

VI Jornadas de Sociología. Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires, 2004.

“Nosotros somos distintos”. Una aproximación a la cultura institucional del Poder Judicial de Santiago del Estero.

Mónica Viviana Mattar .

Cita:

Mónica Viviana Mattar . (2004). *“Nosotros somos distintos”. Una aproximación a la cultura institucional del Poder Judicial de Santiago del Estero. VI Jornadas de Sociología. Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires.*

Dirección estable: <https://www.aacademica.org/000-045/756>

Acta Académica es un proyecto académico sin fines de lucro enmarcado en la iniciativa de acceso abierto. Acta Académica fue creado para facilitar a investigadores de todo el mundo el compartir su producción académica. Para crear un perfil gratuitamente o acceder a otros trabajos visite: <https://www.aacademica.org>.

“Nosotros somos distintos”. Una aproximación a la cultura institucional del Poder Judicial de Santiago del Estero.

Lic. Mónica Viviana Mattar .

Universidad Nacional de Santiago del Estero

monicamattar@hotmail.com

Planteo y delimitación del tema

Frente a la grave crisis que atraviesa nuestro país, se escuchan a diario las críticas al funcionamiento de la administración de justicia. Muchos son en la actualidad los estudios, que desde diferentes enfoques, plantean la necesidad de una Reforma Judicial, un nuevo tipo de organización, ya que la actual no estaría preparada para afrontar las nuevas realidades. El Poder Judicial, sostiene, está inmerso en un mundo que ya no existe. De los diferentes estudios y proyectos de propuestas de reformas, surge que si no se modifican las estructuras de pensamiento, no es posible modificar las estructuras organizacionales y las mismas no pueden ser viables, cuando la gente involucrada sigue viendo la realidad según estructuras mentales ya superadas. Es así como el complejo escenario se transforma continuamente, siendo una de sus aristas más importantes su capital humano. El nuevo modelo de justicia que se propone a partir de una reforma judicial, reafirma la importancia de los recursos humanos y los problemas que acarrea la ausencia de una política judicial, poniéndose de relieve la necesidad de producir un cambio cultural a nivel organizacional. De este modo y más que nunca, adquiere importancia el estudio de la cultura institucional, que implica conocer los valores, las creencias, las tradiciones acumuladas y transmitidas a lo largo de la vida de las personas que forman parte de la institución, que imprimen un modo de ser, distinto a los “otros”, un “aquí” diferentes de “allá” que se construye en la tarea cotidiana. En el discurso de los actores lo institucional aparece designado por una multiplicidad de términos: institución, espacio institucional, dimensión institucional, etc. Se trata de una entidad diferenciable, con

límites estructurales; especie de barreras a partir de las cuales son posible no solo los procesos internos de auto producción sino los intercambios con el exterior: diferenciación, identidad e intercambio solo son posibles si existe un campo mas o menos delimitado. La constitución de una institución determina fronteras, mas o menos permeables mas o menos precisas entre el adentro y el afuera; decide sobre los individuos que la integran, sobre los extraños, recibe mandatos y demanda a su vez; genera proyectos, planes y programas; edifica una estructura organizativa, instala procedimientos y rutinas, favorece u obstaculiza procesos de cambio, genera mecanismos y modos de regulación de conflictos, se apuntala en un aparato jurídico normativo. (Butelman, 1.998) En síntesis, produce una cultura institucional: “naciones sistematizadas, sin que se sepa cómo, admitidas por todos”. Naciones que dirigen las actividades cotidianas de las que se sirven individuos y grupos para orientarse en un mundo que de otro modo permanecería opaco (Geertz, C.1.983). En un sentido, más puntual, la cultura institucional, se presenta como un sistema de valores, ideales o normas legitimado por algo sagrado (mítico, científico o técnico). Orden simbólico que atribuye un sentido preestablecido a las prácticas, cierta manera de pensar y sentir que orienta la conducta de los individuos hacia los fines y metas institucionales. (Buttelman, 1.980) El Poder Judicial de la provincia de Santiago del Estero, como institución, posee rasgos culturales que se materializan en expresiones como: *“nosotros somos distintos”* o *“no es lo mismo ser empleado judicial que ser empleado público”*. Un “aquí” dotado de cualidades que otorgan una suerte de “prestigio”-aunque menoscabado actualmente por la crisis- percibido por los actores judiciales y reconocido implícitamente por la sociedad. Formar parte del Poder Judicial, *“trabajar en Tribunales”*, es percibido como un rasgo distintivo, ya que el ingreso se considera posible solo a personas con algún grado de vínculos (políticos, económicos, etc.), de relaciones familiares, o de amistad. Estas expresiones podrían funcionar, según Bourdieu, en la realidad misma de la vida social como signos: las diferencias funcionan como signos distintivos y como signos de distinción, positiva o negativa. Es decir, a través de la distribución de propiedades el mundo

social se presenta objetivamente, como un sistema simbólico que está organizado según la lógica de la diferencia, de la distancia diferencial. El espacio social tiende a funcionar como un espacio simbólico, un espacio de estilos de vida y de grupos de status, caracterizados por diferentes estilos de vida. Soler Miralles (1.989) sostiene que el status social, intelectual, económico, político, del juez argentino, lo hace representar en el poder el sentir de un núcleo muy importante de la comunidad que desea mantener los equilibrios más fundamentales de nuestra sociedad, tales como los existentes entre centralismo- localismo, libertad-autoridad, riqueza- pobreza, entre estabilidad- progreso, que a lo largo de la historia otorgaron y otorgan autoridad a los integrantes del Poder judicial y creó los rasgos distintivos de identidad, que están estrechamente vinculados con la profesión y el reconocimiento de los abogados como profesionales de un status reconocido por la sociedad en general. Se construye a partir de estas premisas, un escenario cultural, simbólico, un mundo de creencias y de ideas, (ciertas o imaginarias) que se plasman en la percepción de los actores judiciales y en la imagen del Poder Judicial en la sociedad.

