

REINGENIERÍA DE *Corte Suprema de la Nación* LA

**Aspectos organizativos, funcionales y de
gobierno del Alto Tribunal - (Guía de trabajo)**

Horacio M. LYNCH
Director de la investigación

Alejandra GONZÁLEZ RODRÍGUEZ, Juan Pablo MARCET y
Luciano M. HURTADO (Abogados)

María Clara PUJOL (Estudiante)

FORES

Arenales 1132 - 1er. piso
(C1061AAJ) Ciudad
Autónoma de Buenos Aires
República Argentina
Tel: (54-11) 4815-6655
<http://www.foresjusticia.org.ar>
info@foresjusticia.org.ar

Buenos Aires,
Septiembre de 2003

REINGENIERÍA DE LA Corte Suprema de la Nación

Domingo 26 de julio de 1987 LA NACION



"Justicia", de Rogelio Yrurtia. (Vestíbulo del Palacio de Tribunales)

Anormal tarea de la Corte Suprema

"Reformas en la Corte Suprema"
Por Horacio Lynch y Silvana Stanga

Fores (Foro de Estudios sobre la Administración de Justicia)

A pesar de sólo 305 días, a los que faltan que restar 104 fines de semana de feriado judicial en enero y alrededor de quince jornadas denominadas vacaciones de julio, quedan aproximadamente 1399 horas anuales a la Corte Suprema de Justicia para decidir los varios cientos de fallos que deben resolver sólo cinco ministros. El Foro de Estudios para la Administración de Justicia ha estudiado concienzudamente la cuestión, con estadísticas impecables, y entre sus conclusiones figura el hecho de que en un solo día, 28 de agosto de 1986, el Tribunal dictó 68 sentencias, lo que revelaría una capacidad de trabajo insospechada si cada expediente fuera estudiado personalmente por cada uno de los integrantes del colegiado. Como ello es imposible, la deducción es que si no fuera por relatores, secretarios y demás colaboradores, la administración de justicia se retardaría a límites inconcebibles.

... cursos disparatados. Pero aun en estos últimos días...

Debe suponerse que antes de firmar un fallo, cada magistrado se entera de su contenido, pero aun así no se concibe cómo se puede decidir sobre arbitralidad...

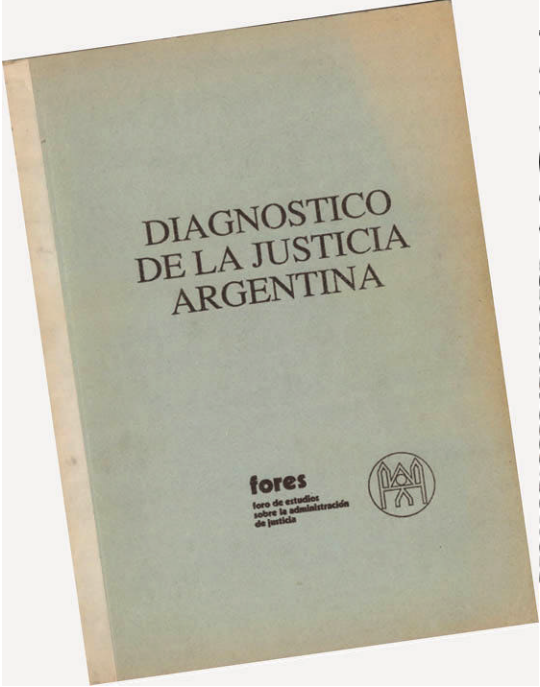
1986, mientras que antes de 1980, los años, de 186.000 sólo hubo 1300 revocatorias, o sea, más de 10 veces menos. La conclusión de los autores es que...



Esta investigación continúa y actualiza las propuestas e investigaciones de FORES sobre la Corte Suprema, originadas en el diagnóstico elaborado en las Conferencias sobre la Reforma Judicial de 1977 y 1978, y en los posteriores estudios "REFORMAS EN LA CORTE SUPREMA", 1987 y "DIAGNÓSTICO DE LA JUSTICIA ARGENTINA", 1988, dirigidas por el Dr. Horacio M. Lynch.

Complementa el reciente trabajo de éste "CAMBIOS EN LA CORTE SUPREMA - ENFOQUES DEL SIGLO XXI", (LL 30Jul03 / V. ANEXO), y con otro anterior "EL RECURSO EXTRAORDINARIO POR ARBITRARIEDAD - UN DILEMA PARA LA NUEVA CORTE SUPREMA", de 1990 (LL 1990-D-719).

Está concentrado en los aspectos funcionales del Alto Tribunal, intentando constituirse en una *Guía de Trabajo* para proponer una reingeniería para comenzar a mejorar el sistema, revisando la forma como actúa, cómo conduce el trabajo que le llega, cómo podría mejorar la información interna, cómo distribuye sus recursos, cómo coordinar su acción con otros poderes, y, finalmente, cómo mejorar la transparencia y la información de la Corte, todo ello con el objetivo de contribuir a su independencia institucional y su autonomía funcional.



▶	INTRODUCCIÓN	4	3
1	▶ TAREAS PROPIAS DE LA CORTE SUPREMA	10	
2	▶ LA CORTE SUPREMA Y EL GOBIERNO DEL PODER JUDICIAL	16	
3	▶ LAS RELACIONES DE LA CORTE SUPREMA CON EL CONSEJO DE LA MAGISTRATURA Y OTROS PODERES	21	
4	▶ TRANSPARENCIA	24	
5	▶ INFORMACIÓN	25	
6	▶ CONCLUSIONES	27	
▶	BIBLIOGRAFÍA	28	
▶	ANTECEDENTES DEL EQUIPO	31	

Ila. Parte: ANEXOS

Información funcional sobre Cortes Supremas extranjeras - Mapa mundial de tipos de Cortes - Gráficos y cuadros sobre cantidad de ministros, división en salas - Tipos y funciones de las Cortes Suprema - Esquema de la información a recolectar - Ideas para un rediseño del portal de la Corte Suprema - Información sobre nuestra Corte Suprema -

► INTRODUCCIÓN

POR QUE REINGENIERÍA

Porque también alcanza a la Corte la situación de colapso que afecta a muchos sectores de la Justicia, ya no son suficientes simples reformas sino que debe imaginarse un cambio de fondo (como lo han hecho otras Cortes Supremas extranjeras). Pero el cambio debe realizarse con un método, con especialistas en administración y sistemas, con pautas y metas a alcanzar, con un plan de trabajo, inclusive como ejemplo de lo que puede hacerse por mejorar a todo el sistema judicial.

Este trabajo propone, justifica y traza las líneas para una tarea de reingeniería del Alto Tribunal. Plantea su necesidad, propone líneas de investigación, aporta información y deja sugerencias; en otros casos avanza, propone modelos y temas de discusión.

En la Corte Suprema de Venezuela se ha llevado a cabo una labor de modernización con varios componentes: **(a) actividad judicial**, que tiene como objetivo la reingeniería de las Salas del Tribunal Supremo de Justicia, y por tanto la revisión de su organización y de los procedimientos y prácticas a través de los cuales las salas tramitan los expedientes y preparan las sentencias, con el propósito de hacer más eficiente la tramitación de los casos entre el tribunal y eliminar totalmente el retraso judicial; **(b) política institucional**, que tiene como meta crear las disposiciones necesarias para apoyar a la Plenaria del Tribunal Supremo en la coordinación de una política judicial nacional. Esto incluye la investigación, evaluación del desempeño del sistema judicial (incluyendo la calidad de las decisiones emanadas de los tribunales inferiores), la iniciativa legislativa e información a la sociedad civil; **(c) divulgación de sentencias** que apoyará la publicación y divulgación de la jurisprudencia del Tribunal Supremo, con el propósito de que ejerza efectivamente su papel de guiar la interpretación del derecho por los tribunales del país; **(d) de apoyo administrativo y gerencial** que pretende hacer más eficiente los servicios internos administrativos que apoyan la obra de los magistrados para que los demás componentes puedan efectivamente alcanzar sus objetivos.

En nuestro caso hemos preferido englobar todo dentro de lo que consideramos aspectos funcionales, porque entendemos que todos interactúan entre sí.

Y respecto de lo que podría ser la *política institucional* impulsamos la creación de una fundación privada - FUNDACIÓN CORTE SUPREMA - para cumplir tales objetivos.

PROBLEMAS

Los problemas de fondo han sido expuestos - junto con las soluciones - en un reciente estudio del Director de esta investigación “*CAMBIOS EN LA CORTE SUPREMA - ENFOQUES DEL SIGLO XXI*”, publicado en La Ley del 30 de julio de 2003. Esta investigación intenta concentrarse en lo que es puramente funcional y organizativo. Los problemas podrían resumirse en los siguientes.

● LA CORTE COLAPSADA

La Corte está superada por la cantidad de causas que llegan a sus estrados. En parte se debe a un incremento coyuntural de recursos, pero en buena parte puede atribuirse a la propia Corte, que no se ocupa de mejorar la situación del Poder Judicial y que retroalimenta su trabajo.

● EXCESIVA DELEGACIÓN

Para resolver la cantidad de causas, la Corte se ve obligada a recurrir a la delegación en funcionarios, en un grado absolutamente inaceptable.

● INDEBIDA FORMA DE TRABAJO

La Corte trabaja en forma compartimentada, no aprovecha bien sus recursos, y no resuelve definitivamente las cuestiones sino que, en la mayoría de los casos, ordena dictar una nueva sentencia a los tribunales inferiores, lo que muchas veces provoca nuevos recursos .

