluir en que la parte actora había tenido oportunidad de subsanar el déficit incurrido, y no lo había hecho.

4º) Que contra la decisión del 9 de agosto de 2021 los demandantes interpusieron el recurso extraordinario, cuya denegación motivó la presente queja.

Alegan que el *a quo* incurrió en excesivo rigor formal y violó su derecho de defensa. Expresan que la falta de incorporación de la copia digital del escrito de apelación al Sistema Lex 100 dentro del plazo legal no implicó una total y absoluta omisión, sino que se trató de un inconveniente técnico (la doctora Maciel coapoderada litigante no estaba cargada en ese sistema). Sostienen que, de acuerdo a lo prescripto por la acordada 3/2015, en el año 2019 no se había eliminado el requisito de la presentación en papel de los escritos, que por el contrario ellos debían ser presentados primero en soporte físico en la mesa de entradas del juzgado, y luego ingresar la copia digital al Sistema Lex 100. Expresan que el art. 5º de la acordada 3/2015 estableció que sería obligatorio el ingreso de copias digitales al sistema por el usuario dentro de las 24 horas de la presentación en soporte papel. Agregan que si bien la Corte Suprema de Justicia de la Nación no estipula expresamente una sanción para el caso de que no se ingresen las copias digitales, equipara la situación a la prevista en el art. 120 del Código de rito, que establece que si no se acompañan copias de determinadas presentaciones se intimará a la parte para que lo haga en el término de 2 días y, en el supuesto de no acompañarla en dicho plazo se las tendrá por no presentadas. Manifiestan que el escrito fue incorporado *a posteriori* del plazo por inconvenientes surgidos por la falta del carácter de interviniente y que nunca fueron apercibidos en los términos del citado art. 120 por este inconveniente.

5º) Que, si bien los agravios de los recurrentes remiten al examen de cuestiones de índole procesal, ajenas en principio a la instancia extraordinaria, esta Corte tiene dicho que corresponde apartarse de dicha

THOMSON REUTERS

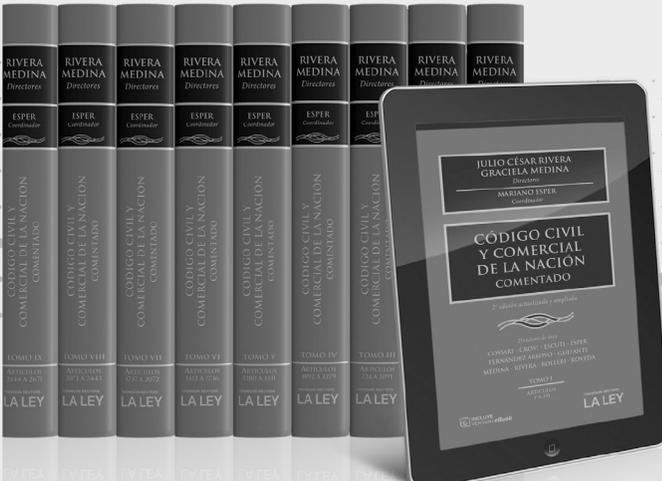
LA LEY™

Información confiable
que avala sus argumentos.

CÓDIGO CIVIL Y COMERCIAL DE LA NACIÓN COMENTADO

2ª edición actualizada y ampliada

Directores: **Julio César Rivera • Graciela Medina**
Coordinador: **Mariano Esper**



9 Tomos
disponibles en
papel y eBook.

Esta nueva edición de 9 tomos **incluye los importantes cambios legislativos**, como por ejemplo, el derecho de familia, el aborto, los contratos de locación, temas sucesorios, entre otros. La obra también presenta jurisprudencia relevante que se ha generado a partir del nuevo código, así como toda la doctrina que se ha desarrollado en los últimos años.



Obtené más información sobre la obra escaneando el código QR

THOMSON REUTERS®

ThomsonReutersLaLey 

@TRLaLey 

Thomson Reuters Argentina | LEGAL 

Thomsonreuters_ar 

regla sobre la base de la doctrina de la arbitrariedad de sentencias, si media menoscabo al derecho de defensa, en razón de haberse frustrado con exceso ritual el acceso a la instancia judicial revisora; si se han preterido cuestiones sustanciales planteadas por las partes o preceptos conducentes para la solución del caso; o cuando la fundamentación es aparente, por apoyarse en consideraciones de carácter dogmático (Fallos: 313:228; 317:387; 329:1391; 330:1072).