El objetivo de este trabajo, es conocer aquellos rasgos culturales que construyen un orden simbólico, que legitiman y dan sentido a las prácticas, a los modos de pensar y sentir de los actores judiciales. El estudio de la cultura institucional del Poder Judicial, aparentemente, ha sido poco explorada hasta la actualidad. Sin embargo, el aporte significativo de diferentes disciplinas, en este caso, de la Sociología general, la Sociología jurídica, la Filosofía jurídica y de los Analistas institucionales, permitieron conocer, los rasgos culturales que identifica a los actores sociales dentro de la institución. En base a los objetivos propuestos, se llevó a cabo una indagación exploratoria-descriptiva, ya que la problemática plantea un descubrimiento permanente del ámbito tribunalicio y de su especial carácter simbólico. El universo está compuesto por los actores sociales que trabajan en el Poder Judicial de la ciudad capital de la provincia de Santiago del Estero, en sus diferentes cargos y funciones. El Poder Judicial, cuenta con una población de 1.036 personas en la actualidad, en sus diferentes fueros y

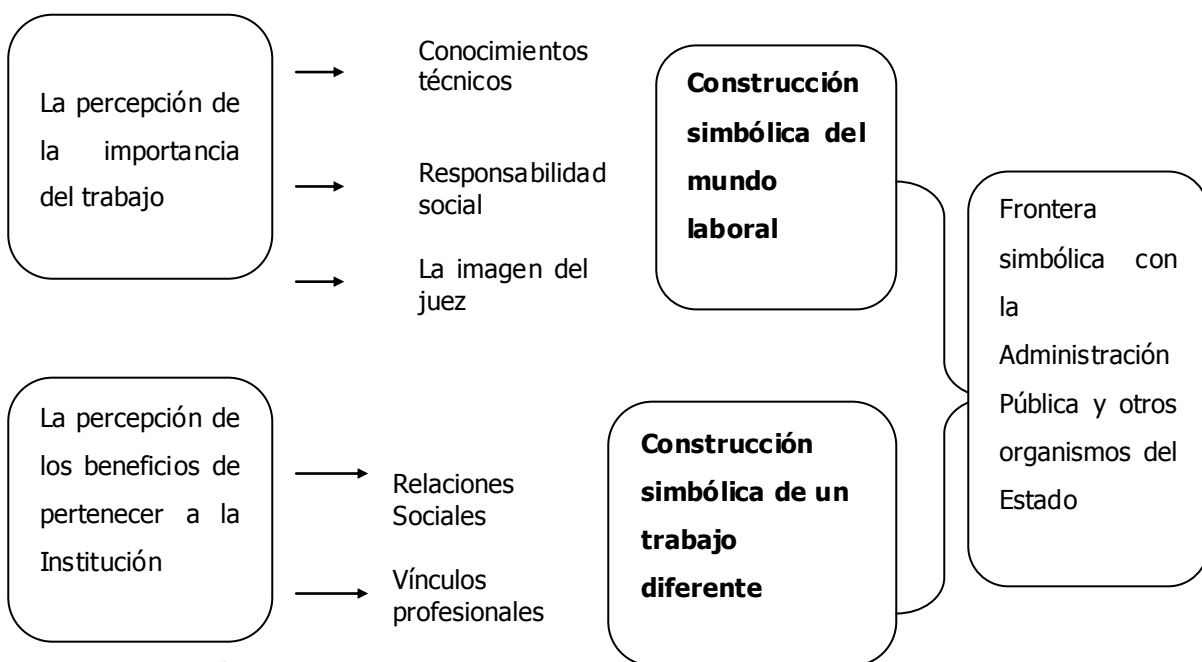
organismos administrativos y técnicos. Para la muestra intencional elaborada los actores sociales, fueron escogidos en base a criterios que se consideraron relevantes para la comprensión del tema: función y antigüedad. La función vinculada con el cargo que desempeñan, para lo que se realizó una distinción en dos grandes grupos: a) Magistrados y Funcionarios: autoridades de los diferentes fueros y juzgados: Camaristas, Jueces, Secretarios y Prosecretarios. b) Empleados: de los distintos fueros y juzgados (administrativos, auxiliares profesionales). Antigüedad: permitió conocer experiencias, anécdotas, creencias que se transmiten a través de los años de trabajo, en el desempeño de distintas funciones y cargos. La técnica de recolección de datos utilizada fue la entrevista semi-estructurada realizada a los actores judiciales que formaban parte de la muestra intencional elaborada. El estudio permitió conocer un mundo laboral que los actores sociales definen con rasgos culturales específicos, a partir de los cuales se elaboraron los cuatro ejes temáticos de este trabajo: 1. la percepción de un trabajo diferente; 2. valores que sustentan la tarea judicial; 3. el juez: imagen simbólica; 4. El poder Judicial y la sociedad

1. La percepción de un trabajo diferente

Es muy importante la idea de la profesión y el lugar que le cabe al profesional abogado que le permite gozar de un status diferenciado y reconocido en la sociedad. La estimación social de las profesiones, coloca al abogado en un rol protagónico frente a otras profesiones a medida que la vida diaria parece transcurrir en una complejidad de hechos, situaciones y acciones conflictivas. Para comprender la importancia de la tarea, probablemente es importante comprender la naturaleza de la función judicial atribuida desde la perspectiva de los actores judiciales, su vinculación con el concepto del valor justicia, que se apoya en los valores éticos y morales consensuados por la sociedad en general. Permanecer muchas horas de trabajo en situaciones, que se caracterizan por ser en algunos casos altamente conflictivas, requiere para los actores judiciales un proceso de adaptación y socialización basado en el estudio permanente de los códigos, leyes, y procedimientos legales, en los cuales sustentan el alto

