

Administración de Justicia **y desarrollo humano.**

Por Santiago J. Martín.

Las siguientes líneas no pretenden hacer un análisis del quehacer jurisdiccional de los tribunales en materia de derechos humanos. Esta cuestión, que incluye el análisis de la jurisprudencia en la materia y la interpretación que los tribunales hacen de los derechos humanos, más allá de su amplitud y complejidad, es de permanente análisis por la doctrina.

Sin embargo, no se trata con la misma intensidad una temática que resulta clave para la *eficacia* de los derechos fundamentales: el adecuado diseño y puesta en funcionamiento de la administración de justicia para lograr su cometido principal, esto es, la defensa y garantía de los derechos, en particular de los derechos económicos y sociales, y de los denominados ‘de incidencia colectiva’.

En la ya clásica obra “El Orden Socioeconómico en la Constitución”, de Germán Bidart Campos, el autor se preguntaba si el Estado era un mal necesario para la vigencia de los derechos, tal cual la concepción de ciertas ideologías adeptas al neocapitalismo liberal, que lo restringen a la defensa, seguridad, impartición de justicia, el orden y la protección de algunos derechos.

Con sobrada lucidez y claridad, respondía Bidart Campos: “*El bien común público, el bienestar general, el interés general – cuando no se los bastardea ni se los usa como slogans o como etiquetas para rotular cualquier cosa – hacen ver que para su promoción, para su logro, y para la posible participación y disfrute de todos en sus resultados, es imprescindible la presencia del estado, no como mal necesario, sino como condición necesaria – aunque no suficiente –.*” De esta forma, proponía alcanzar una razonable presencia del estado para adecuar el orden socioeconómico al esquema constitucional de la democracia.¹

Ahora bien, la presencia del Estado debe exhibirse también en la administración de justicia, y no sólo en el diseño de las normas sustanciales y procesales que se vinculan directamente con los derechos humanos. Aquí, Iride Isabel Grillo expone una idea que considero fundamental: La justicia debe ser un instrumento para el desarrollo humano.

Por ello, señala Grillo: “*La democracia, medida esencial para un desarrollo social con justicia y equidad, no será posible sin un sistema de justicia que garantice los valores, principios y derechos en que se sustenta la identidad de nuestra nación. La*

¹ Bidart Campos, Germán (1999); El Orden Socioeconómico en la Constitución; Buenos Aires, Ediar, p. 194/5.

*justicia debe tener en cuenta la realidad social y las necesidades y retos específicos de nuestro tiempo, y asegurar a todo ser humano el acceso a ella”.*²

Siendo así, el modo de organizar los recursos del Poder Judicial para afrontar las causas sobre derechos humanos hace parte fundamental del modo en que el Estado decide afrontar su violación. Aquí se hará referencia a esta cuestión.

Como señalan Holmes y Sunstein, los más reconocidos agentes gubernamentales de monitoreo de delitos y defensa de los derechos son los tribunales, por lo que la defensa de los derechos depende directamente de la vigilancia judicial. En este punto, los autores recalcan una idea fundamental: “*en la medida en que la defensa de los derechos depende de la vigilancia judicial, los derechos cuestan, como mínimo, lo que cuesta reclutar, entrenar, equipar, pagar y (a su vez) monitorear a los custodios judiciales de nuestros derechos básicos*”.³

Por lo tanto, la administración de justicia es parte del costo de los derechos, y parte sustancial, desde que su finalidad principal es tutelar los derechos constitucionales de los ciudadanos, tanto los civiles, políticos, económicos y sociales, o de tercera generación. De este modo, la mayor o menor erogación que el Estado haga en el servicio de justicia incidirá de modo directo en el goce de los derechos humanos de los ciudadanos.

Desde ya que la suma de recursos que el Estado destina hacia la administración de justicia forma parte del análisis en torno a su compromiso con la defensa de los derechos, pero también importa considerar cuál es el destino de dichos recursos. En este sentido, el Poder Judicial debería comprometerse presupuestariamente con aristas tales como la capacitación de empleados, funcionarios y jueces, con su modo de reclutamiento (escuela judicial) e independencia, con el equipamiento y dotación adecuada de los tribunales, y también con el monitoreo periódico de sus integrantes. Estos son puntos de extremo sensibles cuando se busca crear las condiciones idóneas para que los tribunales puedan cumplir con sus tareas de modo eficaz.

