

EL ROL DEL JUEZ Y LA REFORMA PROCESAL

AGUSTIN CISA RODRIGUEZ
Universidad de la República (Montevideo, Uruguay)

I. INTRODUCCION

1. Los cambios ocurridos en la sociedad uruguaya durante las décadas del setenta y ochenta, repercutieron fuertemente sobre la judicatura, la administración de justicia y también sobre las profesiones jurídicas.

2. En el plano del ordenamiento legal se puso de manifiesto la obsolescencia de algunas normas, en particular aquellas derivadas de los cuerpos normativos básicos (códigos), varios de ellos con más de cien años de vigencia sin casi ninguna actualización ni modificación. Quedó muy claro que esos cuerpos normativos no podían dar respuestas adecuadas ante situaciones cambiantes que implicaban dinámicas y expectativas sociales totalmente diferentes por parte de los actores.

Por otro lado, a mediados de los años sesenta, las profesiones jurídicas entraron en un momento crítico que se tradujo en un marcado proceso de salarización de las viejas profesiones "liberales", agravado por la plétora profesional derivada del incremento incontrolado de la matrícula universitaria.

3. Una problemática específica atravesó y atraviesa aún en parte uno de los roles fundamentales dentro de las profesiones jurídicas: los magistrados. Afectados durante años por el escaso estímulo material, la casi nula selectividad en el ingreso, la falta de criterios orgánicos en cuanto a especialización y una carrera judicial pensada casi exclusivamente en términos de antigüedad, a partir de un recorrido más o menos prolongado por casi toda República que invariablemente termina en Montevideo, etc.

A su vez, y como consecuencia de todo lo antedicho, los potenciales usuarios de los servicios de justicia, se alejan cada vez más de éstos, generándose una fuerte tendencia -real o potencial- a la recurrencia de soluciones de "mano propia".¹

4. Es claro entonces que todo el sistema necesitaba actualizarse y modernizarse ante los nuevos requerimientos de la sociedad, incorporando nueva tecnología de gestión y documental, repensando todo el relacionamiento de los actores de dentro del sistema con la sociedad global.

¹ Para un análisis más pormenorizado de estas situaciones en el Uruguay ver, CISA, AGUSTIN, "Acceso diferencial a la administración de justicia. El caso de los sectores marginales", Revista de Ciencias Sociales. FCU. 1986, Montevideo.

El fin del período de gobiernos de facto (1985), creó el espacio necesario como para plantearse algunas reformas que, si bien parciales, podían tener un importante impacto sobre el sistema, actuando como multiplicadores de cambios.

En este contexto, a fines de los ochenta se propone y aprueba un nuevo Código General del Proceso (1988), que viene a sustituir al viejo Código de Procedimiento Civil que databa de 1877 y articulaba un proceso rigurosamente escrito. El nuevo Código es substancialmente un intento de modernización y democratización del sistema que introduce mecanismos y criterios novedosos para el ordenamiento legal uruguayo, tales como la oralidad, la inmediatez, el proceso por audiencias, la publicidad del proceso y la celeridad.

5. El nuevo Código resultó ser el intento más serio tendiente a superar la situación descrita al principio, mediante la modificación procesal de las áreas jurisdiccionales de mayor volumen dentro de la justicia uruguaya: civil, comercial, laboral y familia, de acuerdo a criterios modernos. Se constituyó además en el cambio en el orden institucional más importante que ocurre en el país, en lo que va del siglo XX.

Estos últimos dos aspectos bastarían para destacar la importancia de este cambio que involucra -directa o indirectamente- a todo el sistema judicial uruguayo y, particularmente a la magistratura.

No obstante, todo cambio social y organizacional de cierta envergadura, siempre trae aparejado alguna resistencia, ya sea desde dentro del sistema judicial o desde afuera del mismo. En este caso, la resistencia de afuera fue y es aún más fuerte que la de dentro del sistema. De todos modos, la resistencia era esperable en una sociedad donde el entramado social es tan denso que la resistencia al cambio, sea cual sea éste, ya sea frontalmente o por la vía indirecta de la nostalgia, es constante y hasta redituable.

La resistencia se observó muy claramente en los resultados de un Diagnóstico (1988) del sistema, realizado antes de la entrada en vigencia del nuevo Código pero estando ya en discusión la reforma. Dicho Diagnóstico² fue realizado por los Institutos de Ciencias Sociales y de Derecho Procesal de la Facultad de Derecho de Universidad de la República.