● DESATENCIÓN DEL SISTEMA JUDICIAL

Nuestra Corte Suprema nunca ha asumido plenamente la responsabilidad que le cabe como cabeza del Poder Judicial, ni está preparada para hacerlo.

OBJETIVOS

RECUPERAR A LA CORTE PARA SU FUNCIÓN INSTITUCIONAL

● CONCENTRAR A LA CORTE EN SUS FUNCIONES

Como resultado de lo que aquí se propone debería aprobarse un Plan de Trabajo para que en un plazo de cinco años el Alto Tribunal quede concentrado en sus funciones específicas.

● SOLUCIONAR LA ARBITRARIEDAD

La arbitrariedad de sentencia debe quedar eliminada de la Corte. Por un lado el mismo tribunal debe atacar las causas, y limitarse a intentar paliar los efectos con sus sentencias; debe trabajar para eliminar esta anomalía del sistema judicial argentino. Una vez logrado, y para los casos excepcionales, deben arbitrarse soluciones que no requieran un tribunal 'intermedio' ni la intervención de la Corte.

● MEJORAR LA TRANSPARENCIA

La Corte debe actuar con absoluta transparencia, debe intentar aumentar las audiencias públicas, debe dar más información de sus actividades, de su presupuesto, estructura, prácticas de trabajo, ingreso y egreso de causas, tasa de retención, información por tipo de recursos e información presupuestaria..

● MEJORAR SU INDEPENDENCIA Y AUTONOMÍA

El trabajo debe encauzarse con el objetivo final de mejorar la independencia del Alto Tribunal y su autonomía funcional respecto de los otros poderes del Estado.

Un esquema de trabajo

FORES/ Horacio M. Lynch (complementa "Reingeniería Corte Suprema", sept 2003)

Reingeniería de la Corte Suprema

Guía de trabajo

Tarea propia

Corte Suprema Poder Judicial

Consejo de la Magistratura y otros

Transparencia e información en la tarea de la Corte Suprema

Transparencia en todo el accionar de la Corte y especialmente en las declaraciones juradas - Entrevistas privadas de los Ministros con litigantes - Audiencias públicas

PARA TERCEROS: Trámite, circulación de votos, reserva (límites) - El vocero - Sentencias y resoluciones, publicidad - Fichas de ingreso - El secreto profesional en la Corte - Acceso remoto

PARA LA PROPIA CSN: Producción automática de estadística, control del trabajo, niveles de productividad de las Secretarías, distribución del trabajo.

El portal de la Corte Suprema

Información práctica sobre Cortes Supremas extranjeras

El leit motiv de los cambios debe ser mejorar la independencia institucional y la autonomía funcional de la Corte

● Prácticas de trabajo: responsabilidad, circulación expedientes, información de ingreso, división en salas, audiencias *ex parte*, código de barras, control de calidad, Comité de Revisión de prácticas de trabajo) control presupuesto.

● La Presidencia: cuestiones

El trabajo de los ministros (cuestiones funcionales, protocolares y éticas): normas especiales de ética, obligaciones, actividad académica, edad, viajes, concurrencia a la sede del tribunal, licencias

El seguimiento de la arbitrariedad

● Abogados: requisitos y experiencia para litigar ante la CSN

Fundación Corte Suprema

Amicus curiae (parlamentar)

● Revisión estructura
● Auditorías

● Firma digital
e-filing

Comité de Crisis

Comité de revisión de la arbitrariedad en la CSN

● Responsabilidad sobre el funcionamiento

Supervisión del sistema

Sistema, controles, Conferencias Judiciales
Cómo ejercer la responsabilidad del funcionamiento del sistema judicial: alcances, (turnos, 10o. Ministro?)

Reglamentación de los procedimientos (art. 13 Ley 49)

Los recursos humanos del Poder Judicial

Política salarial, pautas de ingreso - "Administración" de los recursos humanos, incluyendo a los jueces

Escuela Judicial

Designaciones en la Corte - Asistentes, sistema de *law clerks*

Ubicarla en la CSN - "Perfil del Juez", designaciones y ascensos

DELIMITACIÓN: Qué corresponde a cada órgano - Quién determina lo que hace la Corte - Rol y límites del Congreso de la Nación - Autonomía funcional del Poder Judicial: consecuencias - Delimitación con otros organismos y órganos extrapoderes

ALGUNAS OPINIONES

1978

3. EL RECURSO EXTRAORDINARIO.

TEMA I

“LA FUNCION POLITICA DEL PODER JUDICIAL”

Conclusiones definitivas del tema redactadas por: HORACIO M. LYNCH

profundidad,
la posibili-

os recursos
de la Corte,
aumentarse
os recursos

También en forma concluyente se admitió que deben estudiarse algunos sistemas para aliviar el trabajo de la Corte, tales como: a) Dividir a la Corte en Salas; b) Aumentar el número de jueces; c) Eliminar de ella los problemas de derecho común. Entendemos que es imperativo considerar las dos primeras soluciones. Nuestra Corte Suprema es probablemente el Tribunal de menor número de jueces del mundo. Nosotros todavía estamos discutiendo los supuestos inconvenientes que podrían derivarse de un aumento del número de jueces y la división de este Tribunal en Salas, sin dejar de ver los inconvenientes y gravísimas consecuencias que ha tenido el hecho de que el Tribunal rechace un ochenta por ciento de los asuntos porque no puede materialmente atenderlos. En todos los países civilizados el Tribunal Supremo tiene más jueces y en muchos se dividen en distintas Salas. Una vez más nosotros nos encontramos discutiendo un problema que, en todo caso, es de una entidad mucho menor al gravísimo realismo que hemos denunciado.

Evidentemente tenemos una mala experiencia de un aumento del número de jueces (en la época de Frondizi) cuando dicho aumento fue motivado por razones políticas, pero es indiscutible que si el aumento no está determinado por dichas razones, *puede ser perfectamente aceptable*. En cuanto a la división en Salas, recordamos que el artículo 23 del decreto ley 1.285/58, faculta expresamente a la Corte Suprema a hacerlo, creando las disposiciones necesarias.

Por eso entendemos que esto no puede demorarse más hoy, cuando sabemos que nuestra Corte Suprema continúa abarrotada de trabajo, llevando a desechar casi discrecionalmente muchísimos recursos y obligando a los Ministerios a realizar una tarea casi sobrehumana.

“... Es curioso que mientras se debate por un juez de la Corte la realidad muestra que el 95% de sus sentencias son elaboradas por los secretarios -en una indeseada delegación- porque los ministros tienen 70 veces más trabajo del que pueden realizar. Y demuestra que los aspectos funcionales de la Corte son tan importantes como los de su integración, aunque las soluciones no son fáciles de explicar. Por ejemplo, un problema es el crecimiento del tribunal, desproporcionado con el aumento de trabajo y de sus miembros. Muy reducido en 1980 - con la tercera parte del trabajo actual-, tiene hoy con una hiperestructura y presupuesto superior al de toda la justicia comercial. En parte la Corte es responsable de su propia alienación. La agobian

”

FORES, Ila.
Conferencia sobre la
Reforma Judicial, Mar
del Plata, 1978

Horacio M. Lynch
*Cambios en la Corte
Suprema*, La Nación,
30Jul03

apelaciones contra sentencias arbitrarias de un sistema judicial que funciona mal, pero que no se ha ocupado de mejorar, a pesar de corresponderle como cabeza del Poder Judicial. Por ello es conveniente designar ministros compenetrados con la Reforma Judicial, como pide FORES. Corregir las causas de las sentencias arbitrarias es la verdadera solución (y para algún caso excepcional habrá que crear una acción resarcitoria contra el Estado). Las propuestas deben evitar tapar agujeros creando otros, como la de derivar las sentencias arbitrarias a un tribunal intermedio por crearse, que prolongaría el calvario que es litigar en la Argentina y es de dudosa constitucionalidad. Por otro lado, es una claudicación ante una anomalía que debe ser erradicada....”

”

Néstor Pedro
SAGÜÉS, *La otra
crisis de la Corte
Suprema*, La Nación,
19Sept03.

“... Una auténtica Corte de "ramos generales", como alguna vez insinué. La Corte, por lo demás, trabaja en pleno, no dividida en salas. Eso significa que, en principio, todo expediente está en condiciones de ser analizado por los nueve miembros que la conforman. En tal sentido, nuestra Corte Suprema puede figurar en el libro Guinness de los récords por el inusitado hecho de ser el tribunal de su especie, en todo el mundo, que más causas debe resolver actuando en bloque, vale decir, no fraccionado en cámaras o salas. Una hazaña hercúlea, al menos en lo que a firmas se refiere. Naturalmente, eso impide un tratamiento personal e intensivo a todos los expedientes; resta tiempo para el análisis profundo de los casos con mayor interés constitucional, y provoca una preocupante expansión en el plantel de relatores y secretarios de aquel cuerpo. Interesa preguntarse cómo la sociedad

”

“... Es hora de repensar la Corte Suprema...”, Adrián VENTURA, (En REINVENTAR LA CORTE, LA NACION, 30Oct02”)

argentina, y en particular la comunidad forense, han permitido que las cosas llegaran a tal extremo: un punto de llegada inaudito que los juristas extranjeros se resisten a creer. ... Algo francamente inimaginable para quien tenga milésimas de sentido común, y menos para el que piense en los Estados Unidos, cuya Corte federal decide menos de doscientas causas por año. El actual estado de cosas es, en verdad, un triste caso de culpa concurrente: el Poder Legislativo, que mediante el dictado de discutidas leyes inundó a la Corte con una catarata de expedientes; de ciertos presidentes, que instaron la sanción de esas normas; y de la propia Corte, que poco hizo para resistir esa avalancha de procesos, y que además, en algunos momentos, autoinflacionó su trabajo con versiones exageradas de la doctrina de las sentencias arbitrarias y de la gravedad institucional...”