grado de valoración que expresan de su trabajo. Es el caso del fuero penal, donde está en juego la libertad de las personas, o el fuero civil, (especialmente familia), en donde se dirimen conflictos como divorcios, tenencia de hijos, pedidos de manutención económica, o de las defensorías, las cuales deben prestar asistencia legal gratuita a las diversas problemáticas de la gente, lo mismo ocurre en el fuero laboral, donde se discuten los conflictos empleador-empleado. Se observa que desde su percepción, los actores judiciales se definen y construyen su capital simbólico. Un mundo laboral diferente, que otorga un status también diferenciado en relación a los otros organismos del Estado. Por lo tanto, los rasgos culturales que emplean para identificarse y diferenciarse, en una relación dialéctica, producen una eficacia simbólica. (Barth). En el proceso de identificación, lo primero es justamente esa voluntad de marcar el límite entre “ellos” (los otros empleados del Estado) y “nosotros” (los actores judiciales) y por lo tanto de establecer y mantener lo que se denomina la “frontera social simbólica”. Los rasgos culturales por los cuales se diferencian, se perciben en la **construcción simbólica de un mundo laboral** y la **construcción simbólica de un trabajo diferente**.

CUADRO I. La construcción de fronteras simbólicas de los actores judiciales



Fuente: Elaboración propia

El esquema, nos permite observar el espacio de representaciones simbólicas, construido por los actores judiciales. Aquí, ellos re-presentan el espacio social concreto, que simbolizan a través de distinciones que son simbólicas. En la **construcción simbólica de un mundo laboral**, el capital cultural lo constituye los *conocimientos* adquiridos a través de los años de trabajo. El hecho de estudiar códigos, leyes, saber procedimientos y el dominio de un lenguaje técnico, sustentan la idea de un trabajo de naturaleza diferente con responsabilidades que impactan moralmente en la sociedad. Como lo expresa Bourdieu (1984) el capital simbólico no es otra cosa que el capital cultural conocido o reconocido. Los agentes aplican a las estructuras objetivas del mundo social, estructuras de percepción y de apreciación que salen de esas estructuras objetivas y tienden por eso mismo a percibir el mundo como evidente, de este modo es vital para diferenciarse, (e identificarse) para los actores judiciales, *la imagen simbólica del juez*. El poder simbólico debe estar fundado sobre la posesión de un capital simbólico. Es el caso de la representación social de juez.

En la **construcción simbólica de un trabajo diferente**, el capital social adquirido, está sustentado en vínculos o relaciones que permitieron a través de los años una particular formación social, ya que el ingreso al Poder Judicial, tiene que ver con redes de relaciones personales, familiares o políticas. Además, a partir de la institución se generan vínculos con los profesionales y el trato cotidiano con funcionarios y magistrados, que los diferencia de los empleados públicos en general. De este modo construyen su capital simbólico percibido y reconocido como legítimo por los actores judiciales, capital simbólico que puede definirse a través de la expresión “nosotros somos distintos”. El Poder Judicial se presenta como una realidad fuertemente estructurada hacia fuera, que se sustenta en un “aquí” diferente de “allá”. Por lo tanto el mundo social se presenta objetivamente, como un sistema simbólico que está organizado según la lógica de la diferencia, de la distancia diferencial (Bourdieu, 1984): un “nosotros” diferente a “ellos”.

Los empleados judiciales, tienen una importancia significativa en todos los procesos jurídicos, son los que “despachan” como expresa (Fucito,2.002) es decir, los que proveen los escritos de todo el procedimiento, los que toman las audiencias, los que llevan en suma, el expediente que el juez supervisa. En sus expresiones, queda plasmada la percepción de ser una parte vital en el trabajo cotidiano, encargados del “*proceso de la realidad*”, más allá del “*proceso de los libros*”. (Fucito, 2.002). La formación que exigen los conocimientos, propios de la tarea judicial, como el conocimiento del proceso es adquirida por un largo proceso de socialización. Juega un papel muy importante la experiencia obtenida a través de los años, que permite tener la concepción de “manejar” un juzgado. La exigencia de una buena remuneración económica es para los actores judiciales acorde con las responsabilidades que este trabajo exige. Las tareas que atañen a magistrados y funcionarios entrevistados se despliegan en dos grandes áreas. Por un lado, los que realizan una actividad netamente judicial, que abarca los fueros: civil, Laboral y Penal ; el área administrativa y técnico-administrativa, precedida por funcionarios quienes tiene a su cargo personal altamente calificado que aportan las herramientas técnicas adecuadas para el servicio de justicia como Relatoria, Informática y la Oficina Técnica. Los entrevistados diferencian sus grados de compromiso con la institución. El fuero penal apoyado -según lo expresan-, en la tutela de los bienes jurídicos, es percibido como el más importante de toda la tarea judicial. Como prueba de ello, manifiestan la influencia en los medios de comunicación de cualquier noticia que se refiera a este ámbito de trabajo. Esta es una constante que caracteriza a este fuero, lo que implica para los actores un rol activo de toma de decisiones, en donde existe una percepción de interacción permanente de juez y causa, sobre los que ponen su atención, los medios de comunicación y la sociedad toda. Los valores éticos y humanos-los más preciados como la libertad y la vida- es el motivo por el cual los actores del fuero penal, lo perciben como el eje central de la actividad judicial. “Fallar”, “decidir controversias”, “conflictos entre particulares”, son expresiones que definen el ámbito civil y laboral, que queda plasmada en expresiones como