Sin embargo, no es lo que ocurre en la actualidad, ya que la mayoría de estas cuestiones se encuentra desatendida o no lo suficientemente atendida. De hecho, de un análisis del destino de los recursos del Poder Judicial, se extrae que alrededor del 93,5% de éstos se utilizan para atender gastos del personal.⁴

Esto en un contexto en el que la vinculación entre los derechos humanos y la administración de justicia se intensificó en los últimos años, situación que se advierte claramente en la justicia federal con competencia no penal: actualmente hay dos grandes temas que hicieron eclosión en los tribunales federales, los conflictos previsionales y los vinculados al sistema social de la salud (amparos de salud). Entre estos, y sumados a los clásicos procesos laborales, puede afirmarse que cerca del 90% de los procesos de conocimiento que tramitan ante estos tribunales se vinculan directamente con derechos humanos básicos, es decir, salud, trabajo, y seguridad social.

² Grillo, Iride Isabel María; *Justicia y Desarrollo: Democracia y Derechos Humanos*; exposición presentada en el XXIII Encuentro de Profesores de Derecho Constitucional, Resistencia, Chaco, 3 y 4 de agosto de 2017.

³ Holmes, Stephen – Sunstein, Cass R. (2011); *El costo de los derechos: Por qué la libertad depende de los impuestos*; Buenos Aires, Siglo Veintiuno Editores, p. 65.

⁴ Extraído de la ejecución presupuestaria del PJN ejercicio 2016, disponible en: www.pjn.gov.ar/02_Central/ViewDoc.Asp?Doc=103640&CI=INDEX100

Incluso, y desde el punto de vista procesal, tanto los procesos vinculados al derecho a la salud como aquellos que reclaman un reajuste del haber previsional deben clasificarse como ‘urgentes’. Los primeros por tramitar en su inmensa mayoría a través del proceso de amparo, los segundos, no sólo por los derechos en juego, sino también por la edad de quienes accionan, que exigen de los tribunales respuestas rápidas.

Si nos preguntáramos qué necesitan los derechos humanos de la administración de justicia, la respuesta podría ser la siguiente:

- Accesibilidad a la instancia judicial
- Celeridad y Productividad
- Inmediatez
- Independencia
- Una mirada diferenciada

Las tres primeras ‘necesidades’ se vinculan directamente con un adecuado diseño de la administración de justicia, la ‘independencia’ de los jueces hace al cúmulo de garantías institucionales que se dispongan alrededor de la función judicial, en tanto que la ‘mirada diferenciada’, fundamental en la resolución de los casos sobre derechos humanos, se vincula no sólo con las opciones que ofrezca el sistema normativo en su conjunto, sino también con la adecuada capacitación de los operadores jurídicos.

Estas necesidades, paradójicamente, son falencias del sistema judicial, cuya subsistencia impacta directamente en la efectividad de los derechos humanos judicializados.

Siendo así, la combinación de los derechos debatidos en los tribunales (básicos, o fundamentales) con las demandas referidas, obliga al Poder Judicial a direccionar su recursos, humanos y materiales, en la efectiva tutela de los derechos, en tanto imperativo jurídico impuesto no sólo por la Constitución Nacional, sino también por el sistema regional y universal de derechos humanos.

En este sentido no debe olvidarse que el artículo 2.1 del Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales, impone el compromiso de los Estados Parte de adoptar medidas, especialmente económicas y técnicas, hasta el máximo de los recursos de que dispongan, para lograr la plena efectividad de los derechos allí reconocidos.