1 ► TAREAS PROPIAS DE LA CORTE SUPREMA

Prácticas de trabajo: responsabilidad, circulación expedientes, información de ingreso, división en salas, código de barras - Control de calidad y Comité de Revisión de prácticas de trabajo - Control presupuesto - El trabajo de los ministros cuestiones funcionales, protocolares y éticas: ética, obligaciones actividad académica, edad - Viajes, concurrencia a la sede, licencias. - **Amicus curiae** (reglamentar) - Revisión su estructura - Auditorías - **El seguimiento de la arbitrariedad:** Comité de Crisis - Comité de revisión de la arbitrariedad en la Corte - **Abogados: requisitos y experiencia para litigar ante la CSN**

LA PRESIDENCIA DE LA CORTE: ASPECTOS FUNCIONALES

La cuestión de la Presidencia de la Corte tiene fuerte relación con aspectos funcionales y prácticos, además de las repercusiones institucionales. En relación con el gobierno del Poder Judicial, en EE.UU. tal responsabilidad recae sobre el Presidente al extremo que desde hace décadas se considera la posibilidad de designar a un nuevo ministro que quedaría relevado (en forma rotativa) de la función jurisdiccional. Conectado con este tema está el de *la elección* del Presidente y, en este sentido, pueden estudiarse las normas bastante precisas de la Corte Constitucional italiana. Debe considerarse el trabajo que demanda y las responsabilidades a cumplir. El tema se vincula con el de la Vicepresidencia, sus tareas, funciones y las cuestiones protocolares involucradas. (*)

EL TRABAJO DE LOS MINISTROS - CUESTIONES FUNCIONALES, PROTOCOLARES Y ÉTICAS

Es indispensable hacer una definición mínima de las obligaciones de quienes son designados ministros en punto a la producción, tiempos, premios y castigos

(*) En momentos en que este trabajo se termina el Presidente interino - Dr. Fayt - ha ensayado, junto con el Vicepresidente Dr. Petracchi, una suerte de distribución de tareas y de mutua colaboración que parece muy encomiable.

Viajes y licencias: los ministros deben respetar estas reglas. Lo primero es establecer las obligaciones de los ministros en cuanto al trabajo de la Corte, a la participación en los acuerdos y aún en cuanto a la concurrencia a la sede del tribunal.

Debe considerarse especialmente la **actividad académica:** qué es lo que pueden realizar, sus límites, y compatibilizarse con la reciente directiva de la Corte que restringe notablemente la actuación de los magistrados inferiores, para buscar coherencia y dar el ejemplo.

El tema de la edad límite debe definirse. Es una regla en todas las Cortes Supremas establecer una edad máxima, generalmente los 75 años, pero también los 70, como en el caso de la Corte Suprema de Japón. Todo este requiere el dictado de normas y reglamentos.

NORMAS DE ÉTICA ESPECÍFICAS PARA LA CORTE

Atento las peculiaridades de la función a cumplir, y en relación con todo lo señalado nos está indicando que deben dictarse algunas normas de ética especiales para los ministros, y también, como se verá, para todos los funcionarios y empleados de la Corte Suprema. En particular, deben establecer recaudos para preservar la reserva que debe existir sobre el trabajo, para evitar las ‘filtraciones’ que desde hace un tiempo se producen, así como también los favoritismos y otras anomalías. Más allá de las obligaciones reglamentarias cuyo incumplimiento puede dar lugar a sanciones de tipo reglamentario, queda una zona gris que entra en el plano moral y ético y cuya inobservancia también debería dar lugar a sanciones.

PRÁCTICAS DE TRABAJO - LA DELEGACIÓN

Uno de los problemas más agudos que enfrenta la Corte es la excesiva cantidad de trabajo. En el estudio ya citado del Dr. Lynch (“*CAMBIO EN LA CORTE SUPREMA ...*”) se han expuesto ideas para enfrentar el problema, especialmente en relación con la arbitrariedad de sentencia. Se ha dicho, por ejemplo, que siendo que el Estado Nacional el principal litigante, buena parte de las soluciones deben estudiarse en conjunto con este Poder del Estado. También se

Sobre las obligaciones de los Ministros, ver el art. 6 del Reglamento de la Corte Constitucional de Italia

También las normas de organización de la Corte de Turquía

señala que la Corte tiene en sus manos parte de la solución para sus problemas, en primer lugar, ocupándose en mejorar el sistema judicial para terminar con las arbitrariedades, y también, en menor medida, revisando sus prácticas de trabajo, especialmente la forma como resuelve (o no resuelve enteramente) los recursos. Combinado con esto está el tema de *la delegación* que es una realidad insoslayable, pero que se agrava por la pretensión de que los nueve jueces revisen todo. Debe organizar su procedimiento interno de un modo eficiente y eficaz, debe organizar y recomendar (o directamente, establecer) mecánicas de trabajo para las oficinas de todas las instancias. Eliminar el “*cada juez organiza su juzgado como mejor le parece*”: fijar estándares, plazos y procedimientos de gestión por la Corte, ejercicio del *benchmarking* y establecimiento de *las mejores prácticas* para fijar nuevos estándares en forma constante. Todas las recomendaciones de este documento sobre firma y documento digital, código de barras, etcétera, debe ampliarse por la Corte a todas las instancias, obligatoriamente, pero primero debe aplicarlos el Alto Tribunal. Para lograrlo se puede pensar en un órgano interno de unificación de prácticas - el Comité de Revisión de prácticas de trabajo - con la intervención de especialistas en ciencias de la administración, que proponga las medidas a adoptar y haga pruebas de referenciación constantes entre las oficinas judiciales y, con el tiempo, con otros sistemas judiciales (provinciales o extranjeros). Hay que darle relevancia a la supervisión de la organización, para empujar a cada sector a una mejora en sus procesos.

GRUPOS DE TRABAJO MAS CHICOS Y/O DIVISIÓN EN SALAS

Una de las formas de aumentar el trabajo sin delegar, es dividirse en grupos más chicos para asuntos no relevantes. Pese a que la ley 15.271 de 1960 le autoriza a dividirse en salas, nunca la Corte lo ha practicado. Ello es así en teoría, pues en la práctica la Corte está más compartimentada que cualquier tribunal. Basta ver su organigrama para comprobarlo. En la mayoría de los casos no trabaja como tribunal colegiado, sino por sectores, salvo en cuestiones trascendentes. Más allá de reparos constitucionales, debe contemplar la posibilidad de estudiar algunos casos, la mayoría, por grupos, *actuando en conjunto* en los temas de interés institucional. La división en salas debe contemplarse como solución, al menos hasta llegar a un punto de descongestión. Todas estas consideraciones nos llevan a instar a que se contemple y se ponga en práctica - al menos con carácter experimental - la división en salas.

Nuestra Corte - junto con la de EE. UU., Uruguay y Guam - es uno de los pocos tribunales del mundo que no trabaja dividida en salas.

La circularización de los expedientes : debe estudiarse la posibilidad de un Comité de Admisión. **Código de barras**: junto con lectores ópticos, debe instalarse para registrar una huella digital que permita rastrear el expediente en todo momento

COMITÉ DE REVISIÓN DE PRÁCTICAS DE TRABAJO

Como corolario de esta tarea, se sugiera establecer un Comité integrado por ministros y funcionarios, pero también con profesionales ajenos, para hacer una revisión o auditoría permanente de la aplicación de *las mejores prácticas* en el trabajo de la Corte Suprema.

FIRMA DIGITAL Y E-FILING

Otra propuesta apunta a avanzar en el tema del envío electrónico de documentos (*e-filing*). La Corte Suprema debe dar el ejemplo, y debe comenzar a ocuparse - como están haciendo otras Cortes Supremas del mundo (por ejemplo, Singapur) - de todo lo referente a la presentación electrónica de escritos, sobre la base del sistema de firma digital recientemente instituido en la Argentina, implementando un sistema para uso de la Corte Suprema y de la Justicia.

REGLAMENTACIÓN DEL *AMICUS CURIAE*

Otra propuesta incluye la reglamentación del *amicus curiae*. Esta institución tomada del derecho anglosajón, prevé la posibilidad de que terceros incorporen argumentos en causas de trascendencia constitucional, para ayudar a a decidir a la Corte. Aunque algo se ha avanzado en esta práctica en nuestro país, corresponde delinear mínimamente su implementación.

CONTROLES Y AUDITORIAS

La Corte Suprema debe avanzar en este tema, estableciendo controles y auditorías para que terceros ajenos le ayuden en la tarea de supervisión de su propia actuación.

ORGANIGRAMA

Otra propuesta sugiere revisar el actual organigrama de nuestra Corte (v. ANEXO) y compararse con otros modelos del mundo. En este sentido se advierte que prácticamente el único fundamento que se advierte en tal organigrama, es una división por el derecho de fondo, lo que no parece demasiado justificado.

