



Universidad de Buenos Aires  
Facultad de Ciencias Económicas  
Escuela de Estudios de Posgrado



---

# MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

---

## TESIS DE MAESTRÍA

---

### **Poder judicial de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Características del ingreso de los agentes y sus actores vinculados.**

---

MAESTRANDO: LIC. PABLO SEBASTIÁN COSENTINO LACANNA

PROMOCIÓN 21°

DNI 27.216.155

DIRECTOR: PH.D. ALEJANDRO ESTÉVEZ

BUENOS AIRES, 2020

---

## **Agradecimientos**

Al Centro de Formación Judicial por la oportunidad de realizar esta investigación, a la MAP por la gran experiencia en la cursada y a Alejandro Estévez por su guía y excelente predisposición para finalizar esta etapa.

A las compañeras y compañeros de la Unidad de Coordinación 1° en lo CAyT y del Sindicato de Trabajadores Judiciales por su apoyo, tiempo y paciencia necesarios para poder transitar la cursada de la MAP.

A las personas que participaron en las entrevistas por su generosa predisposición sin ellos no hubiese sido posible generar esta investigación.

A mis amigos y familiares por sus palabras de aliento y esperanza en la finalización de esta investigación.

A Abi, Tomi y Jany por su amor, comprensión y tolerancia en los momentos de neurosis que llevaron al desarrollo de este proyecto.

### **Resumen:**

La presente investigación indaga acerca del proceso de ingreso de los agentes del Poder Judicial de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires en el período 1998–2018. La incorporación de sus agentes es clave para cualquier institución pública. No hay investigaciones al respecto sobre dicha institución, pero sí podemos encontrar trabajos sobre otros poderes judiciales que establecen la existencia de vínculos paternalistas o clientelares en su ingreso. (Sarrabayrouse Oliveira, 1998; Gutiérrez, Álvarez y Kolker, 2007; Medina, 2013; Román, 2018)

En este sentido, los objetivos del proyecto buscan conocer este proceso, indagar los criterios de su selección y la influencia de otros agentes vinculados con la organización. Por último, con esta información se elabora una matriz de actores.

Los estudios de políticas públicas se llevan a cabo desde múltiples disciplinas. En este trabajo se toman herramientas del Derecho, la Sociología de las Organizaciones y la Administración pública. El tipo de investigación es cualitativa y exploratoria, es un estudio de caso donde se utiliza la técnica de triangulación de datos: entrevistas semi-estructuradas en base a una muestra no probabilística accesible, entrevistas con informantes clave y datos secundarios.

Entre los hallazgos se observa que en lo que refiere al ingreso en la justicia porteña, la estructura de la institución deja abierta la posibilidad a que se realice sin concursos públicos, siendo aceptado por la cultura judicial imperante y delimitada por las redes que posee cada actor relacionado con dicha organización judicial.

Existe una red compuesta por políticos, magistrados y sindicatos, donde cada actor desarrolla sus estrategias para obtener espacios de poder dentro de la organización judicial. En base a esta información se desarrolla una matriz de actores como herramienta teórica para aportar información de los agentes vinculados a una política pública de ingreso democrático.

Entre las limitaciones de la investigación, cabe mencionar la carencia de datos sobre el número de agentes que han ingresado al Poder Judicial de la CABA en cada año. Tampoco se consideran los costos económicos y políticos de implementar los concursos públicos para empleados y funcionarios.

Por último, la impronta del proyecto es la elaboración de información organizacional y una descripción de los mecanismos de ingreso (y sus actores) al Poder Judicial de la CABA para la construcción de nuevas propuestas a las problemáticas del sistema judicial de argentino.

**Palabras clave: Poder Judicial – Administración Pública - Ingreso Democrático  
–Matriz de actores.**

### **a) Abstract.**

This research goes through the process of recruitment of agents to the Judiciary of the Autonomous City of Buenos Aires between 1998 and 2018.

The recruitment of agents is key to any public institution. There is no investigation on this institution, but we can find work in other judiciary that establishes the existence of the paternalistic or clientelist relationship in their recruitments. (Sarrabayrouse Oliveira, 1998; Gutierrez, Alvarez and Kolker, 2007; Medina, 2013; Román, 2018)

In this sense, the objective of the project is to know the process, according to its selection criteria and the influence of other agents related to the organization. Finally, with this information a matrix of actors is provided.

Public policy studies are carried out from various disciplines. In this work, tools from Law, Organizational Sociology and Public Administration are used.

This type of research is qualitative and exploratory; this is a case study using data triangulation techniques: semi-structured interviews based on inaccessible samples, interviews with primary informants and secondary data.

Among its the findings, it is observed that with regard to the justice branch of Buenos Aires, the institutional structure allows it to be carried out without public competition, accepted by the current judicial culture and limited by the network of individual actors related to the judicial organization. .

There is a network of politicians, judges and unions, where each actor develops strategies to gain power in the judiciary system. Based on this information, a matrix of actors was developed as a theoretical tool to provide information on the agents related to public policies on democratic recruitment.

Among the limitations of this investigation, it can be mentioned the lack of data on the number of agents who enter each year to the Judiciary of CABA. The economic and political costs of conducting public competitions for workers and officials are also not considered.

Finally, the footprint of the project is the draft of the organizational information and the explanation of the recruitment mechanism (and its actors) to Judiciary of CABA for the construction of new proposals for the problems of the Argentine judicial system.

**b) Keywords.**

Judiciary - Public Administration- Policy Analysis- Public Sector Personnel  
Management

## Índice

I.	Introducción. ....	10
II.	Planteamiento del tema.....	12
III.	Marco Teórico. ....	15
	3.1 El Ingreso al Poder Judicial Nacional. ....	16
	3.2 Elementos para un Ingreso Democrático. ....	22
	3.3 El Poder Judicial: Estructura, Cultura y Poder.....	23
	3.4 Marco Teórico para una Matriz de Actores .....	33
IV.	Metodología. ....	36
	4.1 Selección del Caso.....	36
	4.2 Delimitación del Caso. ....	37
	4.3 Pertinencia de la Investigación. ....	37
	4.4 Pregunta de Investigación. ....	38
	4.5 Objetivos de Investigación.....	39
	4.6 Población de Estudio. ....	39
	4.7 Estrategia de Investigación. ....	40
	4.8 Fuentes de Información y Técnicas de Recolección de Datos. ....	41
	4.9 Cuestionario.....	42
	4.10 Transcripción, Análisis de las Entrevistas y Presentación de los Datos. ....	43
	4.11 Criterios de Calidad .....	44
	4.12 Consideraciones Éticas .....	45
V.	Análisis de la Evidencia Empírica .....	46
	5.1 Desarrollo Histórico del Poder Judicial de la Ciudad. ....	47
	5.2 Marco Normativo sobre Ingreso al Poder Judicial. ....	68
	5.3 El Ingreso desde la perspectiva de sus Actores. ....	84
	5.4 Estructura, Cultura y Poder de Los Actores en el PJCABA. ....	88
	5.5 Una Matriz de Actores para el Poder Judicial de la Ciudad. ....	116
VI.	Reflexiones Finales.....	120
VII.	Bibliografía. ....	139
VIII.	Legislación Principal Utilizada. ....	145
IX.	Anexos.....	146
	Entrevista 01 .....	146
	Entrevista 02 .....	149

Entrevista 03 .....	152
Entrevista 04 .....	155
Entrevista 05 .....	159
Entrevista 06 .....	164
Entrevista 07 .....	168
Entrevista 08 .....	174
Entrevista 09 .....	184
Entrevista 10 .....	189
Entrevista 11 .....	192
Entrevista 12 .....	194
Entrevista 13 .....	197
Entrevista 15 .....	200
Entrevista 17 .....	202
Entrevista 20 .....	208
Entrevista 21 .....	211
Entrevista 22 .....	216
Tabla 1. Objetivos específicos y fuentes.....	42
Tabla 2. Estructura del CM. 1998-2018.....	52
Tabla 3. Estructura del MPF. 1998-2018.....	59
Tabla 4 Estructura del MPD. 1998-2018 .....	62
Tabla 5 Estructura del MPT. 1998-2018.....	65
Tabla 6. Estructura de la CCAMP. 1998-2018.....	67
Tabla 7. Requisitos e inhabilidades para el ingreso desde 1998 a 2018 .....	75
Tabla 8. Matriz de actores para una política de ingreso democrático al PJCABA...117	

**e) Siglas y abreviaturas.**

Consejo de la Magistratura de la Nación Argentina	CMN
Consejo de la Magistratura de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.	CM
Constitución de la Nación Argentina	CN
Constitución de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.	CCABA
Corte Suprema de Justicia de la Nación Argentina	CSJN
Fuero Contencioso , Administrativo y Tributario	CAyT
Fuero Penal, Contravencional y de Faltas	PCyF
Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires	GCABA
Ministerio Público de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires	MP
Ministerio Público de la Defensa de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires	MPD
Ministerio Público de la Defensa de la Nación Argentina.	MPDN
Ministerio Público de la Nación Argentina.	MPN
Ministerio Público Fiscal. Procuración General de la Nación Argentina	PGN
Ministerio Público Fiscal de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires	MPF
Ministerio Publico Tutelar de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires	MPT
Poder Judicial de la Nación Argentina	PJN
Poder Judicial de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires	PJCABA
Tribunal Superior de Justicia de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires	TSJ

## I. Introducción.

El presente trabajo tiene por objetivo analizar el proceso de ingreso al Poder Judicial de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (PJCABA) en el período 1998-2018 y describir la injerencia de los grupos y actores vinculados a dicha institución.

En este sentido, el poder judicial de la ciudad adopta una postura respecto del ingreso de los recursos humanos a lo largo de su historia. En dichas decisiones hubo una multiplicidad de actores que intervinieron con intereses coincidentes y contradictorios. Según Estévez (2014) la decisión de esta interacción entre actores es una política pública, dicha problemática se desarrollan en el capítulo II.

El capítulo III se introduce el marco teórico conformado en cuatro partes. La primera parte refiere al marco institucional de los poderes judiciales. Es un breve desarrollo de la problemática del ingreso en el poder judicial nacional y la implementación de la ley de ingreso democrático. En esta sección, se determina que el PJCABA tiene similitudes respecto de su par nacional en relación a las estructuras, las normativas y los mecanismos de ingreso y es probable que reproduzca prácticas similares.

El segundo subcapítulo busca desarrollar los elementos para un modelo ideal de ingreso democrático como punto de referencia para el análisis comparativo de los datos obtenidos. El tercer punto refiere a los elementos teóricos para describir los mecanismos de ingreso dentro del poder judicial. Para ello se utilizan algunos conceptos de la administración pública y de la sociología de las organizaciones. Por último, el cuarto punto refiere a los elementos teóricos para la elaboración de una matriz de actores.

En el capítulo IV se desarrolla la metodología de investigación, es decir, se delimita el objeto de estudio, su pertinencia y la pregunta de investigación. A partir de ello surgieron los objetivos (general y específicos) que se desarrollan en los siguientes capítulos. El tipo de investigación se caracteriza por ser de tipo cualitativa, ya que aborda la metodología de un estudio de caso de tipo exploratorio.

En relación a ello, se utilizará el método de triangulación de datos ya que combina distintas técnicas de recolección. Para ello se realizaron diecisiete entrevistas a informantes

claves durante el mes de diciembre de 2019. Asimismo, a través de las páginas web de los organismos de la C.A.B.A. se fue recopilando, analizando y sistematizando la información.

El capítulo V es el análisis de la información recabada en los capítulos anteriores y está dividido en cinco subcapítulos con el fin de ir desarrollando los objetivos específicos.

El primer subcapítulo nace de la necesidad inicial en la investigación para describir la evolución de la estructura<sup>1</sup> del Consejo de la Magistratura de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (CM) y el Ministerio Público de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (MP) en el período de análisis. Esto se debe a que no existen investigaciones o información organizada con esta perspectiva y la información pública disponible de las organizaciones judiciales no abarcan este tipo de análisis.

Al obtener información de la evolución y el crecimiento del poder judicial lleva a reconocer los recursos y carencias de cada momento, sobre todo en lo referido a la demanda de recursos humanos. Asimismo, permitió caracterizar las distintas etapas que atravesó la organización, por lo cual la información fue dividida por institución (CM y MP) y de forma cronológica.

El subcapítulo 5.2 analiza cronológicamente la normativa vinculada al ingreso de los agentes al poder judicial tanto para el CM y el MP. Aquí surge de la necesidad de conocer si la normativa vigente se ha mantenido constante o habría sufrido cambios sustanciales. También compara la normativa a través del tiempo respecto a los requisitos e inhabilidades para el ingreso.

El desarrollo del subcapítulo permitió encontrar tres casos paradigmáticos: El ingreso por concursos de empleados realizado por el Ministerio Público Fiscal de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (MPF), los concursos de secretarios jurisdiccionales y la omisión del registro de aspirantes por parte del CM. Los cuales muestran que hubo concursos públicos dentro del poder judicial.