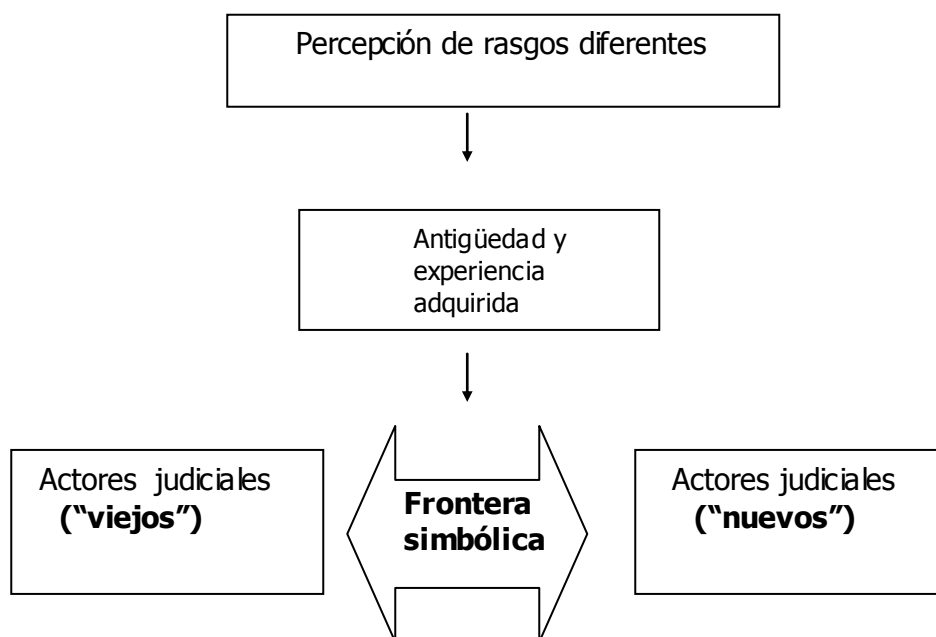
“la búsqueda de equilibrio y armonía”, “ buscar la mejor solución para las partes”, “aplicar la ley para favorecer el mayor número de personas”, roles percibidos con menor presión social por los entrevistados. La importancia que le asignan a la tarea, está estrechamente vinculada con los años de antigüedad de los empleados entrevistados. De este modo, se observan dos grupos de empleados que se diferencian entre ellos, primero por los años de trabajo y segundo por los grados de responsabilidad y compromiso que se atribuyen con la institución. La identificación de los “empleados viejos” (más de quince años de antigüedad, aproximadamente) se produce cuando se definen como empleados que comenzaron desde “abajo”, aprendiendo a “hacer de todo”, motivo por el cual, en la actualidad, se constituyen en los ejes de los lugares en los que trabajan. La nostalgia de “otra época” a la que se refieren con frecuencia, tiene que ver con la percepción de un alto grado de compromiso hacia la tarea y la institución, situación que no perciben en los “empleados nuevos” (menos de quince años de antigüedad). Como se puede observar los diferentes grados de compromiso contraídos con el trabajo, a partir de los cuales ambos grupos se comparan, crea la ruptura entre los “empleados viejos”, definidos -por los “nuevos”- por su falta de interés en enseñar y los “empleados nuevos” a quienes -los empleados “viejos”- reprochan su falta de interés en aprender. De este modo, se produce una interacción vivida como conflictiva entre los empleados. Existe una voluntad expresa de diferenciarse, a partir de la complejidad de las tareas que se realizan y del compromiso que adquirieron a lo largo de los años de trabajo. Este es un rasgo distintivo que señala la identidad que se atribuyen los integrantes de la institución de mayor antigüedad y que contribuye a generar una posición en el espacio institucional. Las visiones del espacio institucional varían dependiendo de los puntos de vista de los actores judiciales y de la posición que ocupan en la institución.

De este modo las representaciones varían según su posición (los intereses asociados) y según su habitus como sistema de esquemas de percepción y de apreciación, como estructuras cognitivas y evaluativas que adquieren a través de la experiencia. El habitus es a la

vez un sistema de esquema de producción de prácticas y un sistema de esquema de percepción y apreciación de las prácticas. Y en los dos casos, sus operaciones expresan la posición social en la cual se ha construido. (Bourdieu,1.984). En consecuencia, el habitus produce prácticas y representaciones que están disponibles para la clasificación, que están objetivamente diferenciadas; *pero no son inmediatamente percibidas como tales más que por los agentes que poseen los códigos, los esquemas clasificatorios necesarios para comprender su sentido social* , según diferentes principios de visión y división.

Estas relaciones entre las prácticas y las posiciones, son las que producen la pluralidad de visiones del mundo laboral de los actores judiciales y las luchas simbólicas por el poder de producir y de imponer la visión del mundo legítimo, que se evidencia cuando expresan las diferencias de “los viejos” y los “nuevos” integrantes de la institución.

CUADRO II. La percepción de rasgos diferentes de los actores judiciales



Fuente:Elaboración propia.

El espacio social de la institución construido de esta forma hace que las personas que ocupan posiciones semejantes o vecinas-en el caso de empleados con antigüedades semejantes- tienen la posibilidad de tener disposiciones e intereses semejantes, de producir por lo tanto prácticas también semejantes. Prácticas que son conceptualizadas por los

empleados judiciales de antigüedad, como de fuerte compromiso frente al trabajo y que los diferencia de los empleados jóvenes. Los magistrados y funcionarios de mayor antigüedad quienes reiteradamente expresan el deterioro de la investidura y pérdida de valores en las nuevas generaciones imponen una visión y una división del mundo institucional, en el cual “antes” todo era mejor.

2.Valores que sustentan la tarea judicial:

Los valores morales para el actor judicial, se definen en las pautas de comportamiento que se suponen consensuadas implícita o explícitamente en la sociedad, conocidas por todos, que se plasman en el Poder Judicial a partir de un conflicto de intereses, en donde la aplicación del derecho no es una tabla rígida e inflexible -como un conjunto estático de leyes o normas- sino que conjuga la idea de una responsabilidad social, puesta de manifiesto cuando subyace la idea de que en cada caso se debe discernir lo que está bien y lo que está mal. De este modo, para los actores judiciales, cada caso pone en acción la idea que tiene la sociedad del valor justicia, de los factores sociales que inciden y de la justificación moral de lo que se decide. La mirada, desde una sentencia, una resolución, nunca queda puesta en un caso particular, sino que se proyecta en la sociedad, en lo que la gente cree, espera, piensa de una institución cuyo fin es, dirimir un conflicto de acuerdo a un orden jurídico.