6. Un código procesal no es exclusivamente un conjunto de normas, sino que es inevitablemente también una forma de organizar el trabajo judicial cotidiano de todos los involucrados (incluyendo jueces y abogados, p. ej). Cuando las normas y los criterios de organización del trabajo que contiene un código dejan de ajustarse a la realidad, simplemente la organización no funciona en términos reales sino en términos puramente convencionales o formales, o sea, funciona mal. Esto conduce rápidamente a los actores (todos) a una situación anómica, lo cual implica una pérdida de objetivos y desmotivación, que se hace más visible entre aquellos que están más expuestos a las normas administrativas, principalmente en este caso los funcionarios administrativos.

No obstante, la organización judicial no es una excepción. La investigación sociológica³ ha demostrado reiteradamente que las personas tienden a aceptar el cambio

² Trabajo dirigido por el autor en el marco de un proyecto patrocinado por los Institutos de Derecho Procesal y de Ciencias Sociales de la Facultad de Derecho y financiados por OPP/PNUD/AID. El Diagnóstico comprendió entrevistas en profundidad a los actores del sistema, análisis de expedientes, y análisis organizacional del juzgado. Abarcó a todas las jurisdicciones del sistema.

³ A partir de 1990, en la sociedad uruguaya se desarrolla un fuerte debate en torno al redimensionamiento del Estado, la privatización de algunas empresas públicas en forma

pero no las consecuencias del mismo. Por ejemplo, respecto a la administración pública uruguaya, la opinión en general es que necesita cambios, más eficiencia, menos personal, etc. No obstante, puestos los encuestados ante la aceptación o rechazo de una medida concreta de cambio o mejora, la mayoría tiende a rechazarla.

En el caso del código nuevo pasa casi exactamente lo mismo. Existe desconfianza ante lo que vendrá. Los jueces no desconocían los problemas de la vieja forma de organización, pero tampoco se aceptaba plenamente su modificación, a menos que se tratara de retoques. Esta actitud no es original. Generalmente se produce en sociedades mesocráticas que han alcanzado niveles relativamente altos de vida y luego, por circunstancias diversas, disminuyen los mismos. Cuando esto ocurre los grupos e individuos tienden a aferrarse al pasado, especialmente cuando las alternativas de recuperación no pasan por lo conocido y la sociedad no dispone de la tecnología y recursos necesarios como para abordar soluciones alternativas. A esto debe sumarse en el caso uruguayo, un entramado social muy denso y muy trabado, poco dúctil como para asimilar transformaciones que pueden alterar la creencia en la seguridad de lo conocido.

En referencia a este contexto de cambio y de ajuste consiguiente del rol de juez, se formularán algunos comentarios respecto al problema de la función del mismo frente al derecho y en un contexto de cambio institucional.

II. EL CAMBIO ORGANIZACIONAL Y LOS JUECES

1. Puesto que la transformación que supuso el nuevo Código es un complejo proceso de modernización y cambio institucional, que implica entre otras cosas, redefinición de roles, surgimiento de nuevos roles, aprendizaje, adquisición de nuevas destrezas, nuevas estrategias de trabajo y relacionamiento, es inevitable que la función del juez cambie y que, a su vez cambie también su función frente al Derecho.

2. Puede decirse que la modificación del procedimiento civil fue y es un caso de cambio institucional planificado en el sentido de cambio previsto, deliberado y relativamente programado, pero no en el sentido de organizado.

El concepto de cambio organizacional planificado supone que alguna persona, grupo o unidad organizacional, trabaja consciente y deliberadamente en colaboración, tratando de alcanzar metas de cambio que se han planificado de antemano.

Alcanzada esa situación, los miembros del sistema estarán en condiciones de lograr un nuevo equilibrio psicológico-laboral ya que, en definitiva, lo que se intenta alcanzar es la reconciliación del conflicto de valores, creencias y actitudes que ha creado el cambio entre los actores involucrados.⁴

3. El caso de la transformación del proceso civil uruguayo es un buen ejemplo de lo anterior. El cambio en desarrollo ha afectado, en mayor o menor medida, a todos los actores y roles vinculados a la organización judicial, lo cual no significa que los sectores involucrados vayan a cambiar en forma inmediata. Simplemente se

total o parcial, la modernización o fortalecimiento de aquellas que se entiende que deben quedar en manos del Estado, etc. En este contexto, se divulgan en forma periódica, en la prensa o en publicaciones especializadas, resultados de encuestas realizadas por distintas empresas, sobre el tema de referencia, a las cuales nos remitimos.

⁴ BEDELAN, Arthur. "Organizations: Theory and Analysis". The Dryden Press, Hinsdale, Illinois, 1980. Cf. Goodman P. "Change in organizations". Jossey-Bass Publishers, San Francisco, 1982.

sostiene que son afectados, positiva o negativamente. En cambio, en el caso de los jueces que circulan por toda la organización en un lapso relativamente breve, parece existir una afectación directa especialmente cuando sus hábitos y/o condiciones de trabajo son alterados considerablemente o ellos lo perciben así.