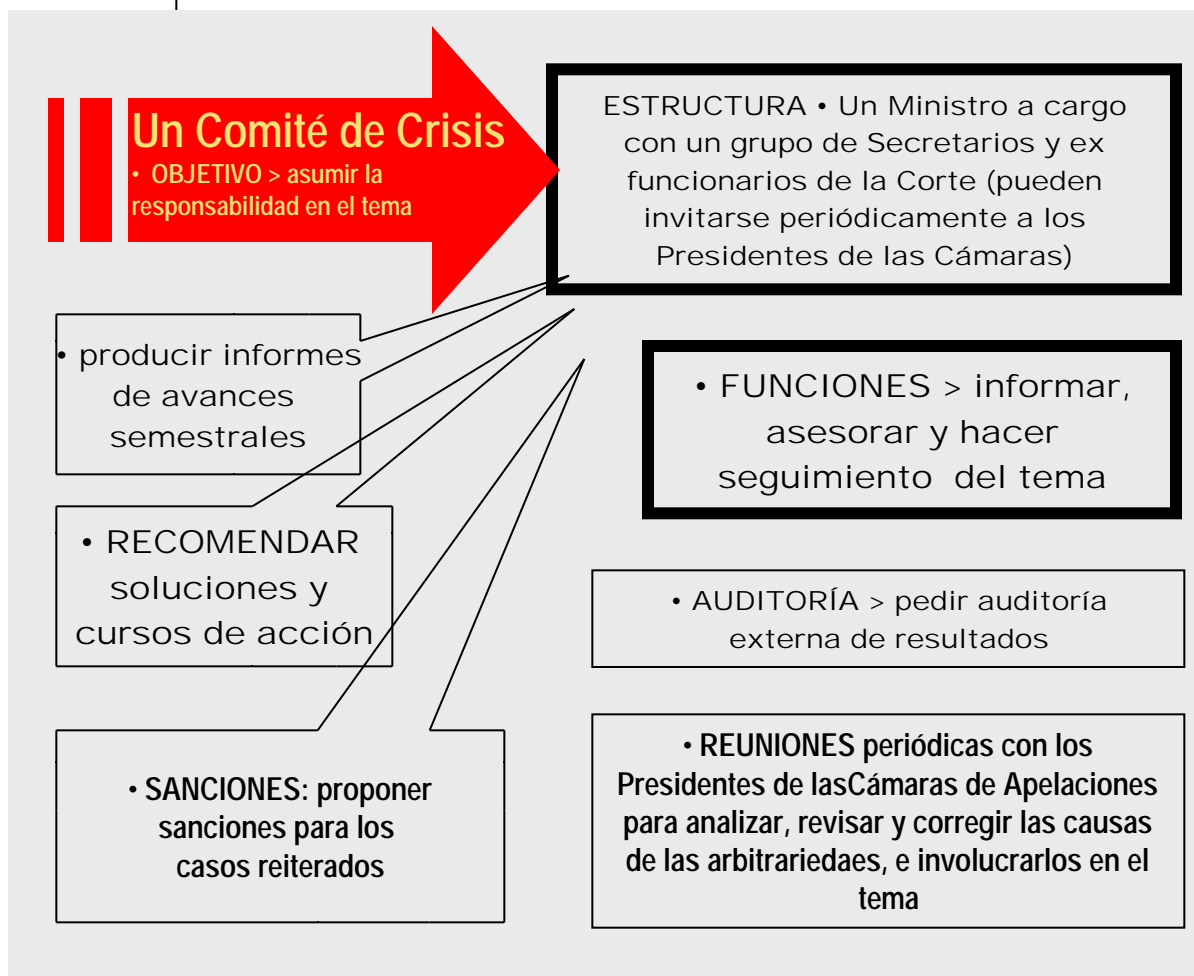
REVISIÓN DE LOS CRITERIOS DE LA ARBITRARIEDAD EN LA MISMA CORTE

14

Otra propuesta del trabajo sugiere crear sector especial dedicado a revisar y unificar los parámetros de arbitrariedad que utiliza la propia Corte (a) en su perspectiva histórica, y (b) en la actualidad, haciendo un estudio transversal sobre los criterios de las distintas secretarías buscando elaborar un 'patrón' de parámetros para uso interno de la Corte. Se analizarán y compararán (c) las sentencias declaradas arbitrarias, con (d) aquéllas no considerados tales.

COMITÉ DE CRISIS

El trabajo "CAMBIOS EN LA CORTE SUPREMA" propone *administrar* transitoriamente la arbitrariedad en la Corte en tanto lleguen las soluciones definitivas, pero creando un Comité de Crisis para enfrentarla.



Igualmente se sugiere realizar estudios como Reformas en la Corte Suprema para analizar la arbitrariedad, preparando un plan de 10 años para combatirla, al final del cual el problema debe ser solucionado, e incluye reuniones con presidentes de Cámaras.

15

De todas formas y hasta que la arbitrariedad desaparezca, debe considerarse que es *causal de mal desempeño*. El Comité de Crisis debería también asegurarse de que las Cámaras hagan lo propio con las instancias inferiores sobre los avances, para que la primera instancia acompañe el proyecto y no quede atascada en viejos procedimientos que extiendan el problema en el tiempo. En este sentido debe volverse a la vieja distinción entre el recurso de apelación y el de nulidad contra las sentencias de Ia. Instancia, de forma tal de que las Cámaras puedan sancionar las nulidades de tales fallos. El hecho de que hoy ambos queden confundidos, impide tal consideración.

Además de las sanciones a los jueces que incurran en arbitrariedades, debería analizarse la posibilidad de sancionar a los apelantes crónicos: entre ellos, fundamentalmente, al Estado Nacional, ya sea por normas procesales existentes, como la temeridad y malicia, o por nuevas normas a crearse por la Corte que prevean el caso de los recursos inútiles constatemente sostenidos por los mismos abogados sin variación de argumentos en casos análogos.

ABOGADOS: ANALIZAR LA POSIBILIDAD DE REQUERIR UN MÍNIMO DE PRÁCTICA PROFESIONAL Y DETERMINADOS RECAUDOS PARA ACTUAR ANTE LA CORTE

Siendo fundamental el rol de los abogados que actúan ante los tribunales y en especial ante la Corte Suprema, se sugiere profundizar un estudio sobre los requisitos que deben reunir para actuar ante sus estrados, siguiendo lo que indica la experiencia mundial (Francia, EE.UU. de Norteamérica, etc.)

ABOGADOS: INCLUIR SUS NOMBRES EN LOS FALLOS DE LA CORTE

Al mismo tiempo y para reconocer la labor que realizan, se sugiere incluir el nombre de los abogados intervinientes en las sentencias de la Corte siendo que su colaboración es inestimable en la formación de las opiniones, o simplemente en la interposición de los recursos.

FUNDACIÓN CORTE SUPREMA

A principios de los '80 FORES preparó un proyecto para crear una fundación 'Corte Suprema' al estilo de las que existen en otros países, especialmente en los EE.UU. de Norteamérica, con el objetivo de colaborar con la difusión de la tarea institucional que cumple el Alto Tribunal. Considerando lo ocurrido en estos años parece oportuno extremar los esfuerzos para recobrar el prestigio del Alto Tribunal, y recrear la idea de avanzar con la creación de una fundación dedicada a recoger la historia de la Corte, recordar su tradición, perpetuar la memoria de los jueces que la honraron, financiar estudios especializados, difundir entre la población la labor de la Corte Suprema, facilitar la realización de estudios y trabajos, concursos, premios y difundir la investigación. Tal fundación estaría integrada por los más renombrados hombres públicos del país, y se financiaría con estudios e investigaciones relacionadas con el Alto Tribunal, y con donaciones que se pudieran recibir de profesionales e instituciones interesadas en apoyar su labor institucional. Más abajo se transcriben detalles de la fundación de la Corte de los EE. UU. de Norteamérica.

16

La Sociedad Histórica de la Corte Suprema fue fundada en 1974 por el ex Presidente de la Corte Suprema Warren E. Burger, quien fue su primer presidente honorario. Es una organización sin fines de lucro dedicada a la preservación y difusión de la historia de la Corte Suprema de los Estados Unidos. Lleva adelante dicha misión mediante programas educacionales públicos, publicación de libros y otros materiales, investigaciones históricas y recolección de antigüedades y otros artefactos relacionados con la historia de la Corte. Estas actividades, entre otras, permiten incrementar el conocimiento de la sociedad acerca de la contribución de la Corte Suprema a nuestra herencia constitucional. La financiación de las actividades mencionadas se lleva a cabo mediante contribuciones de sus miembros, venta de souvenir y donaciones. La "Society and Street Law Inc.", brinda el Instituto de Verano de la Corte Suprema para profesores del colegio secundario. A través del mismo se logra incrementar el conocimiento sobre el sistema judicial a nivel secundario, alcanzando a los estudiantes cuando se encuentran desarrollando sus conocimientos acerca de sus derechos y deberes como ciudadanos. Diversas publicaciones de la Sociedad presentan la historia de la Corte de una manera accesible tanto para estudiantes como para lectores en general. Además, la Sociedad publica un newsletter trimestral para sus miembros que contiene pequeñas historias sobre la Corte y actualizaciones acerca de los programas y actividades de la Sociedad. Hasta el momento, la Sociedad cuenta con 5.000 miembros que brindan ayuda financiera y servicios voluntarios para las distintas actividades. El presidente de la Corte Suprema es el Presidente Honorario de la Sociedad



"Mucha de la historia de la Corte Suprema se puede encontrar en memorabilia, arte y documentos que han estado juntando polvo por demasiado tiempo en áticos. Algunos se han perdido para siempre a causa del desinterés, negligencia, la falta de apreciación de su valor o la falta de un plan para su preservación. Confío en que la Sociedad va a revertir esta situación y adquirirá material significativo y lo preservará para las generaciones futuras. Otra tarea, igual de importante, será la de fomentar investigaciones sobre todos los aspectos de la Corte y acerca de las variadas tradiciones y personalidades que son parte de su historia." Warren E. Burger, Presidente de la Corte Suprema, Noviembre 1974.