Es una tarea donde trabajan sobre un orden jurídico revestido de legalidad; pero en la percepción de los actores judiciales, la legitimidad solo la otorga la sociedad que se expresa a través de las dos caras de un valor: justicia o injusticia. Por este motivo, el rasgo distintivo de los actores judiciales, en relación con la administración pública provincial, no solo está sustentado en una remuneración económica diferente, sino en la naturaleza de una actividad que lleva implícita la noción de valores morales incorporados en la tarea diaria, desde cualquier ámbito o fuero en el que el actor social se desempeñe.

Los actores judiciales, definen a la institución como el punto de confluencia de los problemas económicos, sociales, políticos que tiene la provincia, más allá de los intereses o conflictos

particulares. Todos los magistrados y funcionarios entrevistados señalan que las tareas que se realizan dentro del ámbito tribunalicio, no tienen punto de comparación, con las que los abogados desempeñan en otros ámbitos, ya sea públicos o privados. Se percibe el compromiso centrado en una tarea singular, en donde más allá de que ponerse en juego intereses particulares, la actividad judicial pone en juego una responsabilidad social. Es por ello que los intereses que se salvaguardan, en la percepción de un rol diferente, están puestos en la idea de salvaguardar intereses de una sociedad. Las profesiones son las mismas pero los roles son diferentes. Los magistrados y funcionarios del Poder Judicial, se definen como personas moralmente responsables frente a la sociedad. En la percepción de su rol, conceptualizan al derecho como una *“prolongación de concepciones morales”* (Nino, 1998) que consideran válidas y a las normas jurídicas como aquellas normas que están moralmente justificadas en reconocer y aplicar. La tarea judicial en la cual subyacen los valores morales, con la mirada puesta en la responsabilidad social de la función pública, es la característica que utilizan para diferenciarse con los abogados que ejercen libremente la profesión o que cumplen actividades en otros órganos públicos o privados. Aquí se evidencia la expresión de Hart y Sachs, que Nino rescata cuando expresa que los abogados litigantes son *“arquitectos de estructuras sociales”*, porque diseñan combinaciones de conductas posibles dentro del marco del orden jurídico. Cuando litigan en tribunales presentan ante los jueces el *“mundo posible”* más favorable a su representado que sea compatible con las normas jurídicas vigentes y con las pruebas acreditadas, por lo tanto su responsabilidad es frente al cliente.

3. El juez: imagen simbólica

La imagen simbólica del juez se fortalece con la idea de un trabajo “sagrado”, tiene que ver con la percepción de un hombre cuya integridad es incuestionable, de conocimientos acabados en su materia, imagen sobre la cual gira toda la actividad judicial.

De la investidura y la representación del juez, se desprende de los actores judiciales la percepción de una institución con rasgos culturales que le son propios. La figura simbólica del

juez, en la que se concentra el rasgo institucional del Poder Judicial, expresado por Soler Miralles: Tribunales modeladores de las conductas que goza a su favor de un importante elemento de ajuste: detentar el poder estatal de la coacción para ser cumplido. Este rol de la administración de justicia es primario y exclusivo, son los jueces los que deben decir que es lo justo de cada uno, por lo que el Poder Judicial es el llamado a ser decisorio en justicia de las contiendas que se produzcan en el seno de la sociedad, asegurando la paz social y ordenando a todo el conjunto del bien común. Las expresiones de los magistrados reflejan por un lado una suerte de distanciamiento entre la formación de los abogados en las universidades y las prácticas judiciales; por otro lado, la percepción de un quiebre institucional, en la que la representación simbólica del rol del juez, se encuentra en una severa crisis.

El magistrado tiene en sus manos la responsabilidad de decidir según las normas del sistema jurídico, la aplicación a casos particulares que se le plantean para su resolución. El derecho en este caso es una técnica de regulación social, que al ponerse en manos del juez, obtiene la carga valorativa de la búsqueda de justicia. Justicia como valor a alcanzar, de allí la responsabilidad social que se atribuye al cargo. En una sociedad atravesada por una severa crisis económica y social, se acentúa el impacto del rol del juez, cuyos criterios de trabajo adoptan una fuerte complejidad, en la que se acrecienta la desconfianza en la labor pública, el pragmatismo, el relativismo y fundamentalmente la irrupción de los medios de comunicación, a través de los “casos mediatizados”. Por lo tanto, un delito es tratado, condenado y olvidado o reemplazado en lapsos muy cortos de tiempo, por otra problemática que se juzga por televisión, por lo que la gente supone que el magistrado debe actuar como regulador de los conflictos individuales, sociales y morales. Esta concepción permite pensar en un perfil de juez que se despliega en una línea muy delgada y sutil entre un hombre que adquiere conocimientos técnicos de una materia específica, en este caso las leyes y un virtuoso cuya característica esencial es la búsqueda del equilibrio para resolver un expediente, un conflicto, donde siempre está presente la idea de lo bueno, de lo mejor o de lo malo. De este modo la

figura acuñada a través de los años, puesta de manifiesto en los rasgos distintivos que se le otorgaron al perfil del juez argentino a través de la historia -dentro de los marcos legales del cargo- no puede permanecer en un plano discursivo, sino que debe recrearse, re-significarse en una adaptación dinámica a las nuevas situaciones y complejidades sociales, en las decisiones que toma cada día.

Cuando un juez emite un fallo, cuando priva de la libertad, decide sobre un divorcio o una indemnización, resuelve sobre la vida de personas, y esto le exige construir un rol que no se disocie de la realidad por que sino queda vacía de representatividad institucional y social. Los jueces cumplen una labor trascendental para la vida de la sociedad: administrar justicia en las causas sometidas a su consideración, ajustándose a las constancias del expediente y adaptando el derecho a la realidad de la vida. Estos factores son los que conforman los distintos criterios de trabajo de un juez. La sociedad demanda un juez, para problemas que a veces exceden su función, ante la falta de consensos morales necesarios y que trae en muchos casos aparejado el juzgamiento de casos como lentos o no resueltos que debilitan su figura y a complejan su función.