4. Por otra parte, la organización judicial no generó acciones de preparación, capacitación ni de información dirigidas a los actores del sistema. Recién muy poco antes de la entrada en vigencia del cambio, se implementaron algunos cursillos de actualización y capacitación para los jueces en funciones y de los nuevos aspirantes a jueces.

Esta situación inevitablemente provocó mayor resistencia al cambio. Sin embargo, una vez que éste comenzó a aplicarse las resistencias globales cesaron y, en general, el sistema y los actores comenzaron a acompasarse al cambio. Lo que ocurrió es que, en los hechos, el cambio se aplicó con cierto gradualismo obligado, en el sentido de que los casos judiciales iniciados con anterioridad a la entrada en vigencia del nuevo código se siguieron rigiendo por el código anterior, lo cual permitió a los jueces en funciones observar "desde lejos" la puesta en práctica del nuevo procedimiento y, a la vez, irse adaptando a él. Por otra parte, el cambio era institucionalmente inevitable, hecho sobre el cual todos los actores tenían conciencia.

III. ANALISIS CONCRETO DEL ROL DE LOS JUECES EN UN CONTEXTO DE CAMBIO

1. En este punto nos remitimos al análisis de algunos de los resultados del "Diagnóstico" ya referido, en lo que tiene que ver particularmente con el rol de juez en posición institucional.

A través de varios estudios y mediciones, ha quedado demostrado que la sociedad uruguaya tiene una imagen positiva de los jueces y del Poder Judicial. Esa imagen se basa en percepciones fuertes respecto a la honestidad de los jueces y del sistema en general. No existen casos de corrupción entre los jueces. El ejercicio del rol tiene además, dentro del sistema judicial, una centralidad institucional considerable y una fuerte dosis de transparencia.

Lo que se propuso relevar de los jueces como actores del sistema fue fundamentalmente lo siguiente:

a) las representaciones que se hacen sobre las insuficiencias, disfuncionalidades y dificultades en general de funcionamiento del sistema, incluyendo la percepción de la situación del acceso al sistema por parte de los usuarios;

b) evaluar la percepción del impacto del nuevo Código, tanto sobre el sistema en general como sobre los actores en particular;

c) sus experiencias vitales en lo que tiene que ver con el desarrollo de sus carreras profesionales.

Los jueces seleccionados fueron los Jueces de Juzgados Letrados Civiles y de Familia, por varias razones:

1) son las dos áreas donde se concentran la mayor cantidad de asuntos y donde se producen los más importantes estrangulamientos del sistema;

2) son las áreas donde el nuevo Código podía alcanzar el mayor impacto (la práctica posterior ha confirmado ampliamente este supuesto);

3) se trata de funcionarios que se encuentran en una etapa intermedia de su carrera, con tiempo de maduración y buen conocimiento del sistema. Por lo tanto, no

les son indiferentes los cambios que iba a provocar el nuevo código ni el proceso de transformación consiguiente. Es más, eran los más afectados positiva o negativamente por los cambios.

También se entrevistó a Actuarios, Fiscales, y funcionarios administrativos.

2. Los jueces y su rol. El rol de juez en el Uruguay se adquiere por designación de la Suprema Corte de Justicia. El único requisito formal exigido es que haya egresado de la Facultad de Derecho con el título de Abogado. No existen otras instancias de preparación ni de capacitación previa o posterior, excepto las que mencionaremos más adelante.

Si bien algunos jueces desempeñaron otros roles laborales antes de ingresar a la magistratura, en general una vez en el rol J tienden a estar muy poco vinculados a otras actividades rentadas o no, como por ejemplo docencia universitaria (la única actividad remunerada que se les permite desarrollar fuera del cargo) y casi nada vinculados a la investigación jurídica o social u actividades no remuneradas. Tampoco están muy interesados en publicar sentencias u otros trabajos, y en general demuestran cierta indiferencia respecto al punto. Su vinculación con el Derecho, además del cargo, se reduce a la docencia en materia jurídica. Solamente una pequeña minoría ha ejercido como abogado antes de ingresar a la magistratura.

Parecería que, una vez que ingresan a la magistratura tienden a aislarse de los contactos externos posibles (docencia, investigación, publicaciones, actividades no rentadas). Por otra parte, buena parte de su carrera transcurre en diferentes destinos en el interior del país donde permanecen entre siete y diez años aproximadamente. Generalmente este nomadismo institucional hace que el juez sea un extraño en cada lugar de destino, lo cual restringe y dificulta sensiblemente sus posibilidades de relacionamiento social y con centros académicos.