2 ► LA CORTE SUPREMA Y EL GOBIERNO DEL PODER JUDICIAL

Responsabilidad sobre el funcionamiento -

Reglamentación de los procedimientos (art. 18 Ley 48)

Supervisión del sistema - Sistema, controles, Conferencias

Judiciales - Cómo ejercer la responsabilidad del gobierno del

sistema judicial: alcances, (turnos, 10o. Ministro?) - **Los**

recursos humanos del Poder Judicial: política salarial,
pautas de ingreso - 'Administración' de los recursos humanos,
incluyendo a los jueces - Designaciones en la misma Corte:

asistentes, sistema de *law clerks* - **Escuela Judicial:** Ubicarla

en la Corte - "Perfil del Juez", designaciones y ascensos

CÓMO EJERCER LA RESPONSABILIDAD

Se dijo en "CAMBIOS LA CORTE SUPREMA" que la Corte debe asumir plenamente esta responsabilidad del gobierno del Poder Judicial. Enfrentarlo representa un cambio cultural. Pero también un desafío para resolver cómo asumirla y con qué recursos humanos.

En esta idea, debe definirse la responsabilidad de la Corte sobre el sistema de Justicia, deben cambiarse ciertas prácticas (designaciones judiciales por ejemplo, o las leyes procesales) para permitirle a la Corte el mejor uso de los recursos. Una vez designados los jueces por el procedimiento constitucional, su asignación, ascensos, y cambios corresponde al Alto Tribunal. Asimismo la Corte debe reglamentar los procedimientos judiciales. Lo mismo debe decirse respecto de los fueros, y las competencias.

Una vez definidos las áreas y las zonas de responsabilidad delimitadas, la Corte enfrenta el problema de cómo ejercer su responsabilidad, y cómo supervisar el sistema.

Entonces, otra propuesta apunta a revisar cómo se llevará adelante la dirección del Poder Judicial. Puede analizarse la propuesta de la Corte de los EE.UU. de designar a un décimo ministro - liberándolo de las obligaciones del cargo - para abocarse *full time* al tema de la dirección del sistema de Justicia. En nuestro caso lo que se puede estudiar es la posibilidad de liberar transitoriamente al ministro (o al Presidente) que asume esta delicada labor de la tarea de dictar fallos, salvo en las cuestiones transcendentales.

SUPERVISIÓN DEL SISTEMA

Además de producir los cambios, la Corte debe estar permanentemente supervisando el sistema. Por un lado debe aprovechar la revisión que hace de los recursos que llegan para detectar las fallas en el funcionamiento de la Justicia (investigación FORES, *DIAGNÓSTICO DE LA JUSTICIA ARGENTINA*). Además, y sin perjuicio de ella, debe también revisar permanentemente el sistema, para prevenir problemas, anticiparse y asignar correctamente los recursos.

LOS RECURSOS HUMANOS DEL PODER JUDICIAL

Como parte esencial de la labor de gobierno del sistema judicial, otra propuesta se endereza a establecer una política de recursos humanos en el Poder Judicial, con la participación de la Corte y para que ésta la implemente. En primer término, una vez designado el magistrado por el procedimiento constitucional la Corte debería estar facultada para resolver, con la conformidad de éste, sus futuros destinos. La Constitución, antes de la reforma, prescribía para sus designaciones la propuesta del PE. con acuerdo del Senado por lo que podría suponerse que, una vez designado el magistrado en la forma prescripta, a partir de allí su ubicación, traslados y ascensos ya dependían de la Corte. Sin embargo, por una incomprensible costumbre, sea para los traslados o para los ascensos, se requería un procedimiento similar al de la designación. Y ahora esta práctica se ha trasladado al Consejo de la Magistratura a quien se le han discernido las facultades del Senado. Se propone un cambio en el sentido de que, en beneficio de la Corte y del sistema, una vez designado el magistrado, a partir de allí su carrera dependen de la Corte, quien lo ubicará donde más se lo necesita, contando siempre con el consentimiento del magistrado para la garantía de la estabilidad.

La Corte Suprema
debe proponer
una política
salarial del Poder
Judicial, (conf.
PLAN NACIONAL
DE REFORMA
JUDICIAL)

Igualmente, debe revisarse una *política de remuneraciones, de premios y castigos*. Debe revisarse especialmente el tema de la remuneración de los magistrados pues se entiende que el panorama salarial es muy generoso (demasiado) hasta ser designado juez, para volverse muy poco atractivo a partir de entonces, lo que alienta las deserciones de los mejores o buscar 'un ascenso' a camarista aun cuando el candidato prefiera el ejercicio de la magistratura en la justicia de grado (v. el capítulo especial del PLAN DE REFORMA JUDICIAL).

LOS RECURSOS HUMANOS DE LA CORTE (SECRETARIOS, FUNCIONARIOS Y EMPLEADOS) - LOS *LAW CLERKS*

Con la misma idea debe establecerse una política de recursos humanos en la propia Corte Suprema, que fije las líneas que seguirán, y que permitan la incorporación de los mejores elementos. Otra propuesta se orienta a analizar la posibilidad de establecer este sistema que permita que los mejores egresados de nuestras Facultades de Derecho, hagan una práctica - limitada en el tiempo - en la Corte Suprema, para colaborar con los ministros, al estilo de lo que ocurre en muchas Cortes del mundo. (En los EE.UU. de Norteamérica, la limitación en el tiempo tiene el sentido de que los ministros no terminen delegando su trabajo en los *law clerks*).

LA ESCUELA JUDICIAL

Otra propuesta recomienda crear definitivamente la Escuela Judicial que dependa de la Corte Suprema, como un sistema de mejoramiento de los recursos humanos, pero también como método de selección de los futuros magistrados. En relación con la Escuela Judicial debe proseguirse el trabajo comenzado en 1992, y luego discontinuado. En aquella época se comenzó un proyecto en forma muy auspiciosa, con la realización en Buenos Aires de la *IA. CONFERENCIA INTERNACIONAL SOBRE ESCUELAS JUDICIALES*, que dejó enseñanzas y experiencias muy provechosas. Posteriores disidencias entre los ministros impidieron que el proyecto continuara, pero la experiencia y la enseñanzas quedan en pie. En estos momentos se ha puesto un germen en el Consejo de la Magistratura pero en verdad debe quedar en jurisdicción de la Corte Suprema que no puede desentenderse de lo que implica la formación de magistrados y funcionarios, dada su responsabilidad sobre el funcionamiento del sistema. De todas formas la experiencia que se está desarrollando en el Consejo es valiosa y no debe ser desaprovechada..

SU FUNCIÓN PARA LA DESIGNACIÓN DE JUECES

El curso (especial, de uno o dos años de duración) de la Escuela Judicial, será el mejor método para la selección de los magistrados, pues debe determinar un puntaje y una calificación para las designaciones.

20

EL PERFIL DEL JUEZ

En la misma idea debe terminar de definirse el 'perfil del juez' argentino, completando la tarea comenzada por la Comisión respectiva que trató el tema en la Mesa del Diálogo. (Dic 2002).

3 ► LAS RELACIONES DE LA CORTE SUPREMA CON EL CONSEJO DE LA MAGISTRATURA Y OTROS PODERES

DELIMITACIÓN: Qué corresponde a cada órgano - Quién determina lo que hace la Corte - Rol y límites del Congreso de la Nación - Autonomía funcional del Poder Judicial: implicancias - Delimitación con otros organismos y órganos extrapoderes

Desde su definitiva instalación en 1862 la Corte esquivó o rehuyó ejercer la responsabilidad que le cabe como cabeza del Poder judicial, sobre el gobierno del sistema, dejándolo en manos del Congreso de la Nación y del Poder Ejecutivo, a través del Ministerio de Justicia (o Secretaría de Justicia según las épocas).

Con la reforma constitucional de 1994 el panorama se complicó por la creación de nuevos órganos como el Consejo de la Magistratura - encargado de la administración del Poder Judicial - y de los denominados órganos extrapoderes, el Ministerio Fiscal y la Defensa Oficial. En beneficio de los aspectos funcionales de la Corte Suprema y del sistema judicial en general, deben clarificarse las responsabilidades, es decir, qué corresponde al Alto Tribunal como cabeza del Poder Judicial.

EL CONGRESO DE LA NACIÓN

La primera cuestión es deslindar el rol del Poder Legislativo en relación con la administración de justicia en sus aspectos funcionales. Se entiende que un Poder del Estado debe estar revestido de los recaudos mínimos como para poder ejercer sus funciones.

En relación con los procedimientos existe a nuestro juicio una equivocada interpretación de lo que corresponde a una ley procesal (rol del Congreso) y lo que corresponde a un reglamento (rol de la Corte Suprema, así entendida por la Ley No. 48 en su artículo 18). Según el mayor o menor detallismo de los códigos de procedimientos, mayor o menor será el rol de la Corte. Y en nuestro país se lo ha mal interpretado en detrimento de la Corte y, en definitiva, de la justicia. Alguna interpretación actual arriesga a afirmar que la facultad reglamentaria que claramente correspondía a la Corte, ahora le correspondería al Consejo de la Magistratura.