La organización de un juzgado

Desde la sociología de las organizaciones, la racionalidad se refiere a la manera en que una organización, persigue sus objetivos, lo que nos permite observar la racionalidad que caracteriza al Poder Judicial, a partir de la figura simbólica del juez, en una estructura piramidal. Es así, como el sistema judicial mantiene en su estructura una división en "reinos", en donde cada uno de sus organismos están separados unos de otros, como pequeñas células de trabajo independientes, cuya forma, particularidad y estilos dependen del juez. Cuando se habla de un fallo o una sentencia muy poco aparece la participación de un grupo de personas, las cuales tienen asignadas una tarea, (realizar el decreto, recibir la documentación, cocer el expediente, atender a los profesionales en mesa de entradas, etc.) existe una tendencia a observar el trabajo en su fase final, lo que crea un vínculo estrecho

entre el nombre del juez y el expediente, formando subsistemas cerrados de funcionamiento. Los miembros de los distintos organismos, no expresan en ningún caso, la idea de grupos de trabajo o de equipos de trabajo, porque la verticalidad es la particularidad de todos sin excepción, donde la cabeza visible es el juez, el secretario y el pro-secretario en un orden jerárquico y los empleados se diluyen en un grupo de personas que trabajan, teniendo una tarea o responsabilidad que no se proyecta en un equipo de trabajo. Por este motivo, el trabajo no es percibido como el resultado de un proceso, cuyo producto final lo constituye una resolución o una sentencia. Los cambios se producen desde la implementación del sistema de informatización, el que da cuenta de nuevas formas de trabajo en su aspecto operativo ya que agiliza enormemente la tarea, pero no genera en la práctica nuevas formas de organización laboral ni de distribución de recursos humanos. El impacto de los sistemas de información no produce en ellos la necesidad de plantear nuevas formas de organización laboral, solo se pone de manifiesto la ventaja que significó en el factor tiempo, el reemplazo de las máquinas de escribir por las computadoras, sin planificarse un uso racional que permita obtener mejores rendimientos. A pesar de ello está presente la idea de un nuevo escenario social que exige a funcionarios y magistrados, no solo el conocimiento del Derecho sino de otras habilidades o aptitudes, (cursos de informática o capacitación en administración de recursos humanos) para solucionar los conflictos que se le presentan en el trabajo diario. Estas transformaciones son mucho más resistidas por los empleados a los cuales las alternativas nuevas de trabajo, generan la sensación de temor e incertidumbre, mostrándose escépticos frente a las posibilidades de cambio sustanciales en la institución.

4.El Poder Judicial y la sociedad

La percepción de la imagen de la institución, se sustenta en cuatro aspectos señalados por los actores judiciales, que actualmente inciden en una mirada crítica de la sociedad en general:

a) Cuando se habla de la "imagen" del Poder Judicial los actores judiciales vinculan los mecanismos de ingreso que los caracterizaron a lo largo de los años y que se traduce en el

lenguaje cotidiano en expresiones como “tribunales es de familias”. Los entrevistados, tanto magistrados como empleados, coinciden en cuanto a la importancia que le atribuyen a los vínculos (sociales, políticos, profesionales) para poder ingresar a la institución. Los mecanismos de ingreso de las personas nos lleva directamente a conocer la formación social de la organización mas allá del esquema racional de su “deber ser intencional”. Estas expresiones son formas de señalar un “estilo” una “personalidad” de la institución, a través de la cual se va construyendo una imagen-representación en el marco de la sociedad en general, en la que el Poder Judicial es percibido socialmente en una posición “estamental”. La particularidad radica en que desde la percepción de los actores judiciales, la posibilidad de ingresar a la institución, conforma un rasgo cultural, que es utilizado para marcar una identidad singular, un “nosotros” (los judiciales) diferente a los “otros” (los empleados públicos).

b) La falta de comprensión en el proceso judicial que se traduce en el desconocimiento de las personas de conceptos básicos del derecho; las dificultades propias del lenguaje, que crean una barrera importante en el momento de comprender las etapas o procesos propios de un expediente.

c) La crisis social sin precedentes, que impacta en la institución. Los actores judiciales piensan en una crisis del contexto social, de factores externos al Poder Judicial, que inciden en su funcionamiento, mucho más que en una crisis institucional. La “judicialización” es percibida cuando se pretende resolver todos los problemas por vía judicial. Se perciben casos o conflictos en los cuales a la justicia no le compete intervenir, ya que se desprenden de problemas sociales, no de problemas jurídicos.

d) Se plantea el vínculo de la justicia con la sociedad a través de los medios de comunicación, donde se expresa la preocupación permanente percibida (especialmente en magistrados) de que los medios de comunicación no “informan” sino que “distorsionan” la información y eso

crea lazos muy débiles de comunicación que impiden que la gente conozca la labor positiva o buena que se realiza dentro de la institución.

La situación actual del Poder Judicial:

Santiago del Estero, atraviesa una profunda crisis política y económica que desencadenó la Intervención Federal de la provincia ordenada por el Presidente de la República Argentina, Dr. Nestor Kirchner, a partir del mes de Abril de 2.004 y programada con llamado a elecciones en el mes de Febrero del año 2.005. No es la primera intervención que la provincia sufre, en tal efecto, es importante señalar los acontecimientos ocurridos en el año 1.993. El quiebre económico que significó un colapso institucional y social, con un grave déficit mensual y la incapacidad del Poder Ejecutivo de cumplir con sus obligaciones, promovió la promulgación de la ley 5.986, de Emergencia Económica sancionada por la Cámara de Diputados el 11/11/93, que no evitó el estallido social de los días 16 y 17 de diciembre del mencionado año. La ley de Emergencia económica significó realizar modificaciones importantes que afectaron a la administración pública en general no quedando exento de este hecho el Poder Judicial. ¹ De este modo, toda incorporación a la planta de empleados, a pesar de las restricciones, revistieron carácter de contratos renovables cada tres meses, de acuerdo a las necesidades de servicio, contempladas por el Excmo. Superior Tribunal de Justicia, como también así de empleados reemplazantes y jornalizados en menor número. La constitución de la planta del año 2.001, refleja el crecimiento del personal, donde más del 50%, de los integrantes, revisten carácter de contratados. El impacto de la ley, no permitió ascensos para personal de carácter permanente y "formalizó" como vía de ingreso, los contratos que de acuerdo a las necesidades de servicio se realizaron en los años analizados ². Recién en setiembre del año 2.004, se titulariza a toda el personal de la administración pública provincial. El "antes" donde todo era mejor, es la expresión que mejor refleja el descontento de los actores judiciales. Asimismo, la institución en estos pocos años sufrió un proceso de transformación, si tenemos en cuenta que un 25% de los contratados son profesionales de