Sin embargo, respecto a la carrera judicial los jueces coinciden en que la misma es formativa y los "tiempos" son los adecuados. Consideran que el impacto del trato directo con los usuarios sólo se percibe en el interior. En Montevideo ya hay menos tiempo de estudio, más trabajo y más distancia con las partes. Sin embargo, los magistrados no se plantean siquiera el hecho de que tengan solamente ese tipo de formación empírica, y que ésta además se logre a expensas de la población del interior.

No obstante, en lo que tiene que ver con el régimen de ascensos y traslados, los jueces son bastante más críticos. Sobre todo en lo que tiene que ver precisamente con la ausencia de reglas de ascenso y traslados y de concursos, a la rotación permanente a que están sometidos, etc. Es evidente que para ellos este es uno de los flancos más débiles del sistema: la formación y la carrera de los jueces.

Ante la inminencia de la entrada en vigencia del nuevo código a fines de 1988, el Poder Judicial se vio obligado a capacitar magistrados, actuarios y funcionarios, ya en funciones, los que pasarían a desempeñarse en aquellos juzgados que iban a comenzar a aplicar la nueva normativa procesal. Se trató de un reciclaje más que de una formación. Por otro lado debió capacitar un número importante de nuevos jueces dadas las nuevas exigencias procesales. En suma, a partir de 1988 el número de jueces se triplica dando hoy día una relación de un juez cada 6447 habitantes, relación que coloca a Uruguay en tercer lugar en el mundo. Esta actividad fue la primera acción de capacitación colectiva para el personal que ya revistaba en los cuadros del Poder Judicial.

También, respecto a la carrera judicial, los jueces se refieren al aislamiento funcional, jurídico y social que se produce cuando se desempeñan en el interior. Este hecho resultó para algunos hasta traumático, ya que muchos reconocen que depen-

dían de los conocimientos de los funcionarios administrativos más antiguos. No obstante, ninguno menciona situaciones de ineptitud notoria y generalizada entre los magistrados. Por el contrario, concuerdan en que los "desastres" son muy excepcionales lo mismo que la venalidad. En general podría decirse que tienen buena autoimagen de sí mismos y de sus colegas y, por supuesto, del rol que desempeñan.

En cambio, todos perciben de una forma muy negativa a los abogados. El abogado es su contacto externo con el Derecho y con la realidad jurídica. La imagen negativa responde a factores vinculados al aumento del número de estudiantes de abogacía que ha deteriorado la calidad de la formación de los profesionales y, en consecuencia, deteriora también las formas y actitudes durante el ejercicio. Además, si bien jueces y abogados son colegas ya que ambos egresan de la misma Facultad, el juez por su actividad se aleja mucho del ejercicio profesional y, en buena medida, también del mundo externo. Lo cual no le permite siempre aceptar o comprender las circunstancias del ejercicio de la profesión de abogado. Hay que tener presente, además, que esta percepción negativa es más fuerte aún en jueces que ejercían de acuerdo al viejo código, a través de un sistema escrito donde las partes (incluyendo especialmente al juez) no tenían prácticamente contacto directo entre sí. Los elementos de oralidad e inmediatez del nuevo proceso han cambiado algo esta opinión, pero no sustancialmente.

En cuanto a los funcionarios administrativos judiciales, la imagen que de ellos tienen los jueces tiene mucha importancia en cuanto a identificar la idea que tienen respecto al funcionamiento del sistema y el rol que juega el componente administrativo dentro de él. En general la opinión no es buena. Muchos entienden que los funcionarios de "antes" (no se define exactamente dónde se encuentra el corte temporal) eran mejores, que eran capaces de sacar adelante el juzgado ellos solos, en una palabra que sabían el "oficio" y hasta se podía aprender de ellos. Los actuales son más ritualistas, cumplen un horario, no tienen interés en aprender, tienen menos dedicación y responsabilidad, etc.

Ningún juez tuvo en cuenta el aumento del volumen de administración, la complejidad creciente de la conflictividad social, la existencia de un mayor tecnicismo jurídico, la burocratización de muchos trámites, el ambiente físico del trabajo, la ausencia de ascensos en plazos y con criterios conocidos y razonables, etc. En puridad es razonable que los jueces no tengan en cuenta estos aspectos. En el esquema del viejo código, el juez trabajaba solo, prácticamente aislado del sector administrativo con el cual tenía contactos apenas esporádicos, especialmente en juzgados "complejos". El nuevo proceso también ha cambiado esta situación. El juez debe estar más cerca de la Oficina, o sea, de aspectos administrativos. No obstante, la actitud de prescindencia ante lo administrativo persiste mediante la supervivencia de una cultura laboral que indicaba que lo administrativo es adjetivo.