Sin coincidir con esta última interpretación (consideramos que corresponde a la Corte) lo cierto es que, para zanjar la discusión, el Congreso puede delegar a la Corte lo procesal y lo de detalle (conf. Congreso de los EE. UU. de Norteamérica [P.L. 85-513 72 Stat. 356] el 11 de julio de 1958 [28 U:S:C:A: §331]).

Otra cuestión esencial se refiere al manejo de los recursos humanos ya analizado en el Capítulo anterior.

Otro tanto puede decirse de los juzgados y de los fueros, que son creados por el Congreso y regulados hasta en los más mínimos detalles, con la consecuencia de que, si la Corte advierte un fuero congestionado y otro aliviado no puede asignar juzgados (como ahora ocurre con los juzgados de comercio y los laborales). Las disposiciones de la Corte respecto de la tramitación de las ‘causas del corralito’ en juzgados de otro fuero, ha sido una sana y sabia medida que explica lo que queremos decir.

Otro tema esencial es el de la denominada ‘jurisdicción apelada’ de la Corte, es decir, la que le corresponde no por disposición de la CN sino de una ley del Congreso. Por ejemplo, el denominado recurso ‘ordinario’ de apelación para aquellas causas en las que interviene el Estado y se discuten sumas de dinero de cierta entidad. Aun cuando el sentido de la norma es discutible, en épocas de inflación ocurría que los montos de las leyes perdían significación y resultaba que la Corte se sobrecargaba artificialmente de trabajo en millares de causas de poco monto, porque el Congreso no actualizaba los montos. En este caso, como en los anteriores, la Corte debe ser consultada y tener opinión en lo que se resuelva.

EL PE Y EL MINISTERIO DE JUSTICIA

La relación de la Corte con el Ministerio de Justicia ha sido en general ambigua porque no ha sido celosa de sus obligaciones y responsabilidades y prefería compartirlas (o abandonarlas) con este departamento del PE. Aquí ha perdido la República y el Poder Judicial. Sin embargo esto no quiere decir que el MJ no puede cumplir un rol

fundamental en el mejoramiento del sistema judicial, especialmente en lo que hace a las fuerzas de seguridad y con las cárceles, sino que debe coordinarlo y, una vez más, delimitar los campos y responsabilidades, en una acción que debe complementarse y crear sinergias.

Así por ejemplo, el Ministerio de Justicia puede hacer mucho en relación con:

- El impulso de la Reforma Judicial • La coordinación de la Reforma Judicial
- Los programas internacionales • Rol a cumplir por el Mo. de Justicia • Definir qué puede hacer y qué no debe hacer, como motorizar a las instituciones responsables (CSN y Consejo de la Magistratura • Plan de trabajo específico para el Ministerio • Plan de trabajo para cuatro años • Cómo asegurar la continuidad (política de estado) • Mesa del Diálogo • Apuntalar el trabajar, definir roles, como utilizar lo que se va logrando • El impulso de la Reforma Judicial • Rol esencial para apoyar programas de reforma judicial, para impulsar y presionar los cambios, para encauzar a las instituciones responsables primariamente • La coordinación de la Reforma Judicial • Segundo rol esencial: el trabajar para coordinar lo que se está haciendo en el país, para no superponer esfuerzos, para crear sinergias • Los programas internacionales • Reencauzar estos programas, verificar qué se ha hecho, qué se puede hacer, disponibilidades futuras

EL CONSEJO DE LA MAGISTRATURA

Desde su instalación se plantearon problemas de competencias.

Aunque la Corte nunca había sido celosa de sus fueros y responsabilidades, en cuanto se creó el Consejo de la Magistratura [CM] se instaló una polémica para deslindar responsabilidades.

Aunque no hemos sido partidarios de la creación del CM (FORES lo proponía con las características que tiene en nuestro constitucionalismo provincial), debe aceptarse la situación, pero debe claramente delimitarse las competencias y funciones, y el CM abocarse a lo que claramente es suyo: la selección de magistrados y la administración del Poder Judicial.

LOS ÓRGANOS EXTRAPODERES

Igualmente la Corte debe procurar coordinar la actuación del Ministerio Público y de la Defensoría Oficial con la del resto del sistema judicial.

4 ► TRANSPARENCIA

Declaraciones juradas de los Ministros - Las audiencias privadas con las partes - Audiencias públicas

24

Otras propuestas se relacionan con la credibilidad de la ciudadanía en la Corte Suprema, para recuperar la confianza del ciudadano común, pues para ello es de vital importancia no sólo mejorar su funcionamiento sino trabajar con la transparencia y la información de sus actos. También en este sentido hay acciones ‘funcionales’ con incidencia directa en las transparencia.

LAS DECLARACIONES JURADAS DE LOS MINISTROS
Conjuntamente con la saludable práctica instaurada por el Dec. 222/03 para la selección de ministros de la Corte Suprema, se propone que todos sus integrantes pongan a disposición de la ciudadanía sus declaraciones juradas y someterse al mismo régimen que todos los funcionarios públicos.

AUDIENCIAS PÚBLICAS

Se propone reglamentar la práctica de realizar audiencias públicas para asuntos de máxima importancia institucional, para que la Corte pueda realmente ‘hacer justicia’ frente al pueblo (en este aspecto debe combinarse con lo antes mencionado en relación con la reglamentación del *amicus curiae*).

Uno de los temas a resolver en este caso es el de *la televisación* de las audiencias, cuestión altamente debatida en los EE.UU. de Norteamérica (y todavía no admitida en la Justicia Federal, inclusive luego de una experiencia piloto de los ´90) y que ingresó de nuestro país sin el menor análisis previo, lo que es demostrativo de la desaprensión que señalamos reiteradamente. En caso de una decisión positiva debe darse la posibilidad de seguir las audiencias a través de Internet, como se señala en el Capítulo 5.

AUDIENCIAS EX PARTE

Deben desalentarse las audiencias privadas de los ministros con las partes y sus representantes sin la presencia de la parte contraria y sus representantes. Esta cuestión es considerada en la mayoría de los países, como una grave falta ética.

Ver propuestas de
ADC y otras
instituciones en LA
CORTE PARA LA
DEMOCRACIA

Ver estudios del
Colegio de Abogados
de la Ciudad de
Buenos Aires, en su
proyecto de Código
de Ética para los
Magistrados

5 ► INFORMACIÓN

Información para la propia Corte Suprema - Información para las partes y el público - El portal de la Corte Suprema - Información práctica sobre Altos tribunales extranjeros.

25

El tema de la información es polivalente pues sive a los aspectos funcionales en todo lo que tiene que ver con estadísticas, mediciones, controles, seguimientos, rendimientos, etc. Pero también incide a) con la transparencia, b) con el principio constitucional de la publicidad de los actos de gobierno, c) con el derecho de defensa para conocer la jurisprudencia y precedentes de la Corte. Al mismo tiempo y también por razones funcionales, debe existir una zona de reserva y de deliberación en el seno del Alto Tribunal que hasta hace unos veinte años existía de hecho, pero que en las dos últimas décadas fue violada, con perjuicio para la delicada tarea a cumplir que no se compadece con la invasión de la opinión pública en las deliberaciones internas. En relación con este tema se propone:

INFORMACIÓN PARA LA PROPIA CORTE

A) Saber qué es lo que le llega: recolectar información completa con destino a cuestiones funcionales; B) producción automática de estadística, C) control del trabajo, niveles de productividad de las Secretarías, D) distribución del trabajo.

INFORMACIÓN PARA TERCEROS

A) Determinar qué información deben recibir los litigantes; B) determinar qué información puede recibir la ciudadanía; C) trámite, circulación de votos, reserva (límites); D) el papel del vocero de la Corte (revisar experiencia de los '80 y comparar con la actual; E) Publicidad de sentencias y resoluciones, F) fichas de ingreso; G) Acceso remoto. (v. propuestas en el ANEXO)

EL SECRETO PROFESIONAL EN LA CORTE

Ante conocidos problemas de filtraciones en los votos, de los acuerdos, deben establecerse reglas que permitan las libres deliberaciones de los ministros, y deben establecer pautas de secreto profesional a respetar tanto por los Ministros como para todos los funcionarios y empleados de la Corte Suprema.

Ver en el ANEXO un ejemplo de la información que debe recolectarse de las causas

EL PORTAL DE LA CORTE SUPREMA - SU REDISEÑO

Sentido, objetivos, Significado

En los tiempos de Internet el portal de una institución como la Corte Suprema es fundamental para el acceso de los ciudadanos, para la información de especialistas, para las partes involucradas en los procesos, para los estudiosos. Da igualdad de oportunidades para todos los habitantes de la Nación, pues de otro modo sólo tiene acceso quienes viven en la sede del tribunal.

Importancia justificación, vinculación con la transparencia

La posibilidad de acceso ilimitado que brinda Internet, tiene que ver también con la transparencia, con el hacer la '*justicia frente al pueblo*'.

Idioma (información en inglés)

Buena parte de la información debe estar en inglés pues, aunque nos guste o no, es el idioma hoy elegido como *lingua franca*.