---

<sup>1</sup> Para el análisis se excluye al Tribunal Superior de Justicia. A nivel jurisdiccional, el TSJ es el equivalente de la Corte Suprema de Justicia de la Nación Argentina. No obstante, el TSJ administra sus propios recursos presupuestarios y no tiene incidencia en el presupuesto del CM y el MP.

El siguiente subcapítulo complementa la información anterior mediante las perspectivas de los agentes que participan en el poder judicial. Esto permitió concluir que existen teóricamente tres formas de ingreso: los seleccionados del ámbito social (parentesco, amistad, o afinidad), los seleccionados del ámbito académico, especialmente en la carrera de derecho, y los seleccionados por la política partidaria.

El cuarto subcapítulo busca dar una explicación de cómo la estructura organizacional, las características de burocracia profesional del poder judicial porteño, la cultura imperante y las estrategias de poder desplegadas por los actores vinculados influyen en las decisiones de ingreso de los agentes.

En este punto se infiere que el poder judicial de la ciudad cumple con el modelo de Triangulo de la Familia Judicial ya que está conformado por la instauración de las redes políticas, redes burocráticas judiciales y redes sindicales. En este triangulo se establecen alianzas y antagonismos intra e inter vértices en función de los intereses de los actores según cada contexto y momento dado.

Por último, se elaboro una matriz de actores vinculada al ingreso de empleados y funcionarios del poder judicial de la CABA.

El capítulo VI se establece las reflexiones finales del presente trabajo de investigación.

Esta investigación apunta a ofrecer información sobre los mecanismos de ingreso al PJCABA y determinar las causas del éxito de una persona en el ingreso al Poder Judicial y las relaciones que posee con los grupos vinculados a dicha organización.

Por último, el mayor aporte de esta investigación es otorgar información sistematizada sobre el ingreso al poder judicial porteño ya que no hay ninguna investigación relacionada a dicha temática. La misma resulta de utilidad para el diseño, desarrollo e implementación de políticas de ingreso a la administración pública.

## **II. Planteamiento del tema.**

En principio, la Constitución de la Nación Argentina (CN) instituye que todos los habitantes son iguales ante la ley, y admisibles en los empleos sin otra condición que la

idoneidad. También el artículo 43 de la Constitución de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (CCABA) establece que todo empleo público debe asegurar la estabilidad y capacitación de sus agentes basado en la idoneidad funcional. En cuanto a las carreras por especialidad se ingresa y se promociona por concurso público abierto.

En base a lo anterior, se observa que el principio constitucional de igualdad está vinculado a un sistema de acceso al empleo público para todos los ciudadanos basado en la idoneidad y el mérito. Siguiendo a Salas & Wegman (2016)

“La garantía de respeto al principio de igualdad está dada en nuestro sistema legal por la implementación de procedimientos de concursos transparentes, lo cual requiere, al menos, convocatorias a la ciudadanía debidamente divulgadas, herramientas de evaluación de conocimientos, técnicas, destrezas y de personalidad, fijadas de antemano a través del cumplimiento de etapas evaluatorias establecidas que den cuenta fehaciente de las capacidades de cada postulante mediante la intervención de un comité u órgano de selección que garantice la presencia de expertos en la temática del puesto y de miembros externos a la organización convocante”. (p.9)

En el caso del poder judicial diversos autores (Casas y Viñas, 2012; Marcet, 2004) destacan la importancia de contar con una política de recursos humanos y un mecanismo de ingreso abierto a la sociedad.

Estos principios coinciden con los establecidos por la Carta de Iberoamericana de la Función Pública (2003):

“...Para la consecución de un mejor Estado, instrumento indispensable para el desarrollo de los países, la profesionalización de la función pública es una condición necesaria. Se entiende por tal la garantía de posesión por los servidores públicos de una serie de atributos como el mérito, la capacidad, la vocación de servicio, la eficacia en el desempeño de su función, la responsabilidad, la honestidad y la adhesión a los principios y valores de la democracia...” (P.3)

Continuando con Salas & Wegman (2016) dicha carta ofrece un amplio catálogo de acciones y requisitos para satisfacer un régimen de empleo público acorde, y de prácticas y valores culturales consecuentes para asegurarlo según las realidades y posibilidades de cada país. Los autores resumen los principios del capítulo 4° punto 20 de la carta:

- a) Publicidad: todos los candidatos potenciales tienen que conocer las convocatorias.
- b) Libre concurrencia: cualquier candidato puede presentarse con la única restricción que el perfil de competencias requeridas para el ejercicio del puesto.

- c) Transparencia: en los procesos y en el funcionamiento de selección.
- d) Especialización: de los órganos selectores y sus integrantes.
- e) Imparcialidad: de los órganos selectores y sus integrantes.
- f) Fiabilidad y validez: en las herramientas de selección de las competencias de los aspirantes.
- g) Mérito y capacidad: Elección del mejor candidato en base dichos principios.
- h) Eficacia en la selección: en relación al candidato y el perfil del puesto.
- i) Eficiencia y agilidad de la selección.

Asimismo, en el punto 21 de la carta se recomiendan los instrumentos de selección: análisis de la información biográfica, la valoración de méritos y referencias; realizar distintos tipos de pruebas<sup>2</sup>; entrevistas de selección; cursos de formación y períodos de prueba. El cumplimiento de estos principios es una base sustentable para una efectiva política pública de acceso al empleo público.

En base a estos elementos cabe preguntarse si lo establecido en las constituciones y los principios de la Carta Iberoamericana coinciden con las políticas de ingreso que se han realizado en los organismos judiciales de la ciudad.

Por otra parte, el Poder Judicial de la CABA se encuentra dentro del Sistema Judicial Argentino y se organiza basándose en las estructuras del Poder Judicial de la Nación (PJN). Por lo tanto, en relación al ingreso y organización de recursos humanos existe una similitud entre PJCABA y el PJN respecto de las jerarquías jurídicas y los marcos legales.

La bibliografía consultada establece que en las estructuras del PJN se ha ingresado a través de diversos vínculos paternalistas o clientelares. (Sarrabayrouse Oliveira, 1998; Gutiérrez, Álvarez y Kolker, 2007; Medina, 2013).

En este sentido, Elena, Bohmer y Chayer (2013) detallan la problemática de la siguiente forma:

---

<sup>2</sup> Las pruebas deben ser de conocimiento (orales o escritas), de aptitudes, de capacidades cognitivas, de pruebas físicas; de ejercicios y simulaciones demostrativos de la posesión de habilidades y destrezas, de pruebas psicométricas, de exámenes médicos.

**Problema.** El acceso a puestos de trabajo (incluidos los lugares donde se ejerce poder estatal financiado por dinero estatal) solo puede estar condicionado por el requisito de idoneidad, tal como manda el artículo 16 de la Constitución.

En general, los reglamentos de ingreso a la Justicia y, en especial, a la Justicia nacional, no establecen criterios específicos basados en el mérito o idoneidad. En consecuencia, priman los criterios de confianza y las relaciones sociales, familiares o de poder.

El problema se agrava cuando se advierte que pertenecer al Poder Judicial brinda puntos en forma automática (una vez obtenido el título de abogado) en la generalidad de los concursos para juez del Consejo de la Magistratura, cuando el mero ejercicio profesional como abogado debe ser meritudo por los jurados según los antecedentes que aporten los candidatos. Lo mismo sucede con los puntos otorgables por especialización en la temática del fuero que se trate. (P. 4-5)

Entonces la problemática surge si el ingreso a la Justicia porteña se establece en base a criterios específicos basados en el mérito e idoneidad, o en realidad, se ingresa en base a criterios de confianza, las relaciones sociales, familiares o de poder.

De aquí nacen las interrogantes si son dos instituciones similares ¿se replican las condiciones para el ingreso a dicha organización? ¿Cuáles son las características de los agentes que ingresan al poder judicial de la ciudad?

En este sentido, el poder judicial de la ciudad adopta una postura respecto del ingreso de los recursos humanos a lo largo de su historia que se debe analizar para dar respuesta a los interrogantes.

### **III. Marco Teórico.**

El marco teórico en las investigaciones de tipo cualitativo tiene un papel auxiliar que implica proveer de ideas no contempladas por el investigador y que se ajustan al contexto y desarrollo del estudio.

Tal como mencionan Hernández Sampieri, Fernández Collado y Baptista Lucio (2006) “en diversos estudios cualitativos la literatura se revisa y se mantiene "conceptualmente" distante al comenzar a recolectar datos y posteriormente se va consultando de acuerdo con la evolución de la investigación” (p. 531) En este sentido, se

procura que la literatura colabore a mejorar el entendimiento de los datos recolectados para analizar el objeto de estudio más allá de su característica local.

Por otra parte, los problemas públicos y los estudios de políticas públicas pueden ser abordados desde múltiples disciplinas y cada cuestión tendrá múltiples perspectivas. Tal como menciona Estevez (2014) tienen un aspecto multimetodológico y otro aspecto multidisciplinario.

El primero refiere a la utilización de metodologías cuantitativas y cualitativas. El segundo significa que dichas investigaciones se realizan mediante los aportes de diversas disciplinas como las ciencias políticas, la economía, la sociología, la antropología, la administración, el derecho, la informática y/o la arquitectura.

Por lo tanto, en las investigaciones sobre políticas públicas se busca explicar el funcionamiento de una cuestión en concreto y no tanto desde que disciplina se origina el problema.

Para el análisis de esta investigación se utilizarán diversas herramientas teóricas, en este sentido, el capítulo se divide en cuatro aspectos: un desarrollo sobre el ingreso a la justicia nacional y su relación con el poder judicial de la ciudad, el detalle de los elementos para un sistema de ingreso democrático, un eje teórico vinculado a la estructura y características de la organización judicial y, por último, un marco teórico para la realización de una matriz de actores.

### **3.1 El Ingreso al Poder Judicial Nacional.**

El Estado Argentino se divide en tres poderes Poder Ejecutivo, Poder Legislativo y Poder judicial. El Poder Judicial tiene la función de aplicar e interpretar las normas en aquellos conflictos que involucran a la ciudadanía (función jurídica) y de vigilar a los otros poderes en el cumplimiento de las normas (control constitucional, es decir, cuando el Poder Legislativo promulga una ley que vulnera la Constitución. También puede suceder que las acciones del Poder Ejecutivo no respetan las leyes y/o la propia Constitución.

Asimismo, los otros dos poderes se vinculan en diversas situaciones que afectan a la institución judicial, por citar algunos ejemplos: la designación de jueces, la determinación de los presupuestos judiciales, la creación o modificación de normas, la implementación de políticas de seguridad, etc.

Por otro lado, la organización federal del Estado argentino delimita la organización judicial en un doble orden. Por un lado, una justicia nacional con competencia federal que cubre todo el territorio nacional y por otro, un poder judicial por cada estado provincial. Es por ello, que dentro del territorio argentino coexisten 25 poderes judiciales.

El sistema de justicia nacional es modificado a partir de la reforma constitucional de 1994. Entre las modificaciones, se declara al Ministerio Público de la Nación (MPN) como extra poderes, autónomo y autárquico del resto del Poder Judicial. El mismo se conforma por el Ministerio Público de la Defensa (MPDN) y el Ministerio Público Fiscal (PGN).

Por otra parte, se introdujo al Consejo de la Magistratura (CMN) como nuevo órgano del poder judicial con competencia para la administración y ejecución de los recursos, la confección de los reglamentos relacionados con la organización judicial, el ejercicio de facultades disciplinarias sobre magistrados y el nombramiento de los jueces de los tribunales menores a la Corte Suprema. Cabe agregar, que a nivel provincial ya existían algunos Consejos de la Magistratura provinciales con las mismas características que el nacional, asimismo, luego de la reforma el resto de los poderes judiciales provinciales fueron creando sus Consejos<sup>3</sup> con las mismas características que el nacional<sup>4</sup>

Por otro lado, la jerarquía jurídica, los poderes judiciales se organizan verticalmente en tres instancias, por citar un ejemplo, la Corte Suprema de Justicia de la Nación<sup>5</sup>(CSJN) es el órgano máximo, sigue la segunda instancia conformada por las cámaras de apelaciones y, por último, los tribunales de primera instancia. Asimismo el Ministerio Público se organiza con las mismas jerarquías según cada instancia.

---

<sup>3</sup> En el caso del Poder Judicial de Jujuy en el año 2015 se crea el Tribunal Evaluador como organismo para la selección de magistrados provinciales en forma similar a los consejos de la magistratura provinciales.