Respecto al tema del acceso al sistema judicial por parte de los usuarios reales o potenciales del mismo, existe una imagen fuerte y prácticamente unánime entre los jueces, de gran eficacia del sistema en lo que se refiere a la cobertura a través de las Defensorías de Oficio gratuitas. Vale decir, que consideran que la cobertura que ofrece el sistema es prácticamente total. En algún caso, entienden, que no es el sistema el que no llega, sino que son las personas que por diversas razones (culturales, falta de instrucción, desinformación, distancias, etc.) no acceden o no quieren acceder.

Es ciertamente una imagen muy positiva del sistema y de su eficacia. Sin embargo, aborda el tema del acceso de una manera un poco esquemática e ingenua. Por

ejemplo, ninguno se plantea el "costo" de llegar a una Defensoría -costo económico, social, cultural- ni directamente la ignorancia de la existencia de las mismas .

Es posible que la mayoría de los jueces estime que los objetivos del sistema están más allá de esta problemática ya que éstos consistirían en impartir justicia "a los que alcanzan a llegar", no siendo de su competencia el problema de "los que no llegan".

En realidad se trata de funcionarios demasiado insertos en la institución judicial, demasiado dependientes de ella, y algo aislados del resto de la sociedad como ya vimos. Esto les hace perder distancia en el enfoque y, sobre todo, pensar al sistema como un fin en sí mismo, lo cual afecta también su predisposición al cambio. El tema del acceso, además, no es visto como un tema "técnico" sino como un tema social y, por lo tanto, ajeno al sistema y al propio rol de juez.

El nuevo código, al hacer más ágiles, más abiertos y menos secretos y lejanos los procesos, democratizó en parte el trámite para los usuarios pero, sobre todo puso de manifiesto la problemática del acceso facilitando su percepción.

No obstante, la concepción tradicional respecto al acceso -que supone que las defensorías cubren todas las necesidades sigue siendo predominante en el sistema judicial uruguayo. En consecuencia, por ejemplo, se sigue considerando poco "decoroso o inelegante", cualquier intento por dar a conocer publicitariamente los servicios que presta el sistema como una forma de que los potenciales usuarios conozcan al menos sus posibilidades. Recién en 1996 la Suprema Corte de Justicia resolvió crear algunos Centros de Mediación en Montevideo en zonas de población de escasos recursos, reconociendo abiertamente el problema.

3. Los jueces y la organización del sistema. Muy pocos jueces asumen la problemática administrativa en forma global, o sea, si es o no eficiente -en términos de celeridad y de calidad la unidad de administración denominada juzgado u Oficina judicial. Por otro lado, están lejos de percibir a la sentencia como producto final de todo un complejo proceso de encadenamientos jurídicos-técnico-administrativos. Y más lejos aún de visualizar a la administración como un componente tan siquiera importante del sistema judicial.

En esta actitud influyen varios hechos. Primero, el juez considera al juzgado como una unidad aislada, autosuficiente y autárquica, donde él cumple un papel muy secundario del punto de vista administrativo. Segundo, su tarea es jurídico-abstracta sin mayor contacto con justiciables (el antiguo código procesal fomentaba esta percepción teniendo en cuenta el rol de redactor de sentencias que asignaba al juez, y aún influye en la percepción actual). En tercer lugar, en su formación jurídica no existe lugar para el componente administración de organizaciones. En cuarto lugar, no existe una capacitación específica que se la brinde.

Por otro lado, salvo excepciones, ningún juez aceptó o rechazó el cambio procesal por sus posibles efectos sobre la parte administrativa del juzgado. Ni siquiera se asocia una cosa con otra. Se reconocen las disfunciones del antiguo proceso (p. ej. las demoras⁵), pero tienden a explicarse por una forma de ejercicio profesional inco-

⁵ La demora de los juicios fue un aspecto recurrente durante todo el proceso de reforma. Del estudio de expedientes realizado en el "Diagnóstico..." antes de la vigencia del código nuevo, surgía que la duración promedio de un juicio ordinario o común en un asunto Civil, se situaba en dos años y cuatro meses, con dos instancias y sin contar la demora en obtener la audiencia de conciliación previa (unos cuatro meses más). El mismo juicio, en la actualidad se sitúa en un promedio de año y medio con dos instancias sin contar la conciliación.

recto de los abogados que busca trabar el proceso en beneficio de sus clientes. Otro "culpable" es el mismo funcionario administrativo que no cumple con su trabajo debidamente.