Ver en el ANEXO sugerencias para el rediseño del sitio de la Corte



6 ► CONCLUSIONES

- No basta con mejorar la calidad humana, y la selección de los magistrados, porque los problemas funcionales exceden a los mejores;
- No es un problema de presupuesto: en realidad probablemente se genere un ahorro; es un problema de funcionamiento y organización interna del Alto Tribunal;
- Antes que cualquier otra solución, la Corte tiene que reinventarse, siendo creativos, y utilizando los recursos que cuentan otros institucionales y/o Cortes Internacionales, analizando las propuestas presentadas en este trabajo;
- Hay experiencias de trabajos similares realizados en otros Tribunales.

Buenos Aires, Septiembre de 2003

BIBLIOGRAFÍA Y FUENTES

PRIMARIAS

Trabajo de diagnóstico de la. y Ila. Conferencias sobre al Reforma Judicial (Mar del Plata 1977 y 1978) - Investigaciones realizadas para Reformas en la Corte Suprema y Diagnóstico de la Justicia (1988) - Plan de Reforma Judicial (1979, 1986, 1992, 1998) - El aumento del numero de jueces de la Corte Suprema, Apuntes para el debate - El Recurso extraordinario por arbitrariedad - Lynch, Horacio M., Cambios en la Corte Suprema / Enfoques del siglo XXI- La Ley Año LXVII Nro. 145 Jul 2003 - idem , EL RECURSO EXTRAORDINARIO POR ARBITRARIEDAD Y LA RESPONSABILIDAD DEL ESTADO POR ERRORES JUDICIALES- LL, año LIV nº 145, Buenos Aires, 1 ago. 1990 - Idem, La Corte Suprema y el futuro del país, Temis - Idem, Socialismo bajo una constitución liberal, LA NACION , 21 feb 82 - Mapa del Estado Argentino, Poder Ejecutivo Nacional, Conciencia - Estadística Corte Suprema - ARGENTINA El Sistema Judicial 2001 / 2002 Ministerio de Justicia, Seguridad y Derechos Humanos Secretaría de Justicia y Asuntos Legislativos

CORTES SUPREMAS DEL MUNDO

Investigación propia sobre una muestra de 86 países. Investigación del Prof. Dr. Arne Mavcic sobre una muestra de 180 países y de aproximadamente 50 Cortes provinciales de Rusia, Alemania, Bosnia, Georgia y Argentina.

BIBLIOGRAFIA GENERAL

- A. F. G., EL PROTOCOLO DE SENTENCIAS DE LA CORTE SUPREMA , LL (ACTUALIDAD), 18 de Noviembre de 1993 - ARBONES, MARIANO, ES POSIBLE INSTITUIR LA CASACION NACIONAL, SIN NECESIDAD DE REFORMAR LA CONSTITUCION, REVISTA JURIDICA, 1990- **Arthur Andersen consulting, PROYECTO DE REORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA, Resumen ejecutivo** - Asociación de Magistrados y funcionarios de la Justicia Nacional, Y *CONSIDERANDO...* , varios articulos - Bardi, Pedro Martin, *ALGUNAS CONSIDERACIONES SOBRE LA CALIDAD EN LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO DE ADMINISTRACIÓN DE JUSTICIA*, Jornadas de Mendoza (organizadas por fores), - **BIANCHI, Alberto** , Jurisdicción y procedimientos en la Corte Suprema de los Estado Unidos. Análisis de los mecanismos procesales que hoy emplea la Corte argentina. (Ed. Abaco), Buenos Aires, 1994. Comentario de Sergio O. Dugo. - LL, 1995-A 1144- idem , LOS MAGISTRADOS RETIRADOS Y SUS REMUNERACIONES, ED, 1989 - Idem , Una meditación acerca de la función institucional de la Corte Suprema. LL, 1997 B, 994 - Idem , ¿Puede la Corte Suprema ejercer control de constitucionalidad por vía de acordada? - LL, 2001-B, 112 - **Bielsa, Rafael** , La Reforma del Poder Judicial, Metodología para la planificación, Comisión para la modernización del Poder Judicial - CANTINEIRA BASALO, Manuel A., SENTENCIAS CONTRARIAS AL ESTADO, CLARIN, 24 de Julio de 1988, CLARIN, 24 de Julio de 1988- Carattini, Marcelo, ¿Saltando se llega a la Corte Suprema?.- LL, 1991 B, 1025 - **Carrió, Genaro, DON QUIJOTE EN EL PALACIO DE JUSTICIA (LA CORTE SUPREMA Y SUS PROBLEMAS), LL, 1989 E, 1131** - **Chayer, Hector, Mariano Scotto, Rodriguez Estevez, Juan y Cambellotti Alejandro, Garavano German, Consultoria, relevamiento y analisis de las propuestas de Reforma del Sistema de Justicia, Informe Final, PROJUS** -

Chayer, Hector Mario, Brenna, Ramon G., Seminario para un Sistema de información para la Justicia Argentina y uso de la comunicación electrónica interjurisdiccional, Informe Final, Junta Federal de Cortes y Superiores Tribunales de Justicia de las Provincias Argentinas - Chiappini, Julio Oscar, LA COMPETENCIA DE LA CORTE SUPREMA ES NUMERUS CLAUSUS, JURIS, 4 de Marzo de 1988, JURIS - Cleries Nerin, Núria , La inspección de los Juzgados y Tribunales - Comisión Permanente para el mejoramiento del Sector Administrativo de las Cortes y Tribunales Superiores de las Provincias Argentinas, Síntesis de las actividades realizadas desde su creación y conclusiones del I, II y III Congreso Nacional de la Administración de los Poderes Judiciales de las Provincias Argentinas (Mendoza 1997- Buenos Aires 1998 - Misiones 1999) - Consejo de la Magistratura, Información estadística - Corte Suprema de la Nación, PROYECTOS DE REESTRUCTURACIÓN JUDICIAL, CSN, Edit. CSN, Buenos Aires, 1991 - Creación del Tribunal Nacional de Casación, Proyecto de Ley, - Cueto Rua, Julio C., SANCION DE NORMAS PROCESALES POR LA CORTE SUPREMA DE JUSTICIA NACION , LL, 1988, LL, 1988 - ídem, La Corte Suprema como poder del Estado- LL, 1987-D, 863 - del Carril, Enrique , ¿Que pasa con la Justicia en la República Argentina?- Informativo- ACDE. Nro. 202 - ECHEBARRIA, Koldo, La Administración pública en la era del management, El management público se ha convertido en el punto de referencia de los programas de modernización administrativa, Management review- Ekmekdjian, Miguel A., El rol institucional de la Suprema Corte de Justicia,- LL, 1992 A, 650- Estadística de la Corte Suprema de Justicia años 1991, 1992, 1993, 1994, 1995, 1996, 1997, 1998, Corte Suprema de Justicia - Etkin, Alberto M. , La Corte Suprema y su función institucional, LL, 1983 B, 485 - Fayt, Carlos S. , Nuevas Fronteras del derecho constitucional. La dimensión político - institucional de la Corte Suprema de la Nación. (Ed. La Ley, Buenos Aires, 1995. Comentario de Miguel A. Ekmekdjian, LL, 1996 B, 1262 - Federal Rules of Appellate Procedure - **Fucito, Felipe, REFLEXIONES SOBRE LA EFECTIVIDAD DE GESTION DE LA CORTE SUPREMA DE JUSTICIA Y DEL SISTEMA JUDICIAL EN SU CONJUNTO, LL, LL, 20 de Marzo de 1991** - Fundación Gobierno y sociedad - Gabrielli, Adolfo R., *LA CORTE SUPREMA DE JUSTICIA Y LA OPINIÓN PÚBLICA 1976-1983*. (Ed. Abeledo Perrot. Buenos Aires, 1986) - Gonzales Bulnes, Fernando, EXIGENCIAS JURISPRUDENCIALES DE LA CORTE SUPREMA DE LA NACION. EL RECURSO EXTRAORDINARIO DEL FUTURO, LL, 1988 - González Echenique, J.A.M , La Corte Suprema Nacional- LL, 1990 A, 1113.- GRONDONA, Mariano F., PELIGRO EN LA CORTE SUPREMA , LA NACIÓN.

ADC, ASOCIACION PARA LOS DERECHOS CIVILES, Una Corte para la Democracia II, Remoción y designación de Jueces de la Corte Suprema de Justicia de la Nación - Carrió, Gullco, Garay, Saba, ASOCIACIÓN POR LOS DERECHOS CIVILES, Propuestas para la Corte Suprema - Senado de la Nación Diario de asuntos entrados, Secretaría Parlamentaria, Año V Nro. 4 - - El Tribunal Federal de Casación- La Ley Año LXV Nro. 99 May 2002 - Órgano Judicial, Estructura Organizativa para 1999 - CORTE SUPREMA DE JUSTICIA, Organigrama 2003 - Tribunal Supremo, Diagrama de organización administrativa, - *HIGH COURT OF AUSTRALIA ORGANIZATIONAL CHART*, Diagrama de organización administrativo - Presupuesto CSN Paraguay 2003 - Presupuesto CSN Mexico 2003 - House of Lords Briefing, *The judicial work of the House of Lords* -