<sup>4</sup> El primer antecedente se encuentra en la Constitución de la provincia del Chaco en 1957. Luego continúa Santiago del Estero (1986), San Juan (1986), San Luis (1987), Río Negro (1988), Santa Fe (1990) y Tierra del Fuero (1991). Luego de la reforma de la Constitución Nacional (1994) continuo el de Buenos Aires (1994), Chubut (1994), La Pampa (1994), Ciudad de Buenos Aires (1996), Corrientes (1996), Mendoza (1997), La Rioja (1998), Salta (1998), Santa Cruz (1998), Córdoba (1999), Formosa (2000), Catamarca (2000), Misiones (2001), Entre Ríos (2003), Neuquén (2006), Tucumán (2006) y por último, como se menciona en la cita anterior Jujuy (2015). Para una comparativa en profundidad de los distintos consejos ver el texto “Los Consejos de la Magistratura: análisis a partir del Derecho Comparado” Por Melania Alonso

<sup>5</sup> Cada justicia provincial denomina a su máxima autoridad como Tribunal Superior de Justicia.

Por otra parte, en lo que refiere a la estructura de los recursos humanos, el PJN divide a sus integrantes en tres categorías: magistrados, funcionarios y empleados. Se denomina Magistrado a los jueces de cualquier grado, asimismo se considera funcionario a los secretarios de primera y segunda instancia y empleados de los tribunales nacionales que perciben igual o mayor sueldo, por último, se denomina Empleados al resto del personal.<sup>6</sup>

Cabe destacar, que el mecanismo de ingreso y designación de magistrados es diferente al de los funcionarios y empleados. En el primer caso, el CMN es el organismo de selección de candidatos para los puestos vacantes de magistrados de los tribunales. El Consejo organiza los concursos públicos y eleva en ternas vinculantes las propuestas de los mejores calificados al Poder Ejecutivo, quien en sesión pública con acuerdo del Poder Legislativo debe designar a los magistrados.

En cambio, para los empleados y funcionarios el ingreso es definido a través de los reglamentos internos. Por ejemplo, para el caso de la justicia nacional es necesario la existencia de una vacante dentro de las cámaras de apelaciones o tribunales de primera instancia, entonces los titulares de dichos tribunales solicitan la vacante a la Corte Suprema y están facultados a mencionar los candidatos que considerasen idóneos en relación a las formalidades del reglamento (edad, nacionalidad, antecedentes, título, curso de ingreso o examen).

En relación a esto último, existe bibliografía donde establecen que en las estructuras del PJN se ha ingresado a través de diversos vínculos paternalistas o clientelares. (Sarrabayrouse Oliveira, 1998; Gutiérrez, Álvarez y Kolker, 2007; Medina, 2013; Román, 2018).

Una respuesta a esta problemática, fue la sanción de la ley 26.861 de “Ingreso democrático e igualitario de personal al Poder Judicial de la Nación y al Ministerio Público de la Nación”. Dicha normativa establece un nuevo sistema de ingreso, abierto y plural, basado en la evaluación de idoneidad para cada cargo, en el que priman las garantías de transparencia, imparcialidad y objetividad del procedimiento. Esto implica que los empleados son elegidos por concursos públicos objetivos conforme a las responsabilidades del cargo a ocupar.

---

<sup>6</sup> Acordada CSJN N° 12/52 y sus modificatorias.

El objetivo de la ley es democratizar el ingreso y las estructuras de la justicia nacional, permitiendo ingresar a todos aquellos que lo deseen. Con este sistema se busca erradicar las prácticas de ingreso vinculadas a las familiaridades y amiguismos. En consecuencia, a mediados del 2014 comenzó a funcionar un nuevo régimen de ingreso para la PGN y el MPDN quedando pendiente la implementación en el resto del poder judicial.

Por otra parte, dentro del territorio de la CABA hay tres tipos de justicia: la justicia Federal con competencias para asuntos federales; la justicia nacional ordinaria con competencia en asuntos de distintas materias ordinarias (criminal, civil, comercial, laboral) y justicia propia de la ciudad, que tiene competencia en dos fueros: Penal, Contravencional y de Faltas (PCyF) y, el segundo, el Contencioso, Administrativo y Tributario (CAYT)

El PJCABA se constituyó con la promulgación de la ley N° 7 en marzo de 1998, continuando lo establecido por la CCABA y por la reforma de la CN de 1994.

En este sentido, el artículo 107 de la CCABA organiza al poder judicial de la siguiente forma:

- El Tribunal Superior de Justicia (TSJ) constituido por cinco magistrados (elegidos por dos tercios de los miembros de la Legislatura según lo propuesto por el Poder Ejecutivo);
- el Consejo de la Magistratura (CM) constituido por nueve miembros:
  - ✓ Son tres jueces representantes de los magistrados de la justicia local menos el TSJ. Si existe más de una lista de candidatos, se divide en 2 miembros de la lista que obtuvo la mayoría de los votos y uno de la minoría.
  - ✓ Son tres representantes del Poder Legislativo elegidos por el voto de al menos 40 diputados de la Legislatura.
  - ✓ Son tres representantes del Colegio de Abogados elegido por los abogados matriculados en la Ciudad de Buenos Aires. Si existe más de una lista de candidatos, se divide en 2 miembros de la lista que obtuvo la mayoría de los votos y uno de la lista siguiente en el número de votos.

- ✓ Cabe destacar que el mandato de los consejeros es de cuatro años y no pueden ser reelegidos sin intervalo de por lo menos un período completo.
- el Ministerio Público (MP) conformado por tres áreas – el Ministerio Público Fiscal (MPF), el Ministerio Público de la Defensa (MPD) y el Ministerio Público Tutelar (MPT). Aquí cada uno tiene una máxima autoridad (Fiscal General, Defensor General y Asesor Tutelar General), el cual es elegido por propuesta del Ejecutivo con la votación de dos tercios de la Legislatura. Para cada una de las autoridades el mandato dura siete años y puede ser reelegido con intervalo de un período completo.
- los Tribunales según lo establecido por ley, cuyos integrantes son jueces y juezas. Los cargos son vitalicios hasta que se jubilan o son removidos por juicio político

En términos de jerárquicos el TSJ es el equivalente de la CSJN a nivel local, luego continúan las Cámaras de Apelaciones y los Juzgados de Primera Instancia. Según el artículo 114 de la CCABA, el TSJ dicta su reglamento interno, nombra y remueve a sus empleados y proyecta y ejecuta su presupuesto, lo cual implica que tiene la administración absoluta dentro de su ámbito de competencia.

Asimismo, el CM integra el poder judicial porteño como órgano permanente de selección de magistrados y de administración del Poder Judicial.

El MP es el encargado de promover la actuación de la justicia en defensa de los intereses generales de la sociedad; procurando velar siempre por la normal prestación del servicio de justicia.

Cabe mencionar que se debe considerar al Consejo de la Magistratura y al Ministerio Público como instituciones autónomas<sup>7</sup>. Donde cada cual tiene definida su función principal jurisdiccional vinculada a las dos competencias asumidas hasta el momento por la

---

<sup>7</sup> En diciembre de 2005 la Legislatura de la Ciudad sancionó la Ley N°1903, luego de sucesivas prórrogas, entró en vigencia el 24 de julio de 2007. Posteriormente se introdujeron modificaciones en materia de administración en el ámbito del Poder Judicial, asignándosele nuevas funciones relacionadas con la autonomía y autarquía establecidas por el artículo 124 de la Constitución de la Ciudad.

ciudad: Penal, Contravencional y Faltas (PCyF) y Contencioso, Administrativo y Tributario (CAyT).

En la parte jurisdiccional, cada fuero cuenta con una estructura compuesta por los tribunales de primera y segunda instancia. Es decir, juzgados, fiscalías, defensorías y asesorías de primera y segunda instancia.

Por otra parte, cada parte de la justicia tiene desarrollado la función administrativa con el objetivo de organizar el funcionamiento y satisfacer las necesidades de la jurisdicción. Los consejeros se encargan de las necesidades administrativas de los juzgados, el Fiscal General de las fiscalías; el Asesor Tutelar General de las asesorías y el Defensor General de las defensorías respectivamente. En donde cada uno, tiene su propia organización estructural según el criterio de cada autoridad.

Para el análisis estructural, se dividirán en dos actividades, las estrictamente administrativas como RRHH, oficinas contables, presupuesto, ceremonial y protocolo, biblioteca, investigación, etc. Por otro lado, se consideran dependencias de apoyo a la jurisdicción, las que están relacionadas con brindar algún servicio a las áreas jurídicas, principalmente vinculadas al acceso a la justicia. Para citar algunos ejemplos tenemos al Centro de Mediación y Métodos Alternativos de Abordaje y Solución de Conflictos del CM; al Cuerpo de Investigaciones Judiciales del MPF; la Dirección de Orientación al Habitante del MPD o la Oficina de Atención Descentralizada del MPT.

Por otra parte, el CM es el único encargado de la selección, disciplina y acusación de jueces y juezas y de la administración del poder judicial, incluyendo el MP y excluyendo el TSJ. En relación a ello, todos los magistrados de primera y segunda instancia son elegidos por concurso público de oposición y antecedentes, y designados con el voto de la mayoría absoluta de la Legislatura a propuesta del CM.

En lo que refiere al ingreso por parte de los funcionarios y empleados de cada institución judicial tiene su normativa propia. Para el caso del CM, la designación de los empleados la efectúa el plenario a través de un sistema de concursos, salvo los casos para los que se prevea otra forma. En el caso del MP, cada titular (Fiscal General, Defensor General y Asesor Tutelar General) es el encargado de designar a los empleados y funcionarios.

En este sentido, la estructura de la normativa, las acciones y omisiones administrativas de cada parte del PJCABA establece una postura de la institución sobre cómo organizar el ingreso de los recursos humanos y es una manifestación de la acción de dicha institución con el resto de la sociedad, y en especial, con los actores más cercanos. Esta cuestión es una definición de política pública de cada institución judicial.

En resumen, cabe pensar que si la normativa, la estructura y los mecanismos de ingreso en el PJCABA son semejantes a los implementados por el PJN es factible que existan elementos (y críticas) similares.

### **3.2 Elementos para un Ingreso Democrático.**

En este apartado se desarrollan los elementos teóricos que debe tener un ingreso democrático y poder reflejarlo a través de un análisis comparativo con la implementación de las políticas de ingreso al poder judicial de la ciudad.

En principio, las políticas públicas de selección del personal son determinantes para cualquier organización ya que afectan el desempeño y desarrollo de la misma. En relación a ello, Marcet (2004) expresa que la calidad del personal define el éxito y el fracaso de una organización sobre todo cuando es intensiva en el uso de recursos humanos.

En el caso del poder judicial hay autores (Casas y Viñas, 2012; Marcet, 2004) que destacan la importancia de contar con una política de recursos humanos y un mecanismo de ingreso abierto a la sociedad.

De este modo, a través de mejores políticas de ingreso al poder judicial se favorece el sistema democrático y se amplían las posibilidades de ingreso de todos los ciudadanos. Ejemplo de ello son los concursos públicos de magistrados, para Zaffaroni (1992):

“El concurso público de antecedentes y oposición es el único procedimiento democrático conocido para seleccionar los candidatos técnicamente más calificados para cualquier función que requiere un alto grado de profesionalidad. Es el único método que garantiza el control público y que, si bien no garantiza siempre que accedan los mejores, por lo menos excluye con certeza a los peores” (p.27)

En conjunción con lo anterior podemos vincular los elementos establecidos en la Carta de Iberoamericana de la Función Pública (2003) en los puntos 20 y 21 del capítulo 4° que se resumen en estos principios: a) Publicidad, b) Libre concurrencia, c)

Transparencia, d) Especialización, e) Garantía de imparcialidad de los órganos de selección, f) Fiabilidad y validez, g) Elección del mejor candidato según mérito y capacidad, h) Eficacia, e i) Eficiencia y agilidad de los procesos.

Asimismo, en el punto 21 se recomienda instrumentos de selección como el análisis de la información biográfica, valoración de méritos y de referencias; la aprobación de exámenes de conocimiento (orales o escritas), de aptitudes cognitivas, físicos, de ejercicios demostrativos de habilidades y destrezas, psicométricas, exámenes médicos; entrevistas, cursos de formación, y de períodos de pruebas.

En definitiva, se debe garantizar la idoneidad de los recursos humanos en cuanto a las funciones que deben desempeñar dentro de la organización, y también debe existir la posibilidad de participación de todos los integrantes de la sociedad en igualdad de condición.

Por último, una política pública que incluye un ingreso democrático debería contener estos elementos, los cuales se deben comparar con los procedimientos desarrollados por el poder judicial porteño.

### **3.3 El Poder Judicial: Estructura, Cultura y Poder.**

A fin de orientar el análisis de la investigación, traeremos de guía lo señalado por Sarrabayrouse Oliveira (1998)

“...Es posible plantear que en el ámbito judicial coexisten, de forma complementaria y no excluyente, dos universos regidos por lógicas diferentes: por un lado, el universo de las reglas y de las leyes generales y universalizantes; por el otro, el universo de las relaciones personales caracterizadas por el clientelismo, el status y la jerarquía. La incorporación en el análisis de este segundo sistema, permite un acercamiento al ámbito de la administración de justicia diferente, que ayuda a observar de qué manera los actores en su desplazamiento institucional hacen uso de ambas lógicas según los intereses puestos en juego...” (pág. 82)

Es decir, debemos desarrollar esta doble dimensión que permite entender en mayor medida el fenómeno del ingreso al poder judicial más allá de la formalidad de las normas y de su estructura organizacional.