En todo caso, el proceso es analizado como un instrumento puramente jurídico que marca plazos y formas, y no como instrumento de organización de justicia. No obstante, el nuevo código obliga al juez a que, en los hechos asuma un mayor involucramiento en la parte administrativa del juzgado. Este nuevo aspecto del rol ha sido aceptado aunque no siempre asumido. Sin embargo, la oralidad, las audiencias y la inmediatez, acercan inevitablemente al magistrado a los funcionarios administrativos facilitando el desempeño del rol. No obstante, se observa igualmente una cierta reticencia del juez a asumir el rol en la organización, es decir, a ver más allá de su área jurídica de competencia específica.

4. El juez, el nuevo procedimiento y los cambios que implica. Poco antes de la entrada en vigencia del nuevo Código, el punto crítico a determinar era si mejoraría o no la aplicación del derecho y la administración de justicia. En este sentido los jueces sostenían que de todas formas iban a existir dificultades de infraestructura, falta de tiempo para formar jueces y abogados, y ausencia de gradualismo en la entrada en vigencia del código, etc.

Otros formulaban objeciones más fuertes: sencillamente expresan que no se podrán adaptar al cambio de sistema, de vida y laboral que implica el nuevo código. Por otro lado anticipaban que no habría más celeridad, sino solamente plazos más breves para sentenciar, menos tiempo de estudio, etc.

En suma, la actitud de los magistrados tendió más que nada a la cautela pero en un marco de no aceptación o aceptación bastante parcial del cambio, salvo excepciones. En todo caso, la virtud mayor que se le atribuía al nuevo código era la celeridad, respecto a la cual existían grandes interrogantes de parte de los jueces. En segundo lugar está la inmediatez y, por último, la oralidad.

Curiosamente, este orden de importancia es casi inverso al orden de prioridades de los propios autores del nuevo código⁶. Estos no le otorgaban tanta importancia a la celeridad, que sin duda suponían que se lograría, pero que era adjetiva para ellos. Lo sustantivo era la oralidad y la inmediatez como principios rectores del nuevo ordenamiento, puesto que el logro de la celeridad aisladamente de nada serviría en tanto la organización volviera a entelonear el proceso.

El problema real, que pocos jueces planteaban, era que no se sabía cuántos asuntos (casos) se podrían manejar en el nuevo esquema procesal, ni con qué personal se contaba, ni cuántos cargos de jueces sería necesario crear. Pero, el problema en estos casos ya no era el nuevo código, sino más bien cómo ponerlo en práctica racionalmente para evitar un fracaso con consecuencias muy graves.

Estos aspectos fueron muy sensibles en aquel momento, ya que no sólo los actores no estaban preparados en ningún sentido para aplicar el nuevo ordenamiento, sino que, además, el mismo Poder Judicial como organización no lo estaba.

Sin embargo, una vez que entró en vigencia, rápidamente la Suprema Corte de Justicia optó por apoyar más decididamente su instalación, colaborando en todo sentido y disponiendo por sí misma todo aquello que correspondiera a la correcta aplicación de las normas procesales nuevas.

⁶ V. versión taquigráfica de la sesión de la Comisión de Constitución y Legislación de la Cámara de Senadores del día 28 de mayo de 1987 en "Proyecto de Código de Procedimiento Civil", Fundación de Cultura Universitaria", 1988. Montevideo.

A su vez, los jueces percibían bastante claramente que su rol pasaría a ser más relevante socialmente, debido a la mayor proyección, protagonismo y visibilidad que le otorga la nueva normativa. También la mayoría asumía que la Oficina debería cambiar en forma considerable, que los nuevos juzgados necesitarán en realidad menos funcionarios pero más calificados, etc. Sin embargo, algunos dejaban la sensación de que tendían a pensar que los cambios sólo afectarán a los jueces. Esto se explica porque el tipo de proceso anterior había logrado cosificar el trabajo administrativo y el del propio juez, haciéndole perder de vista el objetivo y función jurídica que cumplían, para terminar transformándolos en rutinarios redactores de sentencias quilométricas y/o ejecutores de formas procesales.

Un tema relacionado es la opinión de los jueces respecto a si aumentaría, disminuiría o quedaría igual el número de juicios a raíz de la aplicación del nuevo código. No es un tema importante pero sí fue estratégico como indicador, en tanto podía reflejar la opinión de este grupo de actores respecto al futuro del código, a la eficacia del mismo y al tipo de acceso que éste generaría.

No hay en este asunto un patrón de respuesta. Algunos afirmaron que aumentarán (por que habrá mayor acceso al juez, al disminuir los tiempos habrá más juicios, etc., otros que disminuirían (porque habrá menos juicios "inútiles", porque la publicidad inhibe, porque se transará más, etc.). Sin embargo, lo más significativo es que prácticamente ninguno sostuvo que el número quedaría igual, lo cual refleja una certidumbre de que, pase lo que pase, nada va a quedar igual y, mucho menos, el número de asuntos. En este punto los jueces reflejan bastante claramente sus temores y sus expectativas. Sin embargo, no hay una correlación clara en las opiniones: tanto los que opinan que disminuir el número de juicios como los que opinan que aumentará, pueden brindar o no apoyo al nuevo código. En muchos casos, a esta altura, los argumentos se vuelven contradictorios.

