

Título: *¿Alcanza con ser un "buen jurista"? La función judicial frente a la transformación digital*

Autor: *Sánchez Caparrós, Mariana*

Publicado en: LA LEY 15/09/2023, 1 - LA LEY2023-E, 149. **Cita:** TR LALEY AR/DOC/2235/2023

Sumario: I. Introducción.— II. ¿Qué desafíos nos trae el mundo que habitamos?— III. ¿Es suficiente que seamos "buenos juristas" en un sentido tradicional del término? ¿Qué otras habilidades necesitamos para cumplir con el objetivo de contribuir con la mejora en la administración de justicia?— IV. Cierre.

I. Introducción

El 15 de septiembre se celebra el Día de la Magistratura y la función judicial en conmemoración por la creación de la Federación Argentina de la Magistratura y la Función Judicial, organización que nos nuclea a muchos de nosotros y que en el año 1966 se fundó con la misión, entre otras, de contribuir a mejorar la administración de justicia.

Esta misión específica, la de contribuir a mejorar la administración de justicia, junto a tres interrogantes que apuntaré a continuación, serán los disparadores y ejes para esta breve reflexión que me gustaría compartir en este día tan especial.

Estamos frente a un mundo que se transforma aceleradamente. Particularmente de la mano del avance de la tecnología ocurrido en los últimos años e impulsado por el período de pandemia que nos forzó a migrar gran parte de nuestra vida al mundo digital, cuando no estaba en nuestros planes.

Dado este contexto, distinto de aquel que transitábamos, no ya en 1966, sino hace 10 años atrás: ¿qué desafíos nos trae el mundo que habitamos? ¿Es suficiente que seamos "buenos juristas"? Entendiendo este último como un concepto que abarca, casi exclusivamente, tener el conocimiento y la praxis sobre el Derecho. En caso de una respuesta negativa, ¿qué otras habilidades necesitamos para cumplir con el objetivo de contribuir con la mejora en la administración de justicia?

II. ¿Qué desafíos nos trae el mundo que habitamos?

Nuestro entorno vivencial se describe como un entorno VUCAH: volátil, incierto, complejo, ambiguo e hiperconectado. Un mundo en permanente transformación que requiere de nosotros una adaptación ágil y constante, y la adquisición de nuevas habilidades, digitales y blandas, que nos permitan conducirnos y gestionar todas aquellas actividades de nuestra vida cotidiana que se despliegan cada día en mayor medida en el ámbito digital, como operar con nuestro banco, adquirir bienes y servicios, capacitarse, consultar al médico, entre muchas otras.

La tecnología atraviesa absolutamente todos y cada uno de los sectores e industrias y los transforma, muchas veces de raíz, como sucede con tecnologías sociotécnicas como la inteligencia artificial. Pensemos sino en cómo nos relacionamos en la actualidad apelando a las redes sociales o en cómo consumimos contenido audiovisual con plataformas de streaming como Netflix o Disney, siempre bajo la influencia de sistemas inteligentes que nos ordenan el feed, las historias o las series para que consumamos aquello que nos va a mantener más tiempo enganchados en la aplicación.

En todos estos casos, el cambio ha sido tan profundo que ha traído consigo modificaciones en lo relativo al espacio en el que desplegamos nuestras acciones (ya no vamos a un local a alquilar películas o escribimos a un tío lejano para ver cómo va su vida), pero también en las tareas que

componen y dan forma a cada uno de los empleos asociados al sector o industria.

El Poder Judicial, pensado como sector, no es ajeno al impacto de la tecnología. Quizás, por diversas razones que pueden encontrarse en los incentivos (o en la ausencia de incentivos) y las limitaciones presupuestarias propias del sector público, el impacto se produce más lentamente y con diversa escala a lo largo del país; pero no por ello dejará de suceder y, seguramente, será cada vez más exigido por los ciudadanos y ciudadanas que, acostumbrados a interactuar digitalmente, demandarán, junto a las exigencias tradicionales de justicia, celeridad y eficacia, que su experiencia en el proceso transite por ese canal con respeto a los derechos y garantías que les reconoce la Constitución Nacional.