Diversos autores (Medina, 2013; Marcet, 2004) manifiestan que las estructuras del Sistema Argentino de Justicia funcionan como burocracias profesionales.

Mintzberg (1979) estableció que las burocracias profesionales tienen como principal elemento al núcleo operativo de la organización. Esto refiere a que el producto o servicio generado por la organización depende de las competencias y el saber de sus operadores, los cuales deben ser profesionales de una determinada disciplina (en este caso el Derecho).

Para el caso del poder judicial porteño, el núcleo operativo está conformado por el área jurisdiccional, es decir, los juzgados para el Consejo de la Magistratura, y las fiscalías, defensorías y asesorías para el Ministerio Público.

Otro elemento de la organización es la Cumbre Estratégica, los cuales son los encargados generales de la organización, en nuestro caso el Consejo de la Magistratura y cada titular del Ministerio Público (fiscal, defensa y tutelar).

La “Línea Media” es la cadena jerárquica de autoridad que une al núcleo operativo con la cumbre estratégica con autoridad formal. Generalmente, en los poderes judiciales son limitadas o inexistentes (Medina, 2013) y en lo que respecta al poder judicial de la ciudad es limitada ya que la última decisión recae en la cumbre estratégica.

En cuarto lugar, describe a la tecnoestructura que se encarga de la estandarización de las actividades de la organización. En general en las administraciones públicas estas áreas están poco desarrolladas o no son relevantes.

Por último, el “Staff de Apoyo” son las unidades especializadas que suministran apoyo a la organización fuera de su corriente de trabajo operacional. En el caso del poder judicial de la ciudad son mayormente todas las áreas administrativas y de apoyo a la jurisdicción.

Estas burocracias profesionales controlan su propio trabajo y buscan el control colectivo de las decisiones que los afectan – por ejemplo, de contratar colegas, de promoverlos y distribuir recursos. El control de estas decisiones requiere el control de la línea media de la organización, lo que consiguen asegurándose que esté compuesta por “los suyos” Mintzberg (1979, p.165)

En este sentido, en las estructuras judiciales requieren ser abogado para ser titular del Ministerio Público o consejero en el Consejo de la Magistratura<sup>8</sup>. Asimismo, en las áreas administrativas y de apoyo se preferirá el perfil de abogado.

Asimismo, dicho autor, establece que el administrador profesional pasa mucho tiempo manejando las perturbaciones en la estructura: ya sean conflictos de intereses o problemas de coordinación entre jerarquías paralelas internas, entre los profesionales de adentro y las partes interesadas del exterior.

Mintzberg (1979) explica que de los administradores se espera la protección de la autonomía de los profesionales, es decir, los "aíslen" de las presiones externas e induzcan a los externos al apoyo tanto moral como financieramente de la organización.

En este aspecto, las demandas sobre el poder judicial aparecen cuando se instalan dentro de la agenda pública. Estas demandas, y los problemas que los generan, se vinculan con la burocracia, ya que esta última interviene en el proceso de implementación de políticas públicas (recursos) y su desempeño (productividad) está atado al cumplimiento de los objetivos políticos. (Oszlak, 1984)

En el caso del poder judicial, la cuestión externa refiere a la demanda del cumplimiento de las funciones constitucionales del servicio de justicia y el resultado observado por la ciudadanía (o sus representantes) en cuanto al servicio que este brinda.

Cuando la organización judicial operacionaliza sus metas y de sus medios en caso de no satisfacer las demandas sociales comienza a cuestionarse la estructura organizacional adoptada (y también sus lógicas de selección de personal).

A partir de este escenario, los administradores profesionales establecen su fuente de poder, si logra obtener fondos adicionales para su organización gana el derecho de decir cómo deben ser repartidos y si logra conciliar conflictos a favor de su unidad o aislar a los profesionales de la influencia externa se vuelve un miembro valioso de la organización.

Internamente, en una burocracia profesional existen problemas de coordinación, de discrecionalidad y de innovación. El primero refiere a la coordinación entre los propios

---

<sup>8</sup> Para ser consejero por la Legislatura deben ser abogados/as o poseer especial idoneidad para la función a desempeñar.

profesionales del núcleo operativo o con el staff de apoyo (por ejemplo: áreas de notificaciones con los jueces o áreas de acceso a la justicia con la jurisdicción, o en nuestro caso el ingreso de personal.)

La discrecionalidad surge porque el trabajo se centraliza en manos de profesionales individuales, cuyas destrezas complejas requieren el ejercicio de considerable juicio, sobre todo en este tipo de burocracia es difícil medir el trabajo. En este sentido, el magistrado debe obtener el producto según su función, pero no importa el modo de organizar el trabajo ni las características idóneas que posea su personal.

El problema de innovación refiere a que la burocracia profesional es una estructura inflexible, bien adaptada para producir su producto estándar pero inadecuado para adaptarse a la producción de nuevas. Toda organización requiere cambios y esfuerzos creativos y cooperativos de partes de grupos multidisciplinarios de profesionales.

También Marcet (2004, p.44) plantea que “la mayoría de los sistemas judiciales adolece de las deficiencias organizacionales que se destacaron: poder formal concentrado al máximo en la cumbre estratégica, debilidad de la línea media, poder real del núcleo operativo”.

En lo referido al ingreso, en los organismos burocráticos profesionales se resigna en el núcleo operativo el modo de organizar el trabajo y los criterios para la selección de personal.

En este sentido, “las estructuras burocráticas profesionales, no estandarizan ni resultados ni procedimientos, lo que deja un gran margen de discrecionalidad para el ingreso de un nuevo empleado” Medina (2013, p.5)

Además, dicho autor aclara que la institucionalización del ingreso no alcanza con determinar la forma organizacional del poder judicial, sino que debe haber sido aceptado por los diversos los grupos sociales afectados y debe formar parte de su cultura.

Schein (1988, p.26) define a la cultura como el “modelo de presunciones básicas – inventadas, descubiertas o desarrolladas- por un grupo dado al ir aprendiendo a enfrentarse con sus problemas de adaptación externa e integración interna – que hayan ejercido la suficiente influencia como para ser consideradas válidas y, en consecuencia, ser enseñadas

a los nuevos miembros como el modo correcto de percibir, pensar y sentir esos problemas”.

En este sentido, la adaptación externa refiere a como se define y concibe la forma de sobrevivir al entorno de la organización. En lo que refiere a la integración interna refiere al modo de lograr sobrevivir en el entorno a través de un rendimiento efectivo y la creación de bienestar interno.

Para observar la cultura de una organización, Schein (1988) establece tres niveles, el primer nivel refiere a los artefactos que se observa en el entorno físico y social, es decir, como se organiza el espacio físico, la capacidad tecnológica del grupo, su lenguaje escrito y hablado, sus producciones artísticas y la conducta expresa de sus miembros.

El segundo, los valores, es la idea del deber ser de la organización que validan los miembros de la organización luego de un proceso de éxito que ha atravesado dicho valor en la realidad. Es decir, en aquello que los miembros de una organización han convenido en definir como bueno, justo o deseable de acuerdo a las circunstancias.

Los valores se agrupan en el de los principios morales y otro, el plano de los valores funcionales. En una organización hay distintas clases de valores:

- Valores expresados: son principios manifestados por la organización que hace extensible a todos los miembros de una organización y a su entorno. A partir de ello, la organización construye su imagen y símbolo de estatus cultural.
- Valores operativos: Son principios establecidos en las prácticas cotidianas de la organización.
- Valores aparentes: Son los principios que parecen pertenecer a la organización pero son contrarrestados en la realidad con las prácticas cotidianas.

Los valores se convertirán en presunciones sólo si estos son reductores de la ansiedad y la incertidumbre del grupo que los comparte. Cuando repetidamente un valor funciona exitosamente ante un problema queda asimilada en la cultura a través de las presunciones básicas subyacentes.

Para Schein (1988), las presunciones básicas subyacentes son la esencia de la cultura, siendo los valores y conductas manifestaciones de la cultura. Una idea se vuelve una presunción básica subyacente cuando las personas pasan un proceso de socialización<sup>9</sup>, aquí las personas pasan a creer como una realidad lo que es una interpretación de la misma, por lo que difícilmente pueda discutirse o confrontarse.

En lo que refiere a la cultura y la organización judicial, Medina (2013) utiliza estos conceptos para describir algunos elementos de la cultura de judicial. El autor establece que el grupo social que lo integra cuenta con una cultura particular, en la que priman:

1. El supuesto de que la dependencia, y lo que ella contenga, es patrimonio de su titular; hecho sobre el que se sustentan las prácticas clientelares en los nombramientos de empleados que, a su vez, generan un intercambio de favores.
2. Un fuerte proceso de adoctrinamiento que consigue enseñar a los ingresantes a tener “cabeza judicial”.
3. Un supuesto subyacente de progreso y deseo de desarrollo profesional inherente a la casta jurídica, es decir, la presunción del deseo de sus miembros de “hacer carrera” y como las normas contemplan explícitamente las trayectorias laborales.
4. Una interpretación armónica de la relación laboral, ausente de intereses contrapuestos, en la que toda acción del magistrado está dirigida a la formación de su pupilo. Es decir, la presunción en la organización se “esta del mismo lado” donde el funcionario paternalmente enseña al aprendiz el oficio de judicial y, este ultimo acepta como parte del aprendizaje aquellas situaciones cuestionables a las que lo someta su tutor. (p.16)

En base a esto último se sustentan las prácticas paternalistas o clientelares en los nombramientos de empleados que, a su vez, generan un intercambio de favores. Por último, destaca que “la libertad para elegir al ingresante es una fuente de poder muy valiosa para los titulares de las dependencias” Medina (2013, p.17)

---

<sup>9</sup> La organización socializa sus miembros para propio beneficio, a través del adoctrinamiento, se aprende la cultura, el sistema de valores, las normas y los esquemas de comportamiento requeridos por la organización.

En este sentido, para Crozier y Friedberg (1990) el concepto de poder es una herramienta para analizar al actor y el sistema. Para ellos el poder se desarrolla por medio de una relación de intercambio entre actores colocados en una relación de mutua dependencia en vista a la realización de un objetivo común que condiciona los objetivos particulares.

Los autores establecen que las organizaciones estructuran, regulan, estabilizan y delimitan las relaciones de poder entre sus miembros o grupos, y definen las condiciones bajo las cuales los actores pueden negociar entre ellos. Al establecer reglas generan acciones previsibles y, al mismo, tiempo zonas de incertidumbre generadas por situaciones no previstas. Sulmont (2004)

La incertidumbre proviene de situaciones imprevistas (fallas reglamentarias, problemas técnicos, turbulencias económicas y políticas, circunstancias personales, etc.-) que dan lugar a juegos de poder entre actores.

En una organización, las zonas de incertidumbre dan un marco para establecer cuatro grandes fuentes de poder: a) Tener una competencia difícilmente reemplazable; b) la posición clave para manejar las relaciones entre la organización y su medio; c) el manejo de información en la organización; y d) la facultad de crear, aplicar e interpretar las reglas organizacionales.

Tal como menciona Medina (2013, p.11):

“...Los recursos de poder con los que cuenta cada parte, es decir, las “cartas” con las que cuenta en una negociación particular, surgen de su situación social global que es el resultado de sus relaciones personales, familiares, su capital cultural, social, económico, etc. Conocer su situación social global le permitirá diversificar sus dominios de inversión, permitiéndoles dos tácticas: Acumular los recursos de otros contextos invirtiéndolos en una relación específica (aspecto ofensivo); Neutralizar las consecuencias del potencial resultado desfavorable de la relación de poder principal (aspecto defensivo)...”

A partir de estos conceptos el citado autor identifica que “la libertad para *elegir* al ingresante es una fuente de poder muy valiosa para los titulares de las dependencias” (p.17) Esto se debe a que los poderes judiciales son estructuras burocráticas profesionales y dejan amplio margen de discrecionalidad para el ingreso de un nuevo empleado.

Por lo que el autor establece que esta zona de incertidumbre que controlan los magistrados es utilizada como fuente de poder al aceptar al ahijado de algún actor relevante en el universo judicial. Así el magistrado se hace acreedor de un favor, y genera una alianza con el padrino del nuevo empleado ampliando de este modo la familia judicial.

Medina (2013) establece que el favor puede cobrarse a modo de trueque, o la posibilidad que tendría el actor de “acumular los recursos de otros contextos invirtiéndolos en una relación específica, así como la de extender en el tiempo el cobro del favor” (p.13) Por ejemplo: un magistrado W acepta el ingreso de un apadrinado de Z, el cual puede ser un jurado en un concurso donde participa el magistrado W (o un apadrinado por este)

Tal como menciona Sarrabayrouse Oliveira (1998, p.45) “las distintas formas de nombramiento, favorecen la ampliación de una extensa red de favores recibidos y deberes a devolver en el que se ven implicados grupos y personas”.