Algunas de las medidas que pueden adoptar los Estados en torno al otorgamiento de recursos pueden extraerse, por ejemplo, de los *Principios Básicos relativos a la independencia de la judicatura*, adoptados por el VII Congreso de las Naciones Unidas sobre Prevención del Delito y Tratamiento del Delincuente (1985), los *Procedimientos para la aplicación efectiva de los Principios Básicos Relativos a la Independencia de la Judicatura*, aprobados por la Asamblea General de las Naciones Unidas en el mes de diciembre del año 1989, o en el ámbito regional el Estatuto del Juez Iberoamericano, adoptado en la VI Cumbre Iberoamericana de Presidentes de Cortes Supremas y Tribunales Superiores de Justicia (Santa Cruz de Tenerife, Canarias, España, mayo de 2001), entre otros.⁵

⁵ Para una recopilación de estos y otros documentos sobre el tema ver: Despouy, Leandro (2010); Independencia de la Justicia. Estándares Internacionales; Santa Fe, Rubinzal Culzoni.

Estos documentos, si bien carecen de status legal, deberían actuar como directrices en la materia para su consideración por las autoridades públicas en el marco del diseño y ejecución de políticas judiciales.

Una pregunta que válidamente cabría formularse es si el modelo de administración de justicia no ha sido concebido teniendo en mente los clásicos derechos: propiedad, libertad, seguridad, y no aquellos que aparecieron con posterioridad. La respuesta afirmativa es evidente en el caso de los derechos *de tercera generación*, con la irrupción de reclamos judiciales novedosos, que exigen procesos distintos, y un poder judicial apto para receptor y resolver con eficacia las nuevas demandas.

En suma, una administración de justicia apta y eficaz para la adecuada tutela de los derechos humanos en democracia, que se muestre y actúe como una 'institución productiva' en términos de Grillo, requiere de reformas estructurales. Algunas de las medidas que aquí se sugieren son las siguientes:

a) Acceso a la justicia: Sabido es que un porcentaje muy importante de la población no accede al servicio de justicia, aun con los servicios de defensoría oficial ofrecidos por el Estado, por razones que exceden al Poder Judicial, y que se vinculan principalmente con deficiencias sociales estructurales, tales como la pobreza, la ausencia de educación, de información, etc.

De todos modos, para amortiguar los obstáculos económicos que existen para acceder a un reclamo judicial, es necesario revisar el sistema de tasa de justicia, más allá de que actualmente este tributo está eximido en los procesos laborales, sobre jubilaciones y pensiones y en las acciones de amparo cuando éstas no se deniegan.

Una posible medida sería disponer la exención respecto de todas aquellas cuestiones en que se ventile *directamente* la violación o alteración a un derecho humano, y que la tasa de justicia se mantenga (más allá de la institución del beneficio de litigar sin gastos) para aquellas causas de exclusivo contenido patrimonial.

Otra forma de promover la accesibilidad, en este caso geográfica, es a través de la creación de nuevos juzgados a través del territorio nacional, y de otros en las grandes ciudades, donde los ya existentes se encuentran atiborrados de expedientes, de modo de descomprimir su tarea diaria.

b) Capacitación inicial y Selección de jueces: La selección de los jueces federales debe estar precedida por una capacitación inicial de los candidatos, a través de una Escuela Judicial obligatoria, esto es, que importe un paso previo e ineludible para acceder a la judicatura. Actualmente existe una Escuela Judicial en el ámbito del Consejo de la Magistratura, cuyo funcionamiento es al menos deficiente, ya que no tiene alcance significativo en el interior del país, y en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires carece de una estructura acorde a las necesidades de formación de los aspirantes a jueces.

Allí debe ponerse el acento en la capacitación en gestión judicial, en derechos humanos, y en resolución de conflictos, entre otros temas relevantes.

La extensión y complejidad de los temas que debe abordar un juez con competencia múltiple, como sucede especialmente en los juzgados federales del interior del país, impone a éste un conocimiento profundo de distintas materias, como ser derecho constitucional, derecho civil y comercial, laboral, administrativo, tributario, de la seguridad social, y también derecho penal, cuando la competencia del juzgado es universal.

En este punto, los estándares internacionales sobre el punto resaltan la necesidad que quienes sean seleccionados sean personas ‘íntegras e idóneas’, con la ‘formación o las calificaciones jurídicas apropiadas’ (*Principios básicos...*, pto. 10), exigiendo de los órganos de selección la valoración objetiva de los conocimientos y méritos profesionales de los aspirantes (*Estatuto del juez iberoamericano*, art. 11) y la capacitación inicial ‘en los conocimientos y destrezas propias de su función’ (*Estatuto...*, art. 24).