6º) Que tal circunstancia se verifica en el *sub examine* puesto el *a quo*, al decidir de la forma en que lo hizo, no atendió debidamente las constancias de la causa, ni las normas aplicables que resultaban conducentes a una solución ajustada del litigio. Ello es así, pues, conforme surge del expediente en soporte papel, que este Tribunal tiene a la vista, el recurrente interpuso su recurso de apelación ante el juzgado de primera instancia el 12 de noviembre de 2019 a las 7:46 hs. (confr. cargo obrante a fs. 105). En consecuencia, era esa fecha, y no la de la incorporación al sistema Lex 100 de la copia de dicho escrito, la que debió tomarse en consideración a la hora de decidir acerca de la oportunidad de apelación. Máxime si se considera que, de acuerdo a lo establecido en la acordada 4/2020, solo

a partir del 18 de marzo de 2020 esta Corte dispuso que todas las presentaciones que se realizaran en el ámbito de la justicia nacional y federal serían completamente en formato digital.

7º) Que tampoco resulta admisible lo sostenido por el tribunal de grado al rechazar el recurso de revocatoria interpuesto por los demandantes en cuanto a que "...si la presentación del escrito papel ante el Tribunal fue realizado el día 12/11/2019, el ingreso de las copias digitales al Sistema Lex 100 debió realizarse dentro de las 24 hs. de la fecha antedicha y no el 25/11/2019 como tardíamente lo hizo la recurrente..."

Ello es así por cuanto, este nuevo y sorpresivo argumento, además de extemporáneo, no resulta acertado. En efecto, y como bien señalan los actores, para tener por no presentada la apelación (por falta de incorporación de las copias digitales), debió mediar en el caso una intimación en los términos del art. 120 del código citado, lo que no ocurrió en el caso.

En este orden de ideas, debe destacarse que la intimación para que las partes digitalizaran las actuaciones, con el correspondiente apercibimiento que menciona

el *a quo*, recién se realizó el 28 de febrero de 2020, es decir, en una fecha posterior a aquella en la que la parte actora incorporó la copia del escrito en cuestión al Sistema Lex 100.

8°) Que, en razón de todo lo expuesto, la decisión impugnada, en tanto impidió el acceso a la instancia de apelación sin atender a las constancias de la causa y a las circunstancias alegadas por el recurrente, solo satisface de modo aparente la exigencia de constituir una derivación razonada del derecho vigente, lo que autoriza su descalificación sobre la base de la doctrina de la arbitrariedad.

Por ello, se hace lugar a la queja, se declara procedente el recurso extraordinario y se deja sin efecto la sentencia apelada. Con costas. Vuelvan los autos al tribunal de origen para que, por quien corresponda, se dicte un nuevo pronunciamiento con arreglo al presente. Notifíquese, devuélvanse los autos principales y remítase digitalmente la queja. — *Horacio Rosatti*. — *Juan Carlos Maqueda*. — *Ricardo L. Lorenzetti*. — *Carlos F. Rosenkrantz* (por su voto).

Voto del doctor *Rosenkrantz*

Considerando:

1°) La Cámara Federal de Apelaciones de Resistencia declaró mal concedido el recurso de apelación interpuesto por la parte actora en formato papel el 12 de noviembre de 2019, contra la sentencia de la anterior instancia que había hecho lugar a la excepción de prescripción planteada por su contraria. Para ello, consideró que el recurso resultaba extemporáneo porque, de acuerdo con las constancias del Sistema Lex 100, la recurrente había quedado notificada de

la sentencia el 4 de noviembre de 2019 y recién había presentado el recurso mencionado en forma digital el día 25 de ese mes, cuando estaba fenecido el plazo recursivo de cinco días previsto en el artículo 244 del Código Procesal Civil y Comercial de la Nación.

2°) La actora cuestionó la sentencia mediante revocatoria *in extremis* y mediante recurso extraordinario, que fueron desestimados por el tribunal de alzada. La denegación del segundo recurso dio lugar a la presentación de esta queja.

En síntesis, la recurrente alega que de acuerdo con lo dispuesto en la acordada 3/2015, vigente al momento de los hechos, la presentación del recurso de apelación debía hacerse en formato papel. Destaca que en el caso el escrito recursivo fue presentado en tiempo y forma, y que la falta de incorporación de la copia digital del escrito de apelación al Sistema Lex 100 dentro del plazo de 24 horas previsto en la citada normativa obedeció a la circunstancia de que la letrada presentante no estaba incorporada como interviniente en dicho sistema. En tal sentido, agrega que, aun cuando la falta de presentación en el plazo citado de las copias digitales de escrito papel podía tornar aplicable el artículo 120 del Código Procesal Civil y Comercial de la Nación, la norma requería que el tribunal cursara una intimación en forma previa a tener por no presentado el recurso.

3°) Si bien los agravios planteados por la actora remiten principalmente al examen de cuestiones procesales, como reglas ajenas a esta instancia, en el caso cabe hacer excepción a dicha regla pues la decisión impugnada carece de la fundamentación exigible a los pronuncia-

mientos judiciales y no resulta una derivación razonada del derecho vigente de conformidad con las circunstancias comprobadas en la causa, con menoscabo de los derechos de defensa en juicio y debido proceso de la recurrente (Fallos: 311:621; 319:1903; 321:2310; 325:2817; 342:2106; 344:1308, entre muchos otros).