Complementariamente, la autora refiere que los cargos de menor jerarquía, los contactos y recomendaciones se encuentran más vinculados a las relaciones personales antes que las explícitamente políticas, como sucede con los cargos de magistrados.

Para el desarrollo del análisis de los grupos de poder, tomaremos de base lo establecido en los trabajos de Gutiérrez *et al* (2007) y Gutiérrez (2016).

En estos trabajos se definen como un primer acercamiento de análisis la estratificación social al interior del Poder Judicial. Según las normas del poder judicial se definen verticalmente cuatro estamentos con sus jerarquías internas. Gutiérrez (2016)

- Los Magistrados: Jueces, Fiscales y Defensores. Su designación depende de un proceso político que intercede el Poder Legislativo y el Ejecutivo. Es la máxima autoridad de la unidad, es vitalicio y su destitución es vía juicio político.
- Los secretarios y auxiliares letrados (o prosecretarios): Abogados (en la jerga: “letrados”) Deben responder a todo lo que el magistrado delegue, salvaguardar el orden interno en cada unidad de trabajo, dictar las órdenes de trabajo cotidiano a los empleados y administrar las relaciones con los de afuera.

- Los empleados: Hay diversas categorías y son más numerosos. Básicamente hay oficiales, escribientes, auxiliares administrativos y ordenanzas. Se diferencian los que realizan el trabajo jurídico, los administrativos y los que realizan el menos calificado jurídicamente (correos, limpieza, logística). Las primeras son reservadas a las posiciones superiores, pues se supone, son materia de los “letrados” (abogados), y las segundas a las inferiores.

A partir de ello, Gutiérrez *et al.* (2007) identifica dentro del ámbito jurisdiccional dos castas cerradas (jurídicos y legos) que organizan la estructura social de la autoridad y el orden imponiendo la validez de las normas no explícitas. En sus palabras aludimos que:

1.- Los jurídicos forman una casta superior, en la que podemos englobar a los letrados (los abogados titulados y con cargo de funcionario, que se hacen llamar “doctores”) y a los estudiantes de derecho. En cuanto a sus tareas, estos últimos son empleados, pero al ser a la vez estudiantes, han iniciado el proceso ritual para ser funcionarios. Por lo tanto, como funcionarios en potencia que son, pueden tener tareas de jerarquía jurídica como atender a un justiciable, redactar un borrador de resolución, o incluso suplantar al funcionario titular en una tarea que formalmente es exclusiva competencia de éste.

2.- Los legos son todos aquellos que no son abogados ni estudiantes de tal, y sólo los más altos pueden ocupar tareas jurídicas menores. En la actualidad están desapareciendo los legos con tareas jurídicas. Sólo pueden ser empleados u ordenanzas, y siempre sin esperanzas de ascender a funcionarios, salvo que inicien la carrera académica. (P.4)

En este sentido, los jurídicos son poseedores o aspirantes al título de abogado y entre estos, se comportan con ciertas reglas de solidaridad interna ya que se ven como magistrados en potencia. Los legos son aquellos que no eligieron el camino académico de las leyes. Medina (2013)

En base a estas definiciones dichos trabajos llegan a la conclusión que la estructura interna del poder judicial y la forma de organizar los ingresos y ascensos a distintos cargos está dirigida a crear una progresiva pertenencia y dependencia del operador judicial a ciertos referentes políticos internos o externos que están conectados y subordinados con estructuras políticas mayores.

Asimismo, tanto el ingreso como el desarrollo de la carrera dependen de una dimensión social y de una dimensión política. Vale aclarar que depende del lugar que

ocupan en la estructura jerárquica, es decir, a mayor cargo más se necesita de la dimensión política y menos de la social y viceversa.

A modo de ejemplo, el ingreso de un empleado en un juzgado dependerá de la voluntad del juez. Esta persona puede ser recomendada por un amigo, familiar, colega académico, un actor político o incluso el propio juez por afinidad o altruismo puede apadrinar a dicha persona para que ingrese a trabajar. Es decir, para el ingreso se necesita un cierto capital social.

En cambio, los magistrados son elegidos, luego de un concurso pertinente, en base a la aprobación del Congreso o la Legislatura. Aquí el magistrado requiere de un mayor capital político que social. Está claro que esto no sucede espontáneamente, sino que requiere toda una trayectoria o carrera judicial.

En Gutiérrez (2016) se observa que “el Consejo de la Magistratura (de la provincia de Buenos Aires) es el espacio donde se reúnen todos los representantes de los actores políticos que intervienen en el mercado de los cargos y se truecan y negocian los nombramientos. Usualmente está dominado por una mayoría política que representa al gobierno de turno, pero puede haber lugar para la negociación con otras fuerzas minoritarias” (p. 64)

Aquí los grupos de poder que tienen representantes en el Consejo de la Magistratura podrán instalar y negociar sus candidatos. Si estas negociaciones fracasan queda el parlamento donde se negocia indistintamente como cualquier ley. Es por ello que es clave para los actores judiciales la conformación de redes sociales, intercambios de favores y vinculaciones partidarias.

Siguiendo a Gutiérrez (2016) el ingreso al poder judicial se inicia a partir de recomendaciones personales y teniendo en el padrinazgo, una condición necesaria que este sistema impone, y que se intensificará y permitirá replicarse hacia abajo, en el ascenso en la trayectoria judicial.

El autor agrega que, por estas vías, y en estas formas, “es posible lograr sostener, reproducir y renovar la política de partidos y facciones en el mundo judicial como una parte más del tablero de la lucha política general. A su vez, esto permite mantener este

juego político parcialmente oculto al exterior, manejar los mecanismos de visibilidad de esa naturaleza política.” (p.73)

Para este, “la formación de una cabeza política estratégica en el magistrado, y su pertenencia política a círculos mayores o más generales de la política (o “del poder”) no pueden pensarse como una mera dependencia, o como una “invasión”, de lo político sobre lo judicial”. Gutiérrez (2016, p. 74)

En definitiva, desde el ingreso como empleado, el desarrollo como funcionario y luego como magistrado depende del incentivo a la promesa de seguir creciendo y del poder político.

El éxito no depende de vender su fuerza de trabajo intelectual como experto en derecho sino de intercambiar su lealtad y su influencia en el mercado de favores. Esto no implica entregar su honestidad intelectual, sino que aprende a militar por una causa a la vez personal, ideológica, partidaria que necesariamente precisa del ascenso personal, la competencia, la lealtad mutua y el endeudamiento. Gutiérrez (2016)

A todo esto, se suma que los actores judiciales van tejiendo sus redes y vinculándose con la vida política de otras estructuras (por ejemplo, universidades, municipios, colegios de abogados, etc.). Estas últimas conclusiones nos conducen a desarrollar un marco teórico de los actores o grupos que pertenecen al poder judicial.

### **3.4 Marco Teórico para una Matriz de Actores**

El objetivo de desarrollar una matriz es indagar sobre la participación de distintos grupos en las políticas públicas. En este sentido, se debe pensar en los actores vinculados a dicha política teniendo en cuenta sus demandas, intereses, y poder relativo.

Otro elemento a tener en cuenta es el impacto que el proyecto de decisión pública tiene en los actores seleccionados. Palma (2012) define de forma general como grupo social judicial a los siguientes actores: 1) Magistrados; 2) Funcionarios Judiciales 3) Empleados Judiciales; 4) Auxiliares de la Justicia; 5) Abogados; 6) Miembros de Asociaciones Voluntarias dedicadas al Sector Justicia; 7) Académicos y Científicos dedicados al Sector Justicia; 8) Órganos Judiciales, Colegiados y Unipersonales; 10) Consejos de la Magistratura 11) Asociaciones Profesionales de Magistrados y Funcionarios Judiciales; 12) Asociaciones Gremiales de Empleados Judiciales ; 13) Asociaciones

Profesionales de Abogados ; 14) Instituciones educativas relacionadas con el Sistema Judicial; 15) Organizaciones de la sociedad civil –OSC- u organizaciones no gubernamentales –ONG- dedicadas al Sector Justicia.

Por otro lado, los principales actores de la política judicial se relacionan entre sí, se comunican, establecen propuestas, intercambian información y toman decisiones en base al juego establecido con sus aliados. En otras palabras, “el mundo judicial es influido e influyen en otras estructuras, actores políticos y factores de poder exteriores” Gutiérrez (2016, p.73)

En torno a las políticas públicas hay un conjunto de “grupos e instituciones que tienen interés en influir esa decisión pública de acuerdo a sus intereses o sus problemáticas específicas” Estévez (1999, p. 8)

Por lo explicado anteriormente, se pueden definir en actores judiciales y actores políticos, los primeros vinculados a la propia burocracia judicial y los segundos a los mediadores políticos como miembros del Poder Ejecutivo y del Poder Legislativo.

Además, Román (2018) agrega un nuevo elemento a la familia judicial, el componente sindical. El autor en su análisis del ingreso al poder judicial de la provincia de Buenos Aires, establece que existe evidencia de la influencia de ensamblajes intra y extra-judiciales en el ingreso de personal a dicho poder judicial.

En relación a ello, establece un modelo llamado “Triangulo de la Familia Judicial”, el cual representa a todos los actores que participan en el poder judicial y donde se generan “permanentes negociaciones, ensamblajes, disputas conflictos, oposiciones y alianzas” Román (2018, p.56)

El triangulo está conformado por la instauración de las redes políticas (vértice superior), de redes burocrático judiciales (vértice inferior) y redes sindicales (vértice inferior). En este triangulo se establecen alianzas y adversarios intra e inter vértices en función de los intereses de los actores según cada contexto y momento dado.

En definitiva, en lo que refiere al ingreso estos actores actúan de forma sistemática a través de alianzas, negociaciones y conflictos a fin de efectivizar nombramientos de acuerdo a sus intereses corporativos y personales.

Por último, en base a este desarrollo teórico podemos comenzar a elaborar una matriz de actores. La utilidad de esta herramienta se observa en Estévez (1999):

“...Es un dato de la realidad que, en toda decisión pública hay un conjunto de grupos e instituciones que tienen demandas, intereses, y capacidades políticas y económicas diferenciadas. A partir de estas características se producirán alianzas o conflictos, según el tema de que se trate y los intereses que se diriman...Es por ello que creemos relevante la construcción de una matriz de actores que le permita al analista de proyectos o políticas públicas realizar un “mapa” de los grupos e instituciones que participan –o pretenden hacerlo- de un proyecto de gestión o de una decisión pública determinada...” (p. 7)

Fundamentalmente, la utilización de una matriz de actores brinda la posibilidad de identificar los grupos que intervienen en el proceso de elaboración o implementación de una política pública. Para el desarrollo de la matriz es necesario definir ciertos supuestos en base a Estévez (1999): 1) En torno a las políticas públicas hay un conjunto de grupo se instituciones interesados en influir en esa decisión pública 2) Todos los actores o grupos buscan maximizar sus intereses (materiales o inmateriales) 3) Los grupos e instituciones tienen intereses que llevan a un conflicto o negociación entre estos. 4) Las demandas de los actores no siempre muestra el interés real que persiguen a través de las acciones realizadas. 5) El incremento del grado de actividad en torno a un proyecto determinado de un grupo, lleva al incremento del accionar de los otros grupos interesados. 6) Los grupos tienen diferentes capacidades y recursos (políticos, económicos, legales, periodísticos, etc.). Por lo que cada uno tiene diferentes capacidades al momento de influir sobre las decisiones públicas. El grupo o actor con más recursos podrá orientar los resultados de implementar una política pública más cercana a sus propios intereses.

Por último, el autor desarrolla una matriz con las siguientes características:

- ✓ **ACTOR:** es el conjunto de personas dotadas de intereses homogéneos que participan en el proceso de decisión de un proyecto.
- ✓ **DEMANDA:** es la formulación formal de los objetivos perseguidos.
- ✓ **INTERÉS:** es el objetivo real que persigue el actor con sus demandas y accionar.

- ✓ IMPACTO DEL PROYECTO: Grado de beneficio o pérdida que le provoca al actor en cuestión el proyecto considerado (pueden ser impactos negativos y positivos al mismo tiempo)
- ✓ JERARQUIZACIÓN DEL PODER: es la capacidad del actor considerado de obstaculizar o vetar el proyecto considerado.