Proyecto de modernización, <http://www.tsj.gov.ve/proyecto/index2.html>, - Carnota, Walter F., Doscientos años de Justicia Constitucional, *A propósito del bicentenario* de "Madbury v. Madison", La Ley Año LXVII Nro. 38 Feb. 2003 - Dirección de planificación y proyectos- Organigrama administrativo de la Corte Suprema de Justicia, Estructura Jerárquica - **FORES**: El proyecto sobre la Corte Suprema, Apuntes para el debate, Mar 1990 - **Fucito, Felipe**, Reflexiones sobre la efectividad de gestión de la Corte Suprema de Justicia y del sistema judicial en su conjunto- La Ley 1991-B 780 - **Gozaini, Osvaldo A.**, Procedencia del recurso ordinario de apelación ante la Corte Suprema de la Nación deducido por particulares- La Ley 1987-C 191 - **La Nación Editorial**: Claridad y transparencia en la Corte- Editorial La Nación, p. 18 - **idem**: Reformar el Consejo de la Magistratura, 25 Sept 2002 - **Levene (h.), Ricardo**, Aumento del número de jueces de la Corte Suprema de Justicia de la Nación. Avocación o "per saltum". Análisis de un proyecto del Poder Ejecutivo Nacional- La Ley 1989-C 1297 Sec. Doctrina - - **MacEldowney, John**, Developing the Judicial Budget: An Analysis, A World Bank Conference: "Empowerment, security and opportunity through law and justice", **Murdock, Deroy**, Argentine justice in Menem's packed courts- The Wall Street Journal - **Noro Villagra, Jorge**, El Consejo de la Magistratura, La Nación, 10 Sept 2002 - **Oderigo, Mario A.**, **Ideas sin experimento, La Ley 1983-C 908** - **Polak, Federico**, Ante todo, respetar la Constitución, El futuro de la Corte Suprema, Clarín p.19, 25 Jun 2003 - **Rizzo, Alfredo H.**, Responsabilidad civil de los jueces y funcionarios judiciales. El punto de vista de un juez, Primeras Jornadas Nacionales de Defensa del Abogado, La Ley Año LIX Nro. 76 Abr. 1995 - **Saba, Roberto**, Frente a una reforma profunda, El futuro de la Corte Suprema, Clarín p.19, 25 Jun 2003 - **Sagüés, Néstor P.**, **El número de los jueces de la Corte- La Nación, 11 Jun 2003** - **Salama Rietti, Gonzalo C.**, Control judicial de constitucionalidad y sistema democrático: ¿se toleran entre sí?- La Ley Año LXVI Nro.- 218 Nov. 2002 - **Santiago (h.), Alfonso**, Historia de la Corte Suprema Argentina, Algunos lineamientos básicos y fuentes para su estudio, El Derecho Año XXXIX Nro. 10362 Oct 2001 - **Spota, Alberto A.**, La Corte Suprema de Justicia de la Nación como parte del poder político del Estado - **Tawil, Guido S.**, **La Suprema Corte de los Estados Unidos y su competencia en grado de apelación, La Ley 1989-C 1208** - **Ventura, Adrián**, **Reinventar la Corte- La Nación 30 Oct 2002** - *NACION, 27 de agosto de 1989 - **Guibourg, Ricardo A.**, Presente y futuro de la administración de Justicia- - **Levene (h), Ricardo**, Aumento del número de jueces de la Corte Suprema de Justicia de la Nación. Avocación o "per saltum". Análisis de un proyecto del Poder Ejecutivo Nacional.- LL, 1989C, 1297. - **Manfredi, Claudia S.**, ¿Saltando se llega a la Corte Suprema?- LL, 1991 B, 1025 - **Morello Augusto Mario**, **LA CORTE SUPREMA Y EL TIEMPO MUERTO DEL PROCESO, JURISPRUDENCIA ARGENTINA, 22 de Abril de 1992** - **Ídem**, **EL RECURSO EXTRAORDINARIO. REFORMAS. (ACERCA DE LA CREACION DE UNA CORTE "NACIONAL" DE CASACION), EL DERECHO, 1984** - **Muto, Shunko**, FORMACIÓN DE ABOGADOS Y JUECES DEL JAPÓN, Conclusiones de la IIa. Conferencia sobre la Reforma Judicial, Ed. FORES - Buenos Aires - 1979 y en LL 1984 D 1342 - **Foreign & Commonwealth Office** Ordenamiento jurídico y sistema judicial en el Reino Unido - Trabajo de investigación y diagnóstico, Gabinete interdisciplinario, Poder Judicial- **WHEELER, Russell**, Judicial Administration, en *Its Relation to Judicial Independence*.

EQUIPO: ANTECEDENTES

Horacio M. LYNCH
Director

Alejandra GONZALEZ RODRIGUEZ
(Coordinación)

Juan Pablo MARCET

Luciano M. HURTADO

María Clara PUJOL

Se destaca especialmente la colaboración de la Sra. Zulema Aguirre de FORES en la preparación de las bases de datos.

Horacio M. LYNCH Director - (Síntesis antecedentes en el área de Justicia - Mayo 2003) 1) Abogado, (UCA) 1966, ejerce la profesión en su firma Lynch & Asociados- Abogados. 2) Fundador de FORES en 1976, presidió la entidad por veinte años, hasta 1996. El Foro de Estudios sobre la Administración de Justicia, es la primera institución de América Latina creada para el mejoramiento de la Justicia y la reforma judicial. Como Presidente de FORES, fundó la Escuela de Abogacía de Buenos Aires (1984), dedicada a la formación práctica de los abogados. 3) Tiene trabajos e investigaciones en el área sobre: plan de reforma judicial, la Corte Suprema, educación legal y formación de abogados en la Argentina, ética de la abogacía y magistratura, la profesión de abogado, la seguridad jurídica y desarrollo económico, Justicia y economía. 4) Ha integrado el Directorio del Colegio de Abogados de la Ciudad de Buenos Aires, y ha dirigido su Centro de Investigaciones. 5) Es miembro del Consejo Consultivo de la Escuela de Derecho de la Universidad Torcuato di Tella desde 1996. 6) Integra el sector Justicia de la Mesa del Diálogo (2002). 7) También está especializado en las nuevas tecnologías de la información y de las comunicaciones. En 1996 fundó ITCENIT, Centro de Investigaciones en investigaciones en *Information Technology*. En este campo ha efectuado investigaciones sobre en a) ingreso de la Argentina en la Revolución Digital; b) impacto de las TIC sobre el Derecho, c) comercio electrónico y firma digital.

Horacio M. Lynch
LYNCH & ASOCIADOS -
Abogados
Paraguay 824, 4 floor
(1070) BUENOS AIRES
Te. (0 54 11) 4315 2332
Fax (0 54 11) 4315 2299
E mail
hmlynch@interlink.com.ar
www.lynch-
abogados.com.ar

ALEJANDRA GONZALEZ RODRIGUEZ - Abogada. Universidad de Illinois en Urbana Champaign. EE.UU. Maestría en Leyes (1989-1990).- Universidad de Buenos Aires- Facultad de Derecho y Ciencias Sociales. (1981-1986) - Miembro del Comité Ejecutivo FORES - Foro de Estudios sobre la Administración de Justicia.- Representante de FORES en la Red de Justicia de las Américas- Organizaciones de la Sociedad Civil- Centro de Estudios de Justicia de las Américas (CEJA)- Investigadora en FORES: Educación legal y acceso a la Justicia"; "Análisis del funcionamiento del Consejo de la Magistratura"; "Secretarías ejecutivas para el fuero Comercial de la Capital Federal", en el marco de la investigación "Poder Judicial, Desarrollo y Competitividad" UBACYT-CONICET./Reforma judicial y modificaciones del marco legal e institucional del Poder Judicial de la Nación Proyecto investigación Projusticia, Diagnóstico de situación del Poder Judicial de la Provincia de Buenos Aires. (Fores-Fundación Ciencias Jurídicas y Sociales)

FORES

Arenales 1132 - 1er. piso
(C1061AAJ) Ciudad
Autónoma de Buenos Aires
República Argentina
Tel: (54-11) 4815-6655
<http://www.foresjusticia.org>.
arinfo@foresjusticia.org.ar

Juan Pablo MARCET 1) Abogado, (UCLP) desde 1997, profesional liberal con desempeño en firma propia, Estudio Jurídico Marcet. 2) Cursando el Doctorado en Ciencias Jurídicas en la UCA. 3) Ex miembro de la Comisión Directiva de la Asociación Cultural Mariano Moreno (Secretario años 1999/2000, Vicepresidente años 2000-2001), ex miembro del Consejo Social de la Universidad Nacional de Quilmes (1999/2000). 4) Investigador de fores (foro de estudios sobre la administración de justicia) desde 2000. Participación en diversas investigaciones como becario (años 2000-2001) y como investigador junior (2001 a la actualidad). 5) Autor de diversos artículos sobre justicia de menor cuantía y gobierno del poder judicial.

Luciano M. HURTADO - Abogado, UCA, 2000 - Grupo SOPHIA, investigación sobre jueces - Colaboración en diversos trabajos sobre la Justicia, con el Dr. Lynch.

LYNCH & ASOCIADOS -
Abogados
Paraguay 824, 4 floor
(1070) BUENOS AIRES
Te. (0 54 11) 4315 2332
Fax (0 54 11) 4315 2299
E mail hmlynch@interlink.com.ar
www.lynch-abogados.com.ar

María Clara Pujol - Nacida 1982 -.. Estudiante de Derecho en la Universidad de Buenos Aires (2do. año.) - Meritoria en el Secretaría 2 del Juzgado Federal de Primera Instancia en lo Social Nro. 5 a cargo de la Dra. Ana María Rojas de Anezin (mayo 2003 - septiembre 2003) **Inglés: First Certificate Exam, Cambridge University.** Diciembre de 2000. Calificación: B / Diversos cursos y seminarios Domicilio: Alvear 1812, Ramos Mejía, Provincia de Buenos Aires - Teléfono: 4654-2549 - clarapujol@hotmail.com