Para lograr que la selección de los futuros jueces sea hecha por razones que se vinculen estrictamente con la idoneidad de los aspirantes, resulta también necesario despolitizar el sistema de selección, especialmente en el ámbito del Consejo de la Magistratura. Para ello aparece como una prioridad la modificación de la ley orgánica que lo regula, adecuándola a las exigencias constitucionales de *equilibrio* y de *representación* por estamentos, sin confusión de funciones.

c) Capacitación del personal (Jueces, funcionarios y empleados): la capacitación de los aspirantes a jueces no sólo debe ser inicial, sino también continuada durante toda la carrera judicial una vez iniciada ésta. Tal cual se señala en el *Estatuto del Juez Iberoamericano*, la capacitación no sólo es un *deber* del juez, también es un *derecho*, así como una *responsabilidad* del Poder Judicial (art. 27).

La Reforma Constitucional del año 1994 generó un avance excepcional en relación al reconocimiento de los derechos humanos, al incorporar once instrumentos internacionales sobre la materia, agregándose dos más en los años subsiguientes. No obstante ello, esta ‘evolución jurídica’ resulta estéril si los principales operadores del sistema no conocen sus contenidos con la suficiente profundidad, así como la jurisprudencia de los órganos de aplicación de los tratados.

La Escuela Judicial debe servir, en el decir de Felipe Fucito, para suministrar criterios de tipo general que excedan las concepciones caseras y empíricas de los jueces, que constituyen al derecho práctico en lo que es: un mosaico de interpretaciones en el cual la ley tiene un papel muy vago y, en oportunidades, realmente inexistente.⁶

La actualización que requiere la tarea jurisdiccional no sólo es técnica, sino también ‘social’, ya que colabora en impedir el aislamiento del juez y su tendencia a anquilosarse en conceptos y principios jurídicos de otro tiempo. El juez, respetando los límites que imponen las normas y principios jurídicos, debe saber comprender y traducir en sus decisiones las valoraciones sociales imperantes en su época, y la manera de lograrlo es a través de la permanente capacitación y conocimiento de las nuevas doctrinas, jurisprudencia e ideas en general sobre la aplicación del derecho a las sociedades contemporáneas.

El punto está en promover, mediante la capacitación, un modelo de juez pro activo en la defensa de los derechos humanos, que con pleno respeto a las garantías judiciales en el proceso, pero sin tropezar con rigorismos formales (por un lado) y a la vez sin caer en el voluntarismo judicial (por el otro), sepa actuar con la necesaria flexibilidad e innovación para alcanzar la celeridad y eficacia que requiere la sociedad en la resolución de los conflictos judiciales.

Asimismo, resulta imperioso no desatender la necesaria capacitación del resto del personal judicial. En este sentido debe entenderse que los funcionarios y empleados son

⁶ Fucito, Felipe (2001); ¿Podrá cambiar la Justicia en la Argentina?; Buenos Aires, Fondo de Cultura Económica, p. 93.

una parte sustancial de la administración de justicia, y por tanto, la capacitación en la carrera judicial debe comprenderlos.

La situación de colapso de los tribunales en la Argentina viene a ratificar este aserto, ya que cuanto mayor es la cantidad de expedientes que tramitan ante una dependencia judicial, mayor es la importancia de los funcionarios y empleados judiciales: el juez se apoya permanentemente en su personal, y un juzgado será más o menos eficaz, no tanto por la capacidad individual de su persona, como por la organización y capacitación del grupo de trabajo que éste logre formar y dirigir. La mayoría de las veces, el juez interviene 'directamente' (esto es, en persona) en el expediente, cuando tiene que dictar la sentencia definitiva. Todo lo ocurrido con anterioridad, fue obra de los empleados y del funcionario judicial que los supervisa. De allí que su labor sea trascendente para un adecuado funcionamiento del sistema judicial.

La ausencia de capacitación en el personal favorece las prácticas 'reglamentaristas', propias de quienes al carecer de suficientes conocimientos en derecho, se aferran a ciertas normas o rituales, que muchas veces tienen como efecto directo la negación de la tutela de los derechos humanos fundamentales. Justamente éste área de la tarea jurisdiccional es el que mayor flexibilidad procesal debe tener, en función de garantizar el acceso a la jurisdicción y a los bienes jurídicos primarios, y por tanto es el área que más 'sufre' las prácticas que importan un rigorismo formal excesivo.