4°) La acordada 3/2015 estableció la obligatoriedad de ingresar copias digitales en el Sistema Lex 100 dentro de las 24 horas de la presentación del escrito en soporte papel (punto dispositivo n° 5). También previó para las presentaciones de mero trámite que su ingreso en formato digital eximía de presentar el original en papel (punto dispositivo n° 6). Este esquema solo fue modificado con la acordada 4/2020, que dispuso que todas las presentaciones que se realizaran en el ámbito de la Justicia Nacional y Federal —con excepción de las que dieran inicio a las actuaciones— debían ser efectuadas en formato digital a partir del 18 de marzo de ese año (punto dispositivo n° 11).

5°) De acuerdo con la normativa citada, cuando se suscitaban los hechos que dan lugar a esta controversia en el mes de agosto de 2019 la presentación de los escritos judiciales en formato papel seguía siendo obligatoria para las partes y la incorporación de las copias digitales de esos escritos no suplía esa obligación, salvo para las presentaciones de mero trámite.

Consecuentemente, resulta descalificable la decisión de la Cámara que tuvo en cuenta la fecha en que fueron ingresadas las copias digitales para declarar extemporáneo el recurso de apelación de la actora que había sido presentado dentro del plazo legal en formato papel.

6°) Por lo demás, la mencionada arbitrariedad no se ve salvada por la invocación del artículo 120 del Código Procesal Civil y Comercial de la Nación realizada por la Cámara al rechazar la revocatoria.

Tal como lo destaca la actora en el recurso extraordinario la norma citada exige que el tribunal intime al presentante del escrito carente de copias a suplir esa omisión dentro de un plazo determinado y en forma previa a tenerlo por no presentado (ver segundo párrafo). Y de las actuaciones principales que se tienen a la vista no surge que se hubiera cursado tal intimación en forma previa al ingreso digital de las copias del escrito recursivo. Por el contrario, la intimación para que las partes concretaran la digitalización de las actuaciones, con el correspondiente apercibimiento que menciona la norma procesal, recién se realizó el 28 de febrero de 2020, es decir, en una fecha posterior a aquella en la que la parte actora incorporó la copia del escrito en cuestión al Sistema Lex 100.

7°) En los términos señalados, media relación directa e inmediata entre lo resuelto por el superior tribunal de la causa y las garantías constitucionales que se invocan como vulneradas (artículo 15 de la ley 48), razón por la cual corresponde descalificar el pronunciamiento impugnado con arreglo a la doctrina de esta Corte sobre arbitrariedad de sentencias.

Por ello, se hace lugar a la queja, se declara procedente el recurso extraordinario y se deja sin efecto la sentencia apelada. Con costas. Vuelvan los autos al tribunal de origen para que, por quien corresponda, se dicte un nuevo pronunciamiento con arreglo al presente. Notifíquese, devuélvanse los autos principales y remítase digitalmente la queja. — *Carlos F. Rosenkrantz*.

Edictos

El Juzgado Nacional de Primera Instancia en lo Civil y Comercial Federal N° 8, secretaria N° 15, si o en Libertad 731 7° piso de esta ciudad, informa que IRINA SEMENCHUKOVA de nacionalidad rusa con 96.328.509 ha iniciado los trámites tendientes a obtener la ciudadanía argentina. Por ello cualquier persona que tuviere conocimiento de algún acontecimiento que estimara podría obstar a dicha concesión, deberá hacerlo saber a este Juzgado. Publíquese por dos días.

Buenos Aires, 26 de junio de 2024
Juan Martín Gavalda, sec.
LA LEY: I. 13/09/24 V. 16/09/24

El Juzgado Nacional de Primera Instancia en lo Civil y Comercial Federal N° 8, secretaria N° 15, sito en Libertad 731 7° piso de esta ciudad, informa que FRANKLIN MARTÍN AMAYA

MÉNDEZ de nacionalidad venezolana con DNI 95.489.204 ha iniciado los trámites tendientes a obtener la ciudadanía argentina. Por ello cualquier persona que tuviere conocimiento de algún acontecimiento que estimara podría obstar a dicha concesión, deberá hacerlo saber a este Juzgado. Publíquese por dos días.