Sin embargo, aun cuando todo allá afuera, extramuros de nuestras oficinas, se desarrolla y ejecuta, cada vez en mayor medida, en entornos y formatos digitales dinámicos, pareciera que en ocasiones nuestra mente "abogadil" aún está seteadada para funcionar, al menos en el ámbito de la resolución de problemas jurídicos, apelando casi exclusivamente a aquellas herramientas que nos dejó la carrera de grado o el posgrado que cursamos hace más o menos tiempo.

Estas herramientas, aunque indispensables, por cierto, son insuficientes para gestionar los desafíos del entorno actual.

III. ¿Es suficiente que seamos "buenos juristas" en un sentido tradicional del término? ¿Qué otras habilidades necesitamos para cumplir con el objetivo de contribuir con la mejora en la administración de justicia?

La formación que tradicionalmente recibimos cuando estudiamos la carrera de Derecho o hacemos un posgrado vinculado con la materia, en la mayoría de las ocasiones ⁽¹⁾ se centra casi exclusivamente en la enseñanza y el estudio de las normas y la jurisprudencia, y en el aprendizaje de lo relativo a su interpretación y aplicación.

Este tipo de formación resulta esencial, pero es insuficiente para abordar eficazmente los desafíos que el siglo XXI trae para el ejercicio de la magistratura y la función judicial.

El mundo que habitamos nos demanda contar con otras habilidades que, aplicadas en conjunto con lo relativo al conocimiento e interpretación del Derecho, permitirán aprovechar la tecnología para brindar un mejor y más eficiente servicio de justicia.

Necesitamos estar dispuestos a aprender y desaprender de manera continua, así como a adquirir y aplicar conocimientos y competencias nuevas, y a ser adaptables, porque nuestra capacidad y velocidad para adaptarnos a los cambios permanentes (que, por cierto, no podemos evitar, pues esto es una característica del mundo VUCAH que habitamos), son fundamentales para que nuestra organización pueda responder mejor a los desafíos que se nos presentan.

También es importante comprender que lo digital nos trae la oportunidad de trabajar con base o conducidos por datos; y que por ello es necesario que podamos leer, comprender y usar materiales como gráficas, tablas y diagramas, ya que estas herramientas nos permiten utilizar los datos recopilados para analizarlos y tomar decisiones más informadas y menos intuitivas.

Además, son útiles para conocer, estudiar y poder revisar nuestros procesos para rediseñarlos y simplificarlos (hasta quizás eliminarlos). Máxime teniendo en cuenta que la mayoría de ellos han sido diseñados tomando como base su conducción bajo el soporte papel que, en oposición al soporte digital, no es ubicuo. No puede estar en dos lugares a la vez.

La ubicuidad de lo digital nos habilita, por ejemplo, a abandonar la lógica de pensar el proceso bajo una lógica secuencial, para comenzar a abordarlo desde el paradigma de la simultaneidad y observar qué actos podrían concentrarse en un momento único para aportarle eficacia y restar burocracia.

También es importante que aprendamos a comunicarnos de manera eficaz; a trabajar desde la interdisciplina; que sepamos escuchar para comprender y aprender; que logremos ser hábiles para trabajar en equipo y, cuando sea el momento, podamos liderar con agilidad, gestionando nuestras

emociones y las de las personas de nuestro equipo, para inspirarlas y motivarlas.

Debemos ser líderes capaces de fomentar la colaboración y el trabajo en equipo; de delegar responsabilidades y empoderar a las personas que trabajan con nosotros, y de gestionar eficazmente el cambio para que la organización pueda adaptarse a nuevas circunstancias y desafíos.

Finalmente no debemos olvidarnos de las habilidades digitales, que son las que permiten utilizar tecnología para diversos propósitos como trabajar, aprender, comprar, informarse, entretenerse y participar en sociedad, mejorando nuestra productividad, creatividad y capacidad de resiliencia para responder a los sucesivos cambios tecnológicos del futuro (2).