Por supuesto que algunos jueces tampoco son ajenos al apego excesivo a los ritos procesales, sólo que en el caso de éstos su origen puede deberse no tanto a la falta de conocimientos jurídicos, como sí a la adscripción a un modelo de juez propio del modelo continental europeo, que asume como una tarea impropia de la magistratura la búsqueda de soluciones innovadoras que privilegien la tutela de los derechos por sobre las formas procedimentales.

No obstante, la revolución que ha sufrido el orden jurídico de los derechos humanos en los últimos veinticinco años, con su fuerte impronta principista frente a las soluciones preconcebidas por las reglas jurídicas, ha transformado también el modelo de juez que este tipo de procesos necesita. Un orden jurídico amplio y complejo, y a veces contradictorio, no resiste un juez 'aplicador' del derecho, por la sencilla razón de que aquél no brinda soluciones claras ni únicas, y a veces incluso, no brinda solución alguna.

Finalmente, la capacitación debe poner el acento no sólo en los aspectos jurídicos, sino también de gestión, ya que ésta es un área central para el adecuado aprovechamiento de los recursos humanos del tribunal, y de esta forma arribar a soluciones razonablemente rápidas, y con un índice de productividad aceptable.

d) Recursos humanos y materiales: Tal cual lo señala el *Estatuto del juez iberoamericano*, los jueces deben contar con los recursos humanos, medios materiales y apoyos técnicos necesarios para el adecuado desempeño de su función (art. 34). Ello no sólo por el exponencial aumento de la litigiosidad en la Argentina, sino también porque los jueces deben afrontar cada día tareas más complejas.

Un ejemplo de ello son los litigios colectivos, que en general suelen ser causas complejas y 'grandes', con multiplicidad de intervinientes (partes, terceros interesados, peritos) que insumen una porción importante de la tarea del tribunal, y que sólo puede afrontarse sin menoscabo al resto de las causas, con una debida dotación de personal.

Por otro lado, la necesaria participación ciudadana que viene impuesta por la Constitución en los procesos donde se debaten bienes jurídicos colectivos, necesita de los

espacios adecuados para lograr su materialización. No es posible, por ejemplo, para la gran mayoría de los juzgados de primera instancia, celebrar una audiencia pública, ya que cuando tienen salas de audiencias (lo que no ocurre siempre), no son lo suficientemente amplias para recibir gran cantidad de público.

En este punto, no sólo el *número* de empleados y funcionarios incide para mejorar el servicio de justicia, sino también su *especialidad*: los tribunales deberían tener en su planta permanente profesionales de otras áreas (por ej. Contadores) que colaboren con el juez y sus funcionarios en aquellas cuestiones propias de su incumbencia, y ajenas por naturaleza al quehacer jurídico. De este modo, se evitaría muchas veces la generación de incidencias que obligan al nombramiento de peritos, con el costo en dinero y en tiempo que ello acarrea hacia las partes y el tribunal, en desmedro de los plazos razonables del proceso.

Asimismo, y vinculado a los recursos humanos, debe hacerse un paréntesis con el tiempo de duración de los concursos de selección de los magistrados, cuya extensión incide directamente en la funcionalidad de los juzgados. Actualmente un concurso demora entre tres y seis años (incluso más en algunos casos) para su conclusión, lo que obliga a cubrir el juzgado con un juez subrogante. De este modo, por cada vacancia definitiva, se altera durante todo ese tiempo el funcionamiento de *dos tribunales*, el vacante y el del juez subrogante, lo que incide directamente en los tiempos de los procesos y en la productividad del juzgado.

Urge por lo tanto la sanción de una ley que habilite a los Secretarios Judiciales a cubrir las subrogancias, no sólo porque estos son quienes en mejores condiciones están para esa tarea, por su idoneidad y experticia en el funcionamiento de una dependencia judicial, sino también para evitar las disfuncionalidades señaladas.