5. La situación actual. Respecto a los jueces, pueden identificarse, entre otros, algunos de los siguientes aspectos:

i) existen dificultades técnicas, como las dudas sobre si algunas normas están derogadas o continúan vigentes, particularmente en el caso de algunos procesos especiales. Si bien los jueces reconocen éstas y otras dificultades procesales, opinan que el nuevo Código debe andar antes de introducir ajustes o modificaciones.

ii) la organización de la Oficina como tal preocupa a los jueces, destinándole gran parte del tiempo a su atención, ya que los problemas centrales de la organización de los juzgados gira ahora en torno a la integración de la Oficina como un todo; a cómo debe plasmarse en los hechos el protagonismo del juez; a las dificultades que suscita la audiencia preliminar, etc.

Sin duda, la forma en que se manejó la audiencia preliminar pautará la organización que se dé cada Oficina. Esta audiencia constituyó el nudo central de las preocupaciones de los jueces porque en ella se jugaba todo: la imagen del juez, su relación con las partes y con el derecho aplicable, la inmediatez, etc.

Si bien, existió un espíritu colectivo de aproximación a los problemas, parecería ser que cada juez determinó, de conformidad con su estilo propio de trabajo y el grado de protagonismo que quiera asumir frente al abogado, la forma en que maneje la audiencia, pilar sobre el cual se estructurará la Oficina.

Actualmente, a siete años de vigencia del nuevo Código, podemos señalar que los jueces se han ido inclinando por diversas soluciones. Sin embargo, las más frecuentes pasan por las que implican asumir el rol protagónico por parte del juez, que el propio Código le impone.

En definitiva, se converge en indicar que se intenta evitar la desnaturalización de la audiencia, de manera de hacer efectivo el principio de la celeridad. Se refieren a los abogados y a los posibles intentos de éstos de intervenir en la redacción del acta, lo cual puede conducir a frustrar las expectativas que se abrigan respecto al nuevo código.

En este aspecto, los jueces evidencian otra vez sus temores respecto a los abogados. En parte, estos temores llevaron al juez en el anterior ordenamiento a mantener muy pocos contactos con los profesionales durante el juicio. Con el nuevo código manifiestan el temor de que el abogado intente aprovecharse de la audiencia oral para introducirse en la redacción del acta. La realidad demostró que el temor era infundado, ya que los jueces asumieron en general un gran protagonismo y, los abogados, ante un proceso mucho más ágil y el fuerte e inédito protagonismo del juez, optaron por ceder el paso en la audiencia.

En conclusión, puede decirse que la nueva organización parece que va a ser, por un lado parecida y por otro distinta a la anterior. Parecida porque el personal administrativo y los actuarios tienden a organizarse de la misma forma (no así los magistrados), simplemente porque es lo que saben y nadie los instruyó en otro sentido. Pero por otro lado, se perciben cambios importantes en el ambiente de trabajo. El más notorio, aunque pasa desapercibido, es que en la actualidad una Oficina atiende varios juzgados. Esto solo ya obliga a que los jueces y los actuarios y e incluso los funcionarios, se reúnan para ajustar detalles organizativos de gran importancia.

Primera constatación entonces: el personal de la Oficina, incluyendo magistrados, se está reuniendo, con mayor o menor éxito, con mayor o menor asiduidad, pero dialogan. Una de las grandes carencias que se observaba en el anterior sistema, era precisamente la falta de canales elementales de comunicación entre funcionarios, actuarios, jueces y abogados. No vamos abundar sobre la importancia de la comunicación interna en cualquier organización; los clásicos de la sociología ya lo han hecho, desde Elton Mayo hasta Etzioni. Lo que sí importa señalar es que, de esas vías de comunicación incipiente puede depender el futuro de la nueva organización y, por supuesto, la eficacia de la misma.

Segunda constatación: hay aspectos en el nuevo código que más allá de lo procesal, parecen generar incertidumbre y que, en principio, convendría aclarar. Sin embargo, ninguno de estos aspectos -incluida la audiencia preliminar- generó situaciones inmanejables en lo colectivo. El paso del tiempo fue ofreciendo soluciones que aportaron los propios actores y sólo algunos pocos de estos aspectos requirieron normas expresas.

Tercera constatación: la mayoría de los magistrados quiere asumir y asume el protagonismo que el nuevo código les propone. Pero la efectivización de ese protagonismo dependerá de un fuerte control de los desvíos burocrático-ritualistas que se puedan producir.