distintas ciencias, produciendo un cambio cualitativo en la población, situación inédita para el Poder Judicial, que actualmente cuenta con psicólogos, ingenieros, técnicos, sociólogos, etc. La ausencia de mecanismos de ascensos y la incorporación paulatina de profesionales, debilita en los empleados titulares con antigüedad, la idea de una carrera judicial en la institución. La desmotivación en los actores judiciales se expresa a partir de la percepción del “no reconocimiento” al trabajo. La imposibilidad de ascensos produce una asimetría de cargo-función, Por lo tanto, tener cargos bajos con altos grados de responsabilidad, induce a pensar “que no es un premio, es un castigo”. Es así, que el empleado altamente calificado que maneja códigos, procesos, expedientes, muestra la discrepancia entre la valoración positiva que sostiene de los conocimientos adquiridos y la dificultad de poder hacer carrera, hecho por el cual expresa su insatisfacción. Este hecho produjo un fuerte debilitamiento en la cultura de la institución. Esto se observa en la ausencia de un proceso de socialización por medio del cual los empleados de mayor antigüedad aporten sus conocimientos y experiencia a los que ingresan. Se entabla, de este modo, una situación conflictiva, una relación de poder, donde el empleado con la experiencia de los años de trabajo, define su capital simbólico -construido a partir de sus conocimientos- y pone en juego estas relaciones de poder no solo con los “nuevos empleados” sino con los nuevos magistrados. El magistrado que se incorpora a un grupo de trabajo, ingresa a un espacio social construido, donde cada uno tiene asignada una tarea, en un entramado de pautas culturales que ya definieron las formas de comunicación (formales e informales), rutinas (desayunos, cumpleaños, reuniones laborales), organización de los espacios, (lugar donde se decreta, realizan audiencias, guardan expedientes, etc.); motivo por el cual el proceso de incorporación a un grupo con prácticas pre-establecidas es dificultoso; mucho más en un contexto en el que los empleados expresan su insatisfacción. A pesar de ello, el orden simbólico que le da sentido a las prácticas se sustenta en la figura del juez, por lo que los rasgos de personalidad del magistrado tienen mucha incidencia en este proceso. La ley omnibus, de este modo, produjo consecuencias negativas a largo plazo que

impactó en la cultura de la institución, que seguramente afecta el rendimiento de la organización.

Reflexiones Finales

Aproximarnos a la cultura institucional del Poder Judicial, es acercarnos a un “modo de ser” de una institución, que se construye con los años, a través de generaciones de actores sociales. Trabajo en el cual no se aplica el Derecho como una regla matemática, sino que se desenvuelve en el marco de leyes, códigos y procedimientos, en un contexto económico, político y social, en un tiempo y espacio dado, donde se ponen en juego valores, como la libertad, los bienes, el honor, la vida. Si nos preguntamos ¿por qué es importante conocer las ideas o creencias de una institución? Seguramente contestaremos que las personas pasan una gran parte de su tiempo en las organizaciones en las cuales trabajan, crecen, se educan y se divierten. Pero lo que los identifica y los hace diferentes (construyendo un imaginario diferente), son los rasgos culturales compartidos por todas las personas involucradas y que se transmiten a través de las distintas generaciones. Creer, significa aceptar una idea o expresión, como real o verdadera aunque nunca su existencia pueda ser probada. La cultura del Poder Judicial como institución es la suma de creencias, valores y costumbres incorporados en el tiempo, que se expresan en un fuerte sentido de pertenencia a la institución, puesto de manifiesto en la construcción de fronteras simbólicas, construidas a partir de las posibilidades de ingreso; la importancia del rol profesional del abogado y la figura simbólica del juez, en una actividad que vinculada a los valores esenciales del ser humano, les permite diferenciarse de la Administración pública. La cultura no es rígida e inmutable sino que va sufriendo transformaciones a medida que se incorporan nuevas generaciones, o cambian las políticas institucionales, como los contextos económicos y sociales en los que las instituciones se desempeñan. En la tarea judicial hay una interacción permanente entre el derecho como una técnica de regulación social y los valores éticos, morales y sociales en un espacio y un tiempo, de una determinada sociedad. Es así que se

conjugan muchos factores, en un escenario cada vez más complejo de una actividad, juzgada permanentemente por esa sociedad de la cual forma parte. La justicia tiene dificultades para adaptarse a la realidad económica y social que vive el país, y una capacidad de autocrítica que se construye muy lentamente.