La decisión de la Corte Suprema de inhabilitar a los secretarios judiciales para subrogar las vacancias a través del fallo “Uriarte”⁷, más allá de su acierto o desacierto constitucional, importó en los hechos una desatención grosera del principio de *eficacia* en la prestación del servicio de justicia, contenido en el artículo 114 de la Constitución Nacional. Ello al no considerar el impacto que tendría en los distintos juzgados, y por tanto para los procesos en trámite, la asunción simultánea por un único juez de dos (o más en algunos casos) dependencias a su cargo, con la obvia sobrecarga de tareas.

Resta una acotación final que se vincula con un efecto no deseado del colapso de los tribunales: la *despersonalización* del proceso. En un contexto de congestión laboral extrema, las partes son entidades abstractas y los expedientes se convierten en ‘hojas de papel’ que hay que resolver mecánicamente. Este fenómeno involucra a todo el personal del Poder Judicial que participa en la función jurisdiccional, y atenta contra una visión más humanista de la función jurisdiccional, invisibilizando al ser humano de carne y hueso que muchas veces está reclamando la satisfacción de sus derechos más básicos y fundamentales.

Paradójicamente el avance tecnológico en la administración de justicia, con la digitalización del expediente judicial, tenga como efecto no deseado que la *despersonalización* alcance su máxima expresión, ahondando el efecto de deshumanización de los procesos judiciales. Por ello es tan importante la capacitación

⁷ CSJN, sentencia del 04 de noviembre de 2015.

permanente del personal judicial en cuestiones de derechos humanos, de modo de mantener despierta su sensibilidad sobre estos conflictos.

e) Monitoreo: El *Estatuto del Juez Iberoamericano* supone también un sistema de supervisión judicial, mediante la evaluación del rendimiento y comportamiento técnico profesional de los jueces (art. 21). El sistema de evaluación debería poner énfasis especialmente en la productividad y celeridad de los tribunales en la resolución de conflictos sobre derechos humanos, así como en la capacitación de los jueces y funcionarios. Esta tarea actualmente no se hace.

Por supuesto que en esta tarea deben asegurarse la objetividad, profesionalismo y despolitización de quien la ejerce, caso contrario se corre el serio riesgo de menoscabar la independencia de los magistrados. Fuera de ello, no hay motivo para resistirse a lo que en definitiva es la aplicación del principio de control, propio de toda república, a la tarea judicial.

f) Reglas procedimentales: Las causas sobre derechos humanos merecen abordarse mediante procesos que resulten especialmente diseñados a tal fin. En este punto resulta evidente, y se ha tratado muchas veces, la demora legislativa en sancionar leyes que regulen los procesos constitucionales de amparo, acción declarativa, medidas autosatisfactivas, tutela anticipada, por mencionar los más relevantes, que le otorgue herramientas al juez para abordar correctamente, desde el punto de vista procesal este tipo de causas, y coloque al derecho procesal constitucional argentino en sintonía con los mandatos constitucionales y convencionales.

Ello brindaría mayor seguridad jurídica a las partes, y los jueces contarían con una 'hoja de ruta' más precisa, otorgando mayor previsibilidad a sus decisiones.

g) Abogados: La administración de justicia no puede entenderse sin los abogados, que son parte fundamental de ésta. Su rol es de capital importancia para que las causas sobre derechos humanos sean tramitadas en forma y tiempo oportuno, y para colaborar con el juez en el arribo a una solución ajustada a derecho.

En este punto bueno es recordar que en los Principios Básicos sobre la Función de los Abogados⁸ se establece: "9. *Los gobiernos, las asociaciones profesionales de abogados y las instituciones de enseñanza velarán porque los abogados tengan la debida formación y preparación, y se les inculque la conciencia de los ideales y obligaciones éticas del abogado y de los derechos humanos y libertades fundamentales reconocidos por el ordenamiento jurídico nacional e internacional*".

De capital importancia resulta también la generación de vías de comunicación formales e informales, que promuevan el diálogo permanente entre los abogados y los jueces y funcionarios judiciales, que los comprometa en un objetivo común para la consolidación de los derechos humanos judicializados, más allá de rol predeterminado que el ordenamiento procesal fija para cada uno de ellos.

Conclusiones.