En lo que respecta a esta investigación debemos reconfigurar dicha matriz, ya que el análisis se realiza sobre la población de empleados, funcionarios y magistrados de la CABA y su relación a la política de ingreso la justicia porteña. Por lo tanto:

- ✓ ACTOR: es cualquier agente vinculado a la implementación de un ingreso democrático.
- ✓ POSICION FORMAL O INTERES RESPECTO AL INGRESO: para el caso de las instituciones judiciales tomaremos las misiones y funciones de las normativas o documento público.
- ✓ INTERÉS: es el objetivo real del actor según la información recabada.
- ✓ IMPACTO DEL PROYECTO: Beneficio o pérdida del actor en base al ingreso
- ✓ JERARQUIZACIÓN DE SU PODER DE GRUPO: Para jerarquizar el poder de los actores se puede recurrir a una escala de corto rango (1 a 5; o 1 a 3) sobre la cual se asienta el grado de poder que tiene cada grupo<sup>10</sup>

## IV. Metodología.

### 4.1 Selección del Caso

El caso del Poder Judicial de la Ciudad fue seleccionado por los siguientes motivos:

---

<sup>10</sup> la Ciencia Política ha utilizado tres métodos para identificar al poder. El Formal que identifica como “poderosos” a quienes ocupan las máximas jerarquías de cualquier organización; o quienes ocupen los cargos más destacados de un determinado mapa institucional. El Estimativo que se obtiene a través de un grupo determinado de entrevistado. El Decisional que se determina con el seguimiento de una cantidad de decisiones determinadas importantes o críticas y la identificación de aquellos grupos o actores que participaron en ellas.

- Es el último poder judicial creado a partir de lo establecido en la reforma constitucional de 1994 y la promulgación de la Constitución de la ciudad en 1996. En ese sentido, se construye un poder judicial desde cero.
- Existe escasa bibliografía que desarrolla la historia institucional del poder judicial pero no abordan las estructuras ni los mecanismos de ingreso.
- El interés del investigador en el desarrollo de información para la toma de decisiones para el desarrollo de mejores políticas públicas de ingreso a la administración pública.

#### **4.2 Delimitación del Caso.**

El PJCABA se fundó en marzo de 1998. En ese momento se constituyeron el TSJ, el CM y el MP (Tutelar, Fiscal y Defensa). Además, la justicia de la ciudad tiene competencia en dos fueros: Penal, Contravencional y de Faltas (PCyF) y, el segundo, el Contencioso, Administrativo y Tributario (CAYT)

En lo referido a esta investigación, se considera al personal que ha ingresado al poder judicial<sup>11</sup>, más específicamente en el CM y MP, tanto en las áreas administrativas, de apoyo a las jurisdicciones y las jurisdicciones de PCyF y CAyT.

#### **4.3 Pertinencia de la Investigación.**

La cuestión del ingreso de los agentes es clave en el desarrollo de cualquier institución pública por lo que la selección del tema radica en el interés de analizar los procesos en el PJCABA, ya que no existen trabajos que abarquen dicha temática.

En lo relativo a la Maestría en Administración Pública, la relevancia del tema radica en que el caso del poder judicial es clave por ser uno de los tres poderes del Estado y, como toda organización pública, la administración de los recursos humanos (y el ingreso) afecta la calidad del servicio de justicia.

---

<sup>11</sup> Para este análisis no se tomo en cuenta el Tribunal Superior de Justicia debido a las características de este organismo, solamente maneja su propio presupuesto y su incidencia presupuestaria es distinta a la CSJN ya que esta última administra el presupuesto en relación al funcionamiento de la justicia.

Cabe agregar, que la información obtenida de esta investigación no es estrictamente generalizable a otros poderes judiciales, pero resulta de gran utilidad para el diseño, desarrollo, investigación e implementación de políticas de ingreso a la administración judicial y la administración pública argentina.

El objetivo es aportar información útil a la hora de diseñar e implementar una política pública para un mejor ingreso dentro de las instituciones judiciales. En relación a ello, Marcet (2004) expresa que “la calidad del personal define el éxito y el fracaso de una organización sobre todo cuando es intensiva en el uso de recursos humanos” (p.40). Entonces, el ingreso de individuos al poder judicial CABA es un factor que influye en la calidad institucional y el servicio que brinda a la sociedad

En este sentido, el poder judicial porteño toma una postura respecto del ingreso de los recursos humanos a lo largo de su historia, donde existe una multiplicidad de actores que intervinieron con intereses coincidentes y contradictorios. La interacción de los actores en el tema del ingreso lleva a la toma de decisiones que caracterizan esta política pública.

Si la conformación del PJCABA tiene características de una organización burocrática profesional, sus reglamentos estipulan la designación y promoción de los empleados, funcionarios y magistrados de forma similar a su homónimo nacional.

Entonces, es posible que sus normas internas sean determinadas por las dimensiones sociales y políticas que estipulan la designación y promoción de los empleados, funcionarios y magistrados y sus relaciones internas y externas del poder judicial.

De ello, surge la interrogante sobre si el PJCABA replica dichos comportamientos. Por lo tanto, se busca conocer a través de sus integrantes si existe alguna vinculación con los actores o grupos de la justicia porteña.

#### **4.4 Pregunta de Investigación.**

¿Cuáles son los mecanismos de ingreso al Poder Judicial de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y cuáles son los grupos sociales que participan en el proceso desde un punto de vista de las decisiones?

#### **4.5 Objetivos de Investigación.**

##### ***Objetivo General***

Describir el mecanismo de ingreso al PJCABA e indagar sobre los grupos sociales que participan en las decisiones a fin de elaborar una matriz de actores.

##### ***Objetivos Específicos.***

1. Describir el desarrollo institucional del PJCABA.
2. Describir los mecanismos de ingreso al poder judicial.
3. Indagar entre empleados, funcionarios y magistrados su experiencia al ingresar al poder judicial.
4. Establecer si existe alguna relación entre los grupos sociales y el ingreso de los empleados y funcionarios del sistema judicial porteño.
5. Construir una matriz de actores vinculada al ingreso.

#### **4.6 Población de Estudio.**

La población de estudio se ubica en todos los empleados y funcionarios que ingresaron a la planta permanente de la justicia porteña en el período 1998-2018.

En este sentido, para el análisis solo se tiene en cuenta a quienes han logrado la planta permanente ya que cabe la posibilidad de no lograr permanecer en la organización. Tal es así que existen otros vínculos contractuales (locación de servicios o régimen de pasantías) donde finaliza la relación contractual y no pasan a planta permanente.

En lo referido a la unidad de análisis, se consideran a los empleados y funcionarios de planta permanente que ingresaron al poder judicial durante el período 1998-2018.

Vale aclarar que no necesariamente en todos los casos la unidad de análisis coincide con la unidad de respuesta. En lo que respecta a esta investigación es dable entrevistar a magistrados que no ingresaron como empleados o funcionarios al PJCABA, es decir, son informantes claves que han hecho carrera en otros poderes judiciales (nacional o provincial) y han ingresado como magistrado.

Por otro lado, la muestra es no probabilística accesible, ya que seleccionaron los individuos según la accesibilidad para ser entrevistado.

Por último, para una investigación de tipo cualitativa se debe seleccionar participantes que conozcan el fenómeno bajo estudio. Ante ello, se procuró entrevistar a magistrados, funcionarios y empleados considerando que posean experiencia en alguno de los sectores de análisis: juzgados, fiscalías, defensorías, asesorías tutelares, de ambos fueros, o en áreas administrativas del CM o del MP.

#### **4.7 Estrategia de Investigación.**

El tipo de investigación se caracteriza por ser un estudio de caso de tipo exploratorio, por ende, es una investigación de tipo cualitativa basada en la metodología de un estudio de caso desarrollada a través del método de triangulación de datos

Para Robert Yin (1994) un estudio de caso es una pregunta empírica que investiga un fenómeno contemporáneo dentro de su contexto de vida real, sobre todo cuando los límites entre el fenómeno y contexto no son claramente evidentes.

En relación a esto último se utilizará la metodología de un estudio de caso ya que se busca registrar los hechos y brindar conocimiento acerca de las características de los agentes que ingresan al poder judicial y comprobar la hipótesis si el éxito del ingreso al PJCABA depende de los grupos sociales vinculados a la organización.

Asimismo, Yin (1994) establece que los estudios de casos son usados en varias situaciones como en investigaciones en administración pública, estudios organizacionales y de administración, entre otros. En este sentido la investigación está vinculada a las últimas áreas mencionadas.

Del mismo modo, es exploratorio ya que no existen investigaciones sobre el ingreso al PJCABA que orienten la investigación sobre el método a seguir para la obtención, procesamiento y análisis de la información. Este tipo de indagaciones sirve para identificar los conceptos y/o variables más relevantes relacionadas con el objeto de estudio.

En cuanto al diseño de investigación se utilizará un diseño no experimental. Siguiendo a Fassio, Pascual, & Suarez (2002) este diseño sirve para aquellos casos que ofrecen información sobre cómo se manifiestan y qué características tienen los procesos que desembocan en un fenómeno determinado, pretenden descubrir si los componentes de un cierto fenómeno están relacionados entre sí y, permiten comprender las complejas interacciones que se producen entre los grupos humanos.

En este aspecto, Yin (1994) destaca que los experimentos se hacen cuando un investigador puede manipular conducta, precisamente, directamente y sistemáticamente. En este caso dichas características se encuadran en la pregunta de investigación formulada, ya que si bien los mecanismos formales de ingreso son perfectamente descriptibles no sucede lo mismo cuando se intenta dar respuesta sobre los argumentos de selección de los agentes.

Asimismo, la determinación de la investigación es no experimental ya que el objetivo buscado es describir y analizar determinadas relaciones sociales, es decir, dar cuenta de cuáles son los criterios de selección (no formales) de las personas en el poder judicial.

Por último, esta investigación apunta a ofrecer información sobre los mecanismos de ingreso al PJCABA, determinar las fuentes del éxito de una persona en el ingreso y las relaciones que posee con los grupos vinculados a dicha organización.

#### **4.8 Fuentes de Información y Técnicas de Recolección de Datos.**

Tal como mencionan Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, (2006) para el enfoque cualitativo es fundamental la recolección de datos de personas, comunidades, contextos o situaciones en profundidad.

Estos datos se recolectan con la finalidad de analizarlos, comprenderlos, responder las preguntas de investigación y generar conocimiento. Tal como mencionan los autores el principal instrumento de recolección de datos en el proceso cualitativo es el propio investigador, ya que no solo analiza ( observa, entrevista, revisa documentos, etc) sino que es el propio medio de confección de los datos. El mismo constituye una propia fuente de datos ya que genera las respuestas de los participantes al utilizar una o varias herramientas.

##### ***Fuentes primarias.***

La principal técnica de recolección será a través de entrevistas semiestructuradas, de esta forma se combina lo mejor de ambas técnicas (estructurada y no estructurada).

En primer lugar, se desarrollan preguntas para recabar información y al mismo tiempo se realiza una entrevista abierta (Allidière, 1995). Para ello se procederá a tomar las entrevistas a los empleados que hayan ingresado en el período 1998-2018.

Conjuntamente, se efectuarán entrevistas con informantes-claves debido a que son muy apropiadas para estudios exploratorios. (Fassio, Pascual & Suarez, 2002). Es por ello que se busca gestar entrevistas con aquellos funcionarios involucrados en los procesos de decisión. Por ejemplo, los responsables de los departamentos de recursos humanos, magistrados, autoridades del poder judicial y agentes que hayan atravesado algún tipo de concurso

#### ***Fuentes Secundarias.***

Por último, se utilizará datos secundarios basados en los reglamentos, las resoluciones y disposiciones internas disponibles a través de la página web de cada organismo judicial.

En resumen, a fin de graficar los contenidos se elaboran una tabla por objetivo y fuente de información

**Tabla 1. Objetivos específicos y fuentes.**

<b>Objetivo específico</b>	<b>Fuente</b>
1 - Describir la evolución institucional del PJCABA en el período de análisis.	Leyes de la ciudad, resoluciones y disposiciones cada institución del PJCABA.
2 - Describir los mecanismos de ingreso al PJCABA.	Reglamentos, resoluciones y disposiciones cada institución del PJCABA.
3 - Indagar si existe alguna relación entre el ingreso de empleados y funcionarios con los grupos vinculados al sistema judicial porteño.	Entrevistas con empleados / funcionarios. Entrevistas a agentes externos afines (abogados, legisladores, etc.)
4 - Construir una matriz de actores vinculada al ingreso	Análisis de datos generados.

#### **4.9 Cuestionario.**

En relación a los últimos dos objetivos específicos se elaboró un cuestionario para las entrevistas semiestructuradas. En este sentido, se busca desarrollar con informantes claves todas las respuestas. No obstante, según las particularidades de cada entrevistado o el estado de avance de la investigación en algunas entrevistas se pudo haber omitido o ampliado algunas de las preguntas. Por otra parte, se dividió el cuestionario en tres

aspectos, uno individual, otro organizacional y el último, sobre los actores vinculados a la organización.

- I. ¿En qué cargo ingresó al poder judicial?
- II. ¿En qué parte ingresó al poder judicial?
- III. ¿Cómo fue el proceso de ingreso al poder judicial?
- IV. ¿Conocía previamente a la institución?
- V. Además de los requisitos legales que establece el poder judicial, ¿considera que existe algún factor determinante para lograr ingresar a dicha institución?
- VI. ¿Por qué existen concursos públicos para Magistrados y no existen concursos para empleados y funcionarios?
- VII. ¿Conoce alguna persona que haya ingresado en los cargos de empleado o funcionarios a través de un concurso público?
- VIII. ¿Existen personas o grupos que inciden en la elección de una persona para ingresar al poder judicial?
- IX. Si se implementara un sistema de concursos públicos, ¿quienes considera que se benefician y/o perjudican con dicha política?
- X. En relación al tema de investigación, ¿hay algo más que quiera agregar que no se haya preguntado?