Buenos Aires, 19 de agosto de 2024
Juan Martín Gavalda, sec.
LA LEY: I. 13/09/24 V. 16/09/24

14350/2022. PATIÑO CUEVAS, BEATRIZ s/SOLICITUD DE CARTA DE CIUDADANÍA. El Juzgado Nacional de Primera Instancia en lo Civil y Comercial Federal N° 2, Secretaría N° 3 a mi cargo, de Capital Federal, informa que PATIÑO CUEVAS, BEATRIZ, DNI N° 95.421.415, solicitó la declaración de Carta de

Ciudadanía Argentina. Cualquier persona que conozca algún impedimento para la concesión del beneficio, podrá hacerlo saber a través del Ministerio Público. Publíquese por dos días dentro de un plazo de quince días.

Buenos Aires, 15 de agosto de 2024
Luciana Montorfano, sec.
LA LEY: I. 13/09/24 V. 13/09/24

El Juzgado Nacional de Primera Instancia en lo Civil y Comercial Federal N° 7, a cargo del Dr. Javier Pico Terro, Secretaría N° 13, a mi cargo, sito en Libertad 731 piso 6° de CABA, comunica que la Sra. TELIS GUEVARA JUAN ALEJANDRO DNI N° 95.711.181 nacido el 3 de marzo de 1999, en Ciudad Bolívar, Estado Bolívar, Venezuela, ha solicitado la declaración de la ciudadanía argentina. Cualquier persona que tuviere conocimiento de

algún acontecimiento que pudiere obstar dicha concesión, deberá hacer saber su oposición fundada al Juzgado. El presente se publica a los efectos del art. 11 de la ley 346. Publíquese por dos días dentro de un plazo de quince días.

Buenos Aires, 26 de agosto de 2024
Fernando Gabriel Galati, sec.
LA LEY: I. 13/09/24 V. 13/09/24

11399/2023. CHACÓN ARBELAEZ, IDALITH YOHANNA s/SOLICITUD DE CARTA DE CIUDADANÍA. El Juzgado Nacional de Primera Instancia en lo Civil y Comercial Federal N° 2, Secretaría N° 4 a mi cargo, de Capital Federal, informa que CHACÓN ARBELAEZ, IDALITH YOHANNA, DNI N° 95748111, venezolana, solicitó la declaración de Carta de Ciudadanía Argentina. Cualquier persona que conozca algún impedimento

para la concesión del beneficio, podrá hacerlo saber a través del Ministerio Público. Publíquese por dos días dentro de un plazo de quince días.

Buenos Aires, 6 de julio de 2024
Constanza Belén Francingues, sec.
LA LEY: I. 13/09/24 V. 13/09/24

9826/2024. DELGADO ROSALES, VÍCTOR JOSÉ s/SOLICITUD DE CARTA DE CIUDADANÍA. El Juzgado Nacional de Primera Instancia en lo Civil y Comercial Federal N° 2, Secretaría N° 4 a mi cargo, de Capital Federal, informa que DELGADO ROSALES, VÍCTOR JOSE, DNI N° 95.732.043, venezolano, solicitó la declaración de Carta de Ciudadanía Argentina. Cualquier persona que conozca algún impedimento para la concesión del beneficio, podrá hacerlo saber a través del Ministerio Público. Publíquese por dos días dentro de un plazo de quince días.

que se estimara podría obstar a dicha concesión, deberá hacerlo saber a este Juzgado. Publíquese por dos días.

Buenos Aires, 28 de agosto de 2024
Constanza Belén Francingues, sec.
LA LEY: I. 13/09/24 V. 13/09/24

El Juzgado Nacional de Primera Instancia en lo Civil y Comercial Federal N° 8, secretaria N° 15, sito en Libertad 731 7° piso de esta ciudad, informa que KRISTINA LARINA de nacionalidad rusa con DNI 96.343.862 ha iniciado los trámites tendientes a obtener la ciudadanía argentina. Por ello cualquier persona que tuviere conocimiento de algún acontecimiento que estimara podría obstar a dicha concesión, deberá hacerlo saber a este Juzgado. Publíquese por dos días.

Buenos Aires, 10 de julio de 2024
Juan Martín Gavalda, sec.
LA LEY: I. 12/09/24 V. 13/09/24

Director Editorial: Fulvio G. Santarelli
Jefa de Redacción: Yamila Cagliero

Editores: Nicolás R. Acerbi
Valderrama
Jonathan A. Linovich
Ana Novello

Elia Reátegui Hehn
Érica Rodríguez
Marlene Slattery

PROPIEDAD DE LA LEY S.A.E. e.I.

Administración, Comercialización y Redacción:
Tucumán 1471 (C. P. 1050 AAC)
Bs. As. República Argentina
Impreso en La Ley, Rivadavia 130, Avellaneda,
Provincia de Buenos Aires.

 Thomsonreuterslaley

 TRLaLey

 linkedin.com/showcase/thomson-reuters-argentina-legal/

 thomsonreuters.com.ar/es/soluciones-legales/blog-legal.html

 Centro de atención al cliente:

0810-266-4444