En primer lugar cabe señalar, sin demasiado espacio para las dudas, que no ha habido un reacomodamiento del diseño de la administración de justicia al nuevo paradigma

⁸ Aprobados por el VII Congreso de las Naciones Unidas sobre Prevención del Delito y Tratamiento del Delincuente, celebrado en La Habana (Cuba) del 27 de agosto al 7 de septiembre de 1990.

constitucional del desarrollo humano, si consideramos que éste no es un objetivo a ser alcanzado solamente por el Congreso de la Nación (art. 75.19, 23 y 17), sino también por los demás poderes del Estado.

Como bien lo recordara Grillo en el trabajo ya citado, la Corte Interamericana de Derechos Humanos ha dicho que: “*Esta obligación [de preservación de los derechos humanos] implica el deber de los Estados partes de organizar todo el aparato gubernamental y en general, todas las estructuras a través de las cuales se manifiesta el ejercicio del poder público, de manera tal que sean capaces de asegurar jurídicamente el libre y pleno ejercicio de los derechos humanos*” (CIDH, caso Velásquez Rodríguez, 29/07/1988, párr. 166). Y tal cual sostiene la autora, el Poder Judicial se encuentra entre aquellas estructuras.

De allí que los derechos humanos necesitan de la intervención estatal, y la administración de justicia es parte importante (cada día más) de esa intervención. El ‘costo’ de los derechos mucho tiene que ver con el ‘costo’ de la administración de justicia, su relación es directamente proporcional.

Bien señala Daniel Sabsay que el desarrollo humano “...*importa una idea de evolución, de progresión hacia un ‘techo’ de las condiciones de vida que se va elevando y que para nuestra observación debe concretarse en una tendencia creciente hacia la satisfacción de aquellas necesidades que hacen a la igualdad y a la dignidad de la existencia humana, sin olvidar la calidad de vida la que surgirá de las condiciones del entorno que la misma transcurre*”.⁹

Esta idea de *evolución* es la que debe contagiar a la administración de justicia, para no anquilosarse en estructuras perimidas, ni en ideas propias de un estado evolutivo ya superado en materia de derechos humanos.

La organización de justicia no se ha visto afectada por los cambios sociales de los últimos años, y por los cambios en el orden jurídico. Se impone el diseño de nuevas estructuras, que aseguren el acceso igualitario al proceso judicial, la resolución de los conflictos en un plazo razonable, y la capacitación a conciencia de los operadores jurídicos (jueces, funcionarios, empleados, abogados). Estos deben mostrar un perfil humanista, moderno, pro activo, operando sobre los desequilibrios sociales que se proyectan en los procesos judiciales, aunque siempre dentro del contorno de sus competencias.

En este sentido y parafraseando a Jorge Vanossi, debería impulsarse una política constitucional sobre la administración de justicia, *en el sentido arquitectónico del término*, lo que equivale a concebir al Poder Judicial como un espacio institucional que debe ser la garantía última, pero infranqueable, de los derechos humanos.

Para ello es necesario impulsar *políticas de Estado*, esto es, adoptar decisiones de administración y gobierno propias de un poder independiente, que deben tener un sentido y una finalidad bien claro, en cumplimiento de los mandatos constitucionales (art. 75 inc. 23, entre otros).

El dilema en última instancia es si el Poder Judicial es un mero administrador del servicio de justicia, o un Poder del Estado (con mayúsculas), que se comprometa

⁹ Sabsay, Daniel; *El modelo de desarrollo sustentable*; en Sabsay, Daniel A. (dir.), Manili, Pablo L. (coord..) (2010); Constitución de la Nación Argentina y normas complementarias. Análisis doctrinal y jurisprudencial; Buenos Aires, Hammurabi, p. 212.

verdaderamente con la defensa de los derechos de los ciudadanos. Como estamos convencidos de que no es lo primero, y sí lo segundo, afirmamos que su nivel de compromiso y protagonismo con la defensa de los derechos debe ser pleno en el ámbito de sus competencias, esto es, no sólo en la 'interpretación' y alcance de los derechos fundamentales, sino también en el *diseño* de una administración de justicia *apta* para atender los reclamos judiciales, especialmente cuando de derechos esenciales se trata.