#### **4.10 Transcripción, Análisis de las Entrevistas y Presentación de los Datos.**

En lo que respecta a las entrevistas, todas fueron realizadas en forma personal, se garantiza el anonimato para evitar de informar los motivos de la selección como informantes claves y que cada entrevistado pueda responder en base a su experiencia personal.

En este sentido se transcribieron las entrevistas en forma numérica para cumplimentar el acuerdo de anonimato de los entrevistados. Las entrevistas fueron grabadas y transcriptas en base a lo definido por Farías y Montero (2005) con un grado medio de edición.

El objetivo fue eliminar repeticiones, muletillas y pausas accidentales del entrevistado y las intervenciones del entrevistador que no eran pertinentes para la investigación. Invariablemente, todas estas intervenciones fueron hechas teniendo en cuenta lo expresado por el entrevistado.

En el proceso cualitativo la recolección y el análisis ocurren prácticamente en paralelo, Hernández Sampieriet *all*(2006). En este sentido, la transcripción del investigador es un acto necesario para la producción del material empírico por lo que se organiza el material en base a las preguntas del cuestionario y a los objetivos de la investigación. Por último, los datos empíricos generados de las entrevistas fueron vinculados con el marco teórico.

#### **4.11 Criterios de Calidad**

Para Yin (1994) hay cuatro pruebas para establecer la calidad de cualquier investigación social empírica, por lo tanto, como los estudios de caso son una forma de investigación empírica, las cuatro pruebas también son pertinentes para la investigación de estudio de caso. Están definidos por: validez interna, validez externa, confiabilidad y objetividad.

No obstante, estos criterios se establecieron para las ciencias exactas, por lo que en ciencias sociales se reformulan de los criterios de calidad (Guba& Lincoln, 1989; Mendizábal, 2007). Estos son:

- Credibilidad (validez interna): supone poder evaluar los resultados como el proceso de investigación. Para ello hay varios procesos que se pueden tener en cuenta.
  - ✓ Compromiso con el trabajo de campo: realizarlo en forma responsable, registrar diversas miradas, diferenciar entre los datos originales y las propias interpretaciones.
  - ✓ Obtención de datos ricos: lograr información detallada, densa y completa, que pueda dar lugar a una mayor comprensión del tema.

- ✓ Triangulación: se implementaron distintas técnicas (relevamiento de documentos primarios y entrevistas en profundidad), aumentando la confiabilidad en los datos.
- ✓ Control de los miembros: es la validación comunicativa de los informantes, se solicita una revisión crítica para que evalúen la calidad de las descripciones de sus perspectivas y de las interpretaciones del investigador.
- ✓ Auditores externos: es la evaluación del trabajo por pares y no pares.
- Transferibilidad (validez externa): Las investigaciones cualitativas por su construcción metodológica no buscan ni pueden establecer una generalidad estadística. En estos casos, la transferibilidad refiere a la posibilidad de transferir un estudio en un contexto dado a otro contexto similar para comprenderlo.
- Seguridad (confiabilidad): es la implementación de un procedimiento de obtención de datos de forma que permita la posterior auditoria de aquellas personas que quieran evaluar la calidad de la información.
- Confirmabilidad de los datos: La posibilidad de que los entrevistados y otro investigador pueda confirmar si los hallazgos se adecúan y surgieron de los datos.

Por otro lado, siguiendo a Mendizábal (2007) debe agregarse una categoría más que refiere al Empoderamiento, la misma se considera cuando la investigación tiene el propósito de adoptar políticas para corregir situaciones injustas. Este criterio se redefine respecto de la contribución o no al mejoramiento del programa o de la implementación de una política.

#### **4.12 Consideraciones Éticas**

La primera de las consideraciones es el perfil del investigador. En este sentido, es necesario mencionar que quien realiza la presente investigación es empleado judicial del MPF desde el año 1999, trabajando nueve años en el fuero PCyF y once años en el fuero CAyT. Asimismo, es afiliado, delegado y fue congresal de una de las organizaciones sindicales de empleados de la justicia porteña.

Por lo que para el caso de informantes claves puede llegar a existir algún sesgo según el vínculo entre el entrevistador y el entrevistado.

Por otra parte, otro riesgo refiere a la identidad de los entrevistados, a fin de minimizar el temor a consecuencias legales o personales en base a sus cargos y funciones se han tenido ciertas consideraciones éticas como garantizar el anonimato.

Por lo tanto, las entrevistas se han ordenado alfanuméricamente según la cronología de las entrevistas y se omitieron los nombres, apellidos, cargo y organización.

En segundo lugar, fueron notificados sobre los objetivos de la investigación y los motivos de la entrevista. Por último, también fueron informados sobre las transcripciones de las entrevistas y la presente investigación.

## **V. Análisis de la Evidencia Empírica**

El presente capítulo se desarrollará en base a los pasos establecidos en los objetivos específicos. Principalmente se toman los aportes de las entrevistas y se indaga en las leyes, noticias, materiales de difusión y resoluciones publicadas en distintos organismos judiciales.

En primer lugar, el objetivo del subcapítulo es describir la evolución de la estructura<sup>12</sup> del CM y el MP a lo largo del tiempo. La pertinencia del mismo refiere a la necesidad de contextualizar las distintas etapas que han atravesado las instituciones judiciales de la ciudad, nos otorga un marco temporal para poder establecer el progreso de la organización, llegar a visibilizar alguna de sus necesidades organizacionales y obtener información de la evolución y el crecimiento del poder judicial.

La elaboración de la información histórica es inédita desde el enfoque cronológico de la estructuras del poder judicial de la ciudad. A partir de ello, nos permite conocer en parte los contextos externos e internos que ha atravesado la institución

El segundo subcapítulo, es un repaso de la normativa vinculada al ingreso desde la creación de la justicia porteña hasta el año 2018. Aquí también se comparan históricamente

---

<sup>12</sup> Para el análisis se excluye al Tribunal Superior de Justicia. A nivel jurisdiccional, el TSJ es el equivalente de la CSJN. No obstante, el TSJ administra sus propios recursos presupuestarios y no tiene incidencia en el presupuesto del CM y el MP.

los requisitos e inhabilidades para ingresar al poder judicial en cada uno de los principales reglamentos del CM y el MP.

El objetivo de este análisis es poder establecer la normativa vigente en cada momento, cuáles eran los mecanismos de ingreso definidos por la organización y, de ser posible, llegar a determinar si en algún momento existía o funcionaba algún sistema de concurso para el ingreso de los empleados y funcionarios judiciales. El aporte de este análisis permitió observar la relativa estabilidad en las condiciones de ingreso al poder judicial porteño.

Lo más relevante del subcapítulo son tres casos paradigmáticos que dan un indicio de la implementación del ingreso como política pública. Estos son el caso del ingreso al MPF, los concursos de secretarios y la omisión en el registro de aspirantes del CM<sup>13</sup>

El tercer subcapítulo se desarrolla analizando la información obtenida de las entrevistas y el marco teórico. A partir de ello se busca explicar como la estructura, la cultura y el poder en la organización delimitan el mecanismo de ingreso al poder judicial.

Por último, se definirán los grupos sociales vinculados y se contruye una matriz de actores vinculada al ingreso.

### **5.1 Desarrollo Histórico del Poder Judicial de la Ciudad.**

En principio, la presentación de la información será dividida por institución y en forma cronológica, es decir, se analiza la evolución en el período 1998-2018 del desarrollo de la función jurisdiccional y la función de apoyo del CM y del MP (Fiscal, Defensa, Tutelar y Comisión Conjunta).

Una primera aproximación a la historia del PJCABA, se observa en la línea de tiempo elaborada por el CM.

---

<sup>13</sup> Ver Expediente A79325/2017-0 en [www.eje.juscaba.gob.ar](http://www.eje.juscaba.gob.ar)

### Ilustración 1 Línea del Tiempo del Poder Judicial de la CABA



Fuente: <http://guiajudicial.jusbaires.gob.ar/s2/proceso-de-conformacion>

Esto nos permite ver los principales sucesos que han acontecido según el propio Consejo, y brinda un marco para poder desarrollar el resto del subcapítulo.

#### *El Consejo de la magistratura*

A partir de esta línea de tiempo, se observa una primera etapa caracterizada por la puesta en marcha del poder judicial desde el año 1998 hasta el año 2004.

Este período se caracteriza por un CM funcionando solamente con los consejeros representantes de la Legislatura y los representantes de los abogados. La etapa finaliza en el año 2004, donde se completan los nueve miembros del Consejo, ya que se designaron los tres miembros pertenecientes a los magistrados junto al recambio de consejeros mencionados anteriormente.

En esta primer etapa, comienza a funcionar la justicia Contravencional y de Faltas a partir de la designación provisoria de cuatro jueces de cámara y de primera instancia en lo contravencional, dos fiscales de cámara y doce fiscales de primera instancia, y ocho

defensores de primera instancia, mayormente provenientes de la Justicia Municipal de Faltas<sup>14</sup>.

En diciembre de 1998 son designados los consejeros representantes de los estamentos de la Legislatura y del Colegio Público de Abogados. Este Consejo comienza a trabajar sin los representantes de los jueces debido a que todavía no se habían realizado los concursos pertinentes, es por ello que el funcionamiento de la justicia porteña resultó ejercido directamente por el plenario, sin funcionamiento de las comisiones<sup>15</sup>. En 1999, asumen los titulares del MP.

En esa época, el CM realiza el primer llamado a concurso para la designación de los jueces del fuero CAyT. En octubre del año 2000 inician las actividades de los primeros doce juzgados de primera instancia en lo contencioso administrativo y tributario. Luego en el mismo fuero, entra en funciones la cámara de apelaciones con dos salas de tres jueces cada una.

En el año 2001, se realizan los concursos para la designación de jueces en lo Contravencional y de Faltas de primera y segunda instancia. En 2003 se pusieron en funcionamiento los primeros cuatro juzgados de primera instancia de dicho fuero.

En cuanto al área administrativa del CM al año 2002<sup>16</sup>, estaba conformada por la Comisión Administración Financiera, Comisión de Disciplina y acusación, Comisión de Selección (todas con sus respectivas Secretarías), el Centro de Formación Judicial, la Oficina de Control de Gestión y Auditoría interna y la Secretaria de Coordinación Técnica (donde figura el Departamento de Mandamientos y Notificaciones).

Para el año 2003 se estableció una nueva estructura<sup>17</sup> de mayor envergadura, donde algunas dependencias adquieren un mayor grado en la escala jerárquica o se especifican las funciones. En comparación con el año 2002 hay una secretaria, una dirección y siete departamentos más y se eliminó una secretaría general.

---

<sup>14</sup> Decreto N° 267 en el B.O. 405/1998.

<sup>15</sup> Establecido en la disposición transitoria cuarta de la Ley 31/1998.

<sup>16</sup> Según el Anexo III del informe de la Auditoría General de la Ciudad de Buenos Aires.

<sup>17</sup> Res. CM N° 362/2003.

La segunda etapa del 2004-2008, configura el asentamiento del poder judicial, donde comienza a materializar y fortalecer las funciones jurisdiccionales.

En este sentido, el fuero Contravencional y de Faltas cuenta con veinticuatro juzgados de primera instancia y una cámara de apelaciones compuesta por dos Salas, integradas por tres jueces cada una. Todos designados por concurso.

En 2005 se crea la Sala III del Fuero PCyF y, en agosto de 2006, se incorporaron siete nuevos juzgados de primera instancia (del 24 al 31).

En el área administrativa, en 2006 se crea la Comisión Auxiliar de Fortalecimiento Institucional<sup>18</sup> y en 2007 se da una nueva reestructuración del Consejo de la Magistratura, derogando la estructura del año 2003.

La misma expande las funciones y eleva jerárquicamente direcciones y departamentos. A modo de ejemplo, en el 2003 se pasó de seis direcciones y veinticuatro departamentos existentes a tener diecinueve direcciones y treinta y seis departamentos en el 2007. Además de la mencionada comisión de fortalecimiento, se crearon dos oficinas generales y cuarenta oficinas con menor jerarquía a los departamentos.

Otro hecho significativo, es la división de las unidades de los consejeros donde se crea el área administrativa, la misma se integra con personal de planta permanente del poder judicial, a diferencia del área de asesores con personal sin garantía de permanencia.

Por otra parte, este período se define en materializar varias normas claves para la dinámica judicial porteña: en 2006 la ley de amparo y la ley 2257 referido al segundo traspaso de competencias penales; en 2007 la ley 1903 (que establece la autonomía y autarquía funcional del MP), y también el código procesal penal. Esto genera mayores demandas y funciones a los órganos judiciales.