El estudio de la cultura institucional del Poder Judicial, sugiere que *las formas o particularidades que adquieran los cambios, dependerán mas de las actitudes de las personas que de una imposición de cualquier Plan de reforma; que las modificaciones en la organización del trabajo dependen siempre del modo en que se las piensa a las instituciones.* El debate, de este modo queda abierto y presenta el desafío en el futuro, de profundizar en las problemáticas y características propias de la institución, debate inagotable si tenemos en cuenta que por sobre todas las cosas cumple una función pilar como mecanismo de regulación social: asegurar la paz en la comunidad. Quiroga Lavié expresa acabadamente: *“la justicia es un ideal en permanente realización. Resulta inalcanzable como virtualidad total, pero siempre vive como imán conductor de la lucha del hombre por ser reconocido”*

Bibliografía

- ANDRUET (h) Armando S.1993.**Estudios de Filosofía de Derecho.**Córdoba. Argentina. Ed.Alveroni.
- AGULLA, Juan Carlos 1.991.in **“Max Weber: Sociología del derecho”**. Anuario de Filosofía Jurídica y social.Asociación Argentina de derecho Comparado. Tomo N° 11.Bs.As.Argentina. Ed. Abeledo Perrot.
- BOURDIEU, Pierre.1.984. **Sociología y Cultura.** Ed.GRIJALBO.
- BUTELMAN, Ida.(Comp.) 1.998. **Pensando las Instituciones. Sobre teorías y prácticas en educación.** Bs.As.Argentina.Ed.Paidós.

- FRIGERIO, Graciela y otros. 1.994. **Las instituciones educativas. Cara y Seca.** Bs.As.Argentina. Ed. Troquel. Bs. As.
- FUCITO, Felipe. 1.998. **Sociología del Derecho. El orden jurídico y sus condicionantes sociales.** Bs.As.Argentina.Ed.Universidad.
- FUCITO, Felipe. 2.002. **¿Podrá cambiar la Justicia Argentina?.** Bs.As.Argentina. Fondo de Cultura Económica.”.
- CUCHE, Denys **La Noción de cultura en las Ciencias Sociales.** Ed. Nueva Visión.
- GOFFMAN, Erving. 1.998 **Estigma.** Séptima reimpresión Bs..As. Argentina Ed. Amorrortou..
- KRECKLER, Teodoro y CAVIGLIA, Franco (Compiladores): 1.999 **Justicia para todos. Políticas de consenso para la recuperación de la Justicia Argentina.** Bs.As.Argentina Editorial Ariel.
- LACLAU, Martín 1.999. **Conducta, Norma y Valor.** Bs.As.Argentina.Ed Abeledo Perrot.1.999.
- LACLAU, Martín 1.991 **“La relación entre moral y derecho en su perspectiva histórica”.** Anuario de Filosofía Jurídica y social.Asociación Argentina de derecho Comparado. Tomo N° 10. Bs.As.Argentina.Ed. Abeledo Perrot.
- LYNCH, Horacio y DEL CARRIL, Enrique. 1.993 **La Justicia: un plan integral de Reformas Sistema Judicial argentino.** Buenos Aires.Argentina.
- MANDILE, Juan Alberto; **Sociología Jurídica** 1.989, Edit. Perrot, México.
- NINO, Carlos Santiago.1.998 **Introducción al análisis del derecho.** Colección mayor Filosofía y derecho. Bs.As.Argentina.Ed.Astrea.
- QUIROGA LAVIE, Humberto1.998 **¿Es eficiente el sistema jurídico? Constitución y Organización** Bs.As.Argentina..Ed.Ciudad Argentina.
- SOLER MIRALLES, 1.989.**El Poder Judicial** .Ed.Depalma.Bs.As.Argentina. 1.989.
- SCHVARSTEIN, Leonardo.1.995 **Psicología social de las organizaciones. Nuevos Aportes.** Bs.As.Argentina.Ed.Paidós.

- PIAGGI DE VANOSI, Ana. 2.000. **Poder Judicial, Desarrollo Económico y Competitividad en la Argentina.** Bs.As. Argentina.Ed.Depalma.

-**PLAN NACIONAL DE REFORMA JUDICIAL** Nueva Justicia para el Siglo XXI. 1.998
Ministerio de Justicia dela Nación.

-ZAFFARONI, Eugenio R.1.994. **Estructuras Judiciales.** Bs.As.Argentina Ed.Ediar.1.994.

Otros Aportes

-Revista **CONSIDERANDO.** Asociación de Magistrados y Funcionarios de la Justicia Nacional.
Año 2. Número 12, setiembre de 1.999.

-Revista **CONSIDERANDO.** Asociación de Magistrados y Funcionarios de la Justicia Nacional.
Año 2. Número 15, diciembre de 1.999.

Porgramas de televisión:

-Mariano Grondona.**Crisis de la Corte Suprema de Justicia Argentina.**2.003. 9/6/2.003

-“ Dia D.”Jorge Lanata. **Qué tiene que cambiar en la Corte Suprema de Justicia en la Argentina.** Debate con constitucionalistas. 9/6/2-003

-T.N. Todo Noticias. **“Moliné O’Connor en la mira”.** El ministro se defiende de las acusaciones.En Vivo del Senado.18/10/2003. 17:00 horas.³

¹ Entre sus artículos concernientes a Las Estructuras y el Empleo en la Administración Pública Provincial y Organismos descentralizados, menciona:

Art. 10 ...”dispónese la caducidad de todas sus estructuras organizativas de personal de planta permanente y no permanente, cualquiera sea la norma en virtud de la cual hayan sido aprobadas”.

Art. 12 .Declarase en disponibilidad a todo el personal del estado provincial....

Art. 20. Dispónese la eliminación de todos los cargos que resulten vacantes y de los surgidos como consecuencia de las bajas producidas por la aplicación de los artículos anteriores, debiendo la Contaduría de la provincia eliminarlos del presupuesto.

Estos son los artículos más importantes que de alguna manera influyeron en la constitución de la planta de personal del Poder Judicial en los años posteriores a la presente ley de emergencia.

² En al año 1.991, la planta de personal contaba con empleados titulares o efectivos en un 92,09 % y contratados un 7,91%. Obsérvese una tendencia decreciente entre empleados titulares; en el año 1.994 el 80,21% son titulares y el 19,79% contratados hasta llegar al 2.000 donde los empleados titulares son el 49,15% y contratados el 50,85%. Probablemente esta circunstancia está relacionada con los cargos vacantes como consecuencia de jubilaciones y con la natural precarización del empleo que se ha producido en los últimos diez años en la provincia y también en el orden nacional.