Se concluye también que la adaptación al nuevo ambiente de trabajo ha sido muy fluida. Se ha seleccionado bien al personal administrativo y, al parecer, también al personal técnico. No obstante, es fácil concluir también que inexorablemente deberá capacitarse a los jueces, no sólo en lo jurídico procesal sino también en el manejo administrativo y, en lo procesal práctico (p. ej. el manejo de la audiencia) capacitándolos para manejar situaciones de tensión, de conflicto, y para tomar decisiones rápidas en términos ejecutivos.

IV. CONCLUSIONES

1. De lo expuesto surge que la implantación del nuevo código procesal ha sido uno de los cambios más importantes que ha experimentado el país en este siglo. Que esa transformación supuso modernización y democratización del proceso y de la organización. Y que la relación misma del juez con el derecho ha cambiado, en lo sustancial y en lo cotidiano

En el caso del sistema judicial civil uruguayo se observa que a raíz de la implantación del nuevo código, se produce un proceso de mayor diferenciación de los roles judiciales, que se traduce en mayor especificidad y especialización. Ese proceso a su vez conlleva otros cambios, como por ejemplo, la transformación del rol de juez, de abogado, de la cultura y del ambiente de trabajo de ambos, que ahora exige mayor colaboración, trabajo de equipo, tareas compartidas, mayor división del trabajo, etc.

También facilita la incorporación de nuevos conocimientos e información jurídica a través de la tecnología de gestión y documental, de la computarización del trámite y de la puesta a disposición del juez de la información bibliográfica o documental necesaria en casi todos los juzgados, cuyo impacto no ha podido ser analizado todavía, pero que sin duda ha sido una de las transformaciones más sugerentes de este proceso.

2. El nuevo proceso empuja hacia formas menos rígidas y más descentralizadas de organización del trabajo y, a la vez menos estancas. La Oficina debe funcionar como un equipo y éste supone roles complementarios no superpuestos, donde cada uno tiene bien definida su tarea en función de los demás y viceversa.

Supone también modernización, porque el cambio implica la superación de la comunicación rigurosamente escrita con las partes. Mayor agilidad, mayor inmediatez, son las consecuencias directas de la oralidad. Esta a su vez exige actualización jurídica, mayor responsabilidad, mayor dinámica en el trabajo, o sea, un desempeño de rol más exigente y estructurado en el caso del juez.

3. Supone democratización porque un proceso lento, engorroso, rigurosamente escrito, distante, sin publicidad, es poco creíble y menos accesible para los usuarios y por lo tanto, no es democrático en el sentido de abierto, entendible, público, etc.

Lamentablemente no puede afirmarse que el nuevo código haya ampliado efectivamente el acceso de los usuarios al sistema judicial, ya que falta información al respecto. Lo que sí es indudable es que amplió las expectativas de justicia y, en ese sentido puede afirmarse que ésta es más accesible y humana, lo cual es un requisito básico de toda democracia.

Por otro lado, es cierto que la celeridad no es un fin en sí mismo, sino una consecuencia de los otros dos principios rectores del nuevo código: la intermediación y la oralidad. Pero también es cierto que las demoras excesivas constituyen de hecho una denegación de justicia.

4. No cabe duda que todo este proceso de cambios no tuvo una gestación líneal y sin escollos. En el manejo de la introducción del cambio y en las reacciones consiguientes quedaron en evidencia las fobias institucionales, la resistencia y hasta la negación del cambio, y también el manejo muy poco organizado del mismo.

5. A lo largo de este proceso de cambio, quedaron de manifiesto serias carencias administrativas y organizacionales en el sistema judicial uruguayo:

i) una carrera judicial donde los movimientos se hacen en función de un tiempo de permanencia más o menos regimentado en distintas Sedes, donde el desempeño poco se toma en cuenta;

ii) un régimen de ascensos judiciales que tiene casi exclusivamente en cuenta la antigüedad, sin otros criterios explícitos;

iii) ausencia de formación específica y especializada para los jueces hasta la creación reciente del CEJU;

iv) ausencia de criterios organizativos claros y explícitos;

v) ausencia casi total de planificación institucional;

vi) ausencia de políticas respecto a recursos humanos administrativos;

vii) ausencia casi total de capacitación destinada a los administrativos, inexistencia de política de incentivos;

viii) existen roles estratégicos que no están bien definidos institucionalmente (es el caso típico del rol de actuario);

ix) ausencia de datos estadísticos organizados y sistemáticos respecto a casi cualquier aspecto del sistema, ausencia de manuales de procedimientos, etc.

6. No obstante, podemos decir que la sociedad uruguaya ha recibido el cambio con buenos ojos. Se percibe que en el Poder Judicial ha pasado "algo".