La era digital nos demanda estar familiarizados con las tecnologías que son relevantes para el sector justicia, porque pueden ayudarnos a brindar un mejor servicio a partir de hacer interoperable la información que gestionamos internamente, pero también para tomar parte activa en el diseño de soluciones digitales.

El diseño del software de gestión de expedientes electrónicos y otros sistemas que necesitamos para brindar el servicio de justicia debe realizarse con colaboración activa de nuestra parte, no solo para que responda más adecuadamente a nuestras necesidades como gestores o directores del proceso, según el caso, sino también para que cumpla con la normativa que le sirve de base y lo atraviesa, como las leyes de protección de datos personales, los códigos procesales y otras normas protectoras de los derechos de las personas.

Además, en un mundo en el que la vida de las personas se desenvuelve cada vez más en entornos digitales, comprender la tecnología que subyace a los conflictos traídos a sede judicial se volverá esencial para motivar adecuadamente las decisiones que se adopten para decidir sobre ellos.

IV. Cierre

Es crucial reconocer los desafíos que el mundo actual, marcado por la transformación digital y la interconexión global, presenta para quienes ejercen la administración de justicia. El entorno VUCAH (Volátil, Incierto, Complejo, Ambiguo e Hiperconectado) que habitamos demanda una adaptación constante y requiere que adquiramos habilidades y competencias adicionales que van más allá de ser "buenos juristas" en términos tradicionales.

La formación clásica en Derecho, aunque fundamental, resulta insuficiente por sí sola para abordar este gran desafío. Como profesionales, magistrados y funcionarios tenemos el deber de adquirir nuevas habilidades digitales y blandas para cumplir eficazmente con nuestra misión de mejorar la administración de justicia en la era digital.

Entre las habilidades más adecuadas para el logro de este fin tan loable, considero que, fundamentalmente, se destacan las siguientes:

-Adaptabilidad y aprendizaje continuo para adaptarse a cambios constantes y aprender nuevas habilidades y conocimientos.

- Pensamiento basado en datos, para recopilar, analizar y utilizar datos para tomar decisiones informadas y mejorar los procesos judiciales.

- Habilidades de comunicación efectiva, tanto en el entorno digital como en las interacciones personales, para establecer relaciones y liderar equipos.

- Trabajo en equipo e interdisciplinariedad para fomentar la colaboración y liderar equipos de manera efectiva.

- Liderazgo ágil y gestión del cambio para adaptarse a nuevos desafíos y tecnologías.

- Habilidades digitales en aprovechar la tecnología para mejorar la prestación del servicio de justicia y comprender aquella que subyace a los conflictos legales, tomando decisiones informadas y justas.

- Capacidad de analizar y rediseñar procesos para aprovechar la ubicuidad digital y mejorar la eficiencia.

- Empatía y gestión de emociones para comprender y satisfacer las necesidades de los ciudadanos y garantizar una experiencia de usuario positiva.

En suma, para enfrentar los desafíos del siglo XXI, los profesionales de la magistratura y la función judicial no solo deben reunir la calidad de "buenos juristas" que tradicionalmente se les ha exigido, sino completarla con la adquisición de habilidades adicionales, blandas y digitales, que les permitan utilizar la tecnología de manera efectiva, liderar con agilidad y satisfacer las demandas de una sociedad cada vez más digital. Sin dudas tenemos por delante un gran, pero hermoso, desafío.

(A) Abogada (UBA). Magíster en Derecho Administrativo (Univ. Austral). Doctorando (UCA). Investigadora del Laboratorio del UBA - IALAB. Profesora universitaria de grado (UBA, UCES, UNTREF) Relatora en el Superior Tribunal de Justicia de la Provincia de Tierra del Fuego AelAS

(1) He tenido la oportunidad de participar en calidad de alumna y docente de espacios, sobre todo de posgrado, que intentan con mucho esfuerzo y dedicación romper con esta tradición, para sumergir a los abogados y abogadas en el mundo de la tecnología, la innovación y la gestión.

(2) Cfr. Centro Americano para el Desarrollo del Conocimiento en la Formación Profesional de la OIT, en <https://www.oitcinterfor.org/digitalizacion/habilidades-digitales>, accedido el 9/9/2023.