En la tercera etapa, en el período de 2008 al 2015, se da un proceso de expansión debido a las nuevas exigencias de justicia. En este sentido, hay un incremento en el número de causas en ambos fueros<sup>19</sup>.

---

<sup>18</sup> Res. CM N°1006/2006

<sup>19</sup> <https://ijudicial.gob.ar/breve-historia-del-poder-judicial/3/>

En la parte jurisdiccional aumentan el número de juzgados de primera instancia, de salas en las cámaras de los dos fueros porteños. En 2008 en el fuero CAyT se suman tres juzgados de primera instancia, en septiembre de 2012 inicia en funciones la Sala III y en marzo de 2013 comenzaron a funcionar nueve nuevos juzgados de primera instancia.

Por el área administrativa, en 2010, se da un ordenamiento de la estructura del Consejo<sup>20</sup>, donde se reconfigura la Comisión de Planificación estratégica, y, por otro lado, se crea la Dirección de Medicina Forense y el Patronato de Liberados. Estos son cambios poco significativos con respecto a la estructura del 2007.

En cambio, en el año 2015, el CM atraviesa una nueva reestructuración en donde el CFJ, pasa a la órbita del TSJ. Asimismo, se generan veintidós direcciones generales, treinta y seis direcciones, setenta y ocho departamentos y ciento veintitrés oficinas y dos programas. En cinco años el CM pasó duplicar (o más) la cantidad de Direcciones Generales, Direcciones, Departamentos y Oficinas.

Desde el 2015 al 2018, se crea la Comisión de Tránsito del Poder Judicial de la Nación y del Ministerio Público de la Nación a la CABA. Asimismo, se agregaron seis direcciones generales, cinco direcciones, diez departamentos, diez oficinas y dos programas.

A continuación, se elabora un cuadro con las ampliaciones de la estructura administrativa y jurisdiccional del CM.

---

<sup>20</sup> Res.CM N° 843 /2010

Tabla 2. Estructura del CM. 1998-2018

<b>Cantidad de dependencias en el Consejo de la Magistratura</b>						
<b>Parte administrativa</b>	<b>1998 /2002</b>	<b>2003</b>	<b>2007</b>	<b>2010</b>	<b>2015</b>	<b>2018</b>
COMISION	3	3	5	5	5	6
COMITÉ EJECUTIVO	1					
Administrador general			2	1	1	1
Dir Gral. / Secretaria	1	1	5	6	22	28
SECRETARIA	5	6				
DIRECCION	5	6	19	20	36	41
DEPARTAMENTO	17	24	35	36	78	88
Oficina			40	41	123	133
programa					2	4
unidad consejero			1	1	1	1
Area administrativa Consejero			1	1	1	1
Asesores Consejero			1	1	1	1
<b>Parte jurisdiccional CM</b>	<b>1998 /2002</b>	<b>2003</b>	<b>2007</b>	<b>2010</b>	<b>2015</b>	<b>2018</b>
<b>Juzgados 2° instancia</b>	4	4	5	5	6	6
<b>Juzgados 1° instancia</b>	16	16	43	46	55	55
Fuente: elaboracion propia en base a resoluciones del CM						

Tal como se mencionó en párrafos anteriores, en el año 2000 ya funcionaban los juzgados CAYT con jueces concursados, en cambio, los Juzgados PCyF, mantuvieron los jueces interinos hasta el año 2003.

En los primeros años, la estructura administrativa y jurisdiccional es pequeña, en comparación a los posteriores años. Evidenciando el período fundacional y de puesta en marcha de la justicia porteña.

En el período 2004-2008 se observa un gran crecimiento jurisdiccional y un moderado crecimiento en las áreas administrativas, aunque muy superior si se lo compara con las estructuras anteriores. En este sentido, una posible explicación es la necesidad de un CM que responda a una mayor demanda de funciones debido al crecimiento jurisdiccional.

Asimismo, entre los años 2007 y 2010, no hay una significativa expansión de las estructuras administrativas y solamente en el área jurisdiccional se crean tres juzgados nuevos. Cabe agregar, que en este período se materializa la Ley 1903, la cual refiere a la autonomía del MP y absorción de funciones y presupuesto que administraba el CM.

Esta situación cambia en el período 2010-2015, ya que en la jurisdicción se crean nueve juzgados nuevos y hay una gran expansión de las áreas administrativas y de apoyo a la jurisdicción.

Por último, entre 2015 y 2018 se evidencia una etapa de estancamiento en la creación de áreas jurisdiccionales y poca creación en el área administrativa. Sigue en aumento el CM propiamente dicho, aunque en menor relevancia. Por otra parte, no se crean nuevos juzgados en ninguna de los dos fueros.

Por último, en este período se establece el congelamiento de la planta permanente del personal no jurisdiccional<sup>21</sup>, estableciendo ochocientos setenta y cinco (875) agentes como la cantidad de planta optima.

En base a lo descripto, se observa que tanto las áreas jurisdiccionales, y, sobre todo, las áreas administrativas del Consejo de la Magistratura han aumentado sus estructuras a lo largo del tiempo.

A partir de ello, se puede considerar, que estas expansiones han requerido eventualmente una mayor demanda de personal a medida que se han constituido cada dependencia judicial.

### ***El Ministerio Público***

El Ministerio Público de la ciudad está conformado por tres organismos: el Ministerio Público Fiscal (MPF), el Ministerio Público de la Defensa (MPD) y el Ministerio Público Tutelar (MPT).

Asimismo, a partir de la ley 1903, en el MP existe un cuarto componente denominado Comisión Conjunta de Administración. Esta comisión fue creada para atender las necesidades en conjunto, cuyas actividades tengan un carácter indivisible y no pueden ser financiadas por cada uno de los organismos del MP.

Para el desarrollo histórico del MP hay que diferenciar dos etapas. La primera abarca el período de 1999 a 2006, en donde se crea y desarrolla el MP principalmente en el ámbito

---

<sup>21</sup> Res. Presidencia N°1260/2015; Res. CM N° 1296/2016 y Res. CM N° 01/2018.

de la jurisdicción y con la característica que no poseían autonomía ni autarquía financiera y administrativa.

La segunda etapa comienza en el año 2007 hasta el año 2018, en donde el elemento clave ha sido la implementación de la ley 1903, otorgando a dicho organismo la autonomía y la autarquía financiera y administrativa necesaria para poder desarrollar sus misiones y funciones, expandir las estructuras jurídicas, administrativas y de apoyo a la jurisdicción.

En lo que refiere a la primera etapa, antes de avanzar en el desarrollo organizacional, cabe aclarar un punto crucial en lo que refiere a la búsqueda de información sobre las áreas administrativas del MP.

Para ello, es necesario mencionar algunas aclaraciones que figuran en el informe<sup>22</sup> de la Auditoría General de la Ciudad de Buenos Aires (AGCABA) del año 2006. Este informe advierte la existencia de dificultades al momento de obtener información sobre la organización ya que la función administrativa era realizada por el CM.

En este sentido, dicho informe manifestaba la inexistente la estructura administrativa del MP y detalla que una de las debilidades del MP es: "...la inexistencia de una regulación sistematizada e integrada que garantice un conocimiento cierto, pleno y acabado de la estructura organizacional del organismo relevado, con el detalle de las áreas creadas en su ámbito y competencias atribuidas..." (Pág. 5)

Por lo tanto, cabe la posibilidad de imprecisiones respecto de las estructuras administrativas en cada parte del MP. No obstante, para el análisis organizacional, se considera suficiente la información obtenida de algunas resoluciones publicadas en el Boletín Oficial de la CABA y del citado informe de auditoría.

En este período, el MP estaba regido por la Ley N° 21, y sus modificatorias<sup>23</sup>, la cual definía una pequeña estructura para las áreas jurisdiccionales de dicho organismo.

La segunda etapa, comienza en 2007 cuando se renuevan las autoridades en cada área del MP y, paralelamente, se materializa la Ley Orgánica del Ministerio Público<sup>24</sup> Aquí

---

<sup>22</sup> Informe final de auditoría n° 5.07.11

<sup>23</sup> modificada por la Ley n° 88/1998, Ley n° 316/1999; Ley n° 935/ 2002 y Ley n° 1086/2003.

<sup>24</sup> BOCBA N° 2752 del 23/08/2007

inicia una etapa de autonomía donde cada titular del MP comienza a modernizar, crear y expandir las estructuras según las necesidades de cada área.

Este desarrollo pudo ser posible gracias a dos factores claves: el manejo de un presupuesto propio y el avance en la implementación de leyes que fortalecieron la autonomía de la justicia de la ciudad en las áreas jurisdiccionales (segundo acuerdo de transferencias penales, el código procesal penal, la ley de amparo, etc.)

A continuación, se detalla la evolución de cada uno de los organismos judiciales del Ministerio Público dentro del período de análisis 1998 – 2018.

### *El Ministerio Público Fiscal (MPF)*

En la primera etapa del MPF, el área jurisdiccional estaba conformado por doce fiscalías de primera instancia en lo Contravencional y Faltas, dos fiscalías de cámara<sup>25</sup> y una fiscalía general adjunta. En lo CAyT, existían dos fiscalías de primera instancia, una fiscalía de cámara y una fiscalía general adjunta.

Por otra parte, la estructura administrativa del MPF no se encontraba desarrollada debido a que dichas funciones eran gestionadas por el CM. Para ejemplificar, la Fiscalía General<sup>26</sup> estaba compuesta por dos áreas: la “Unidad Fiscalía General” y la “Secretaría Judicial”, las mismas se encargaban de realizar de manera mancomunada todas las funciones -administrativas y jurisdiccionales- propias de la institución<sup>27</sup>.

Entre los años 2007 y 2008 comienza la reestructuración del MPF, entra en vigencia partir de la puesta en vigencia de la Ley n° 1903 y surge la necesidad por parte de la Fiscalía General de fortalecer sus estructuras.

Por tal razón, se dictó la Resolución N° 169/2007 donde dentro de la órbita de la Fiscalía General se crean tres secretarías generales, reemplazando paulatinamente las tareas administrativas adoptadas por el CM.

---

<sup>25</sup> En ella se encuentra la Secretaría Administrativa y la Oficina de Relaciones Institucionales y con la Comunidad.

<sup>26</sup> Res. CM N° 75/00.

<sup>27</sup> Ver “Primer Informe Anual de Gestión. Abril 2007 – abril 2008” del Ministerio Público Fiscal.

En el año 2008 se sanciona la ley 2.896, la cual crea el Cuerpo de Investigaciones Judiciales (CIJ). Este nuevo cuerpo implicó la reorganización interna de algunas áreas del MPF, traspasando el personal de dos oficinas al cuerpo de investigaciones. En el área jurisdiccional lo relevante fue la creación de la Fiscalía n° 3 en lo CAyT<sup>28</sup>.

Para el año 2009 se sanciona la ley 3318, donde modifica la ley 1903 y amplía la estructura de la justicia. En lo que corresponde al fuero PCyF se pasó de doce a cuarenta fiscalías de primera instancia, y en segunda instancia se pasa de dos a cinco fiscalías de cámara. En lo que refiere al fuero CAyT, se pasó de una a dos fiscalías de cámara y en la primera instancia de tres a cuatro fiscalías.

Paulatinamente, el MPF inicia una prueba piloto del “Nuevo Diseño Organizacional del Ministerio Público Fiscal”<sup>29</sup>, en ella reforma el 25% de las fiscalías con competencia Penal, Contravencional y de Faltas, reemplazándolas por una “Unidad Fiscal”, compuesta por una Unidad de Intervención Temprana (U.I.T.), una Unidad de Tramitación Común (U.T.C.), Equipos Fiscales, y un fiscal coordinador (a cargo de dichas Unidades).

Estas modificaciones buscaban un cambio de paradigma respecto a la estructura tradicional de las fiscalías PCyF. Este cambio, culmina en el año 2012 donde las fiscalías fueron reemplazadas por unidades fiscales, las cuales eran asistidas por oficinas de servicios comunes. Estas nuevas unidades fiscales estaban organizadas en cuatro zonas: Unidad Fiscal Sudeste, Unidad Fiscal Norte, Unidad Fiscal Este y Unidad Fiscal Sur<sup>30</sup>.

Asimismo, se implementa la misma reforma estructural en el fuero CAyT, la nueva “Unidad Fiscal” integrada por seis equipos fiscales (4 de primera instancia y 2 de segunda instancia). Básicamente, esta reforma buscaba liberar a las fiscalías de las tareas administrativas a fin de abocarse a la labor jurisdiccional, siendo responsable de las tareas administrativas dos oficinas de servicios comunes. Por último, se creó una Oficina de

---

<sup>28</sup> Res. FG N° 139/2008

<sup>29</sup> Res. FG N° 41/09

<sup>30</sup> Según el Informe Anual de Gestión 2011, este proceso organizacional se inició en una primera etapa, mediante la puesta en funcionamiento de la Unidad Fiscal Sudeste el 1 de agosto de 2009 y la Unidad Fiscal Norte el 1 de enero de 2010. La segunda fase correspondió a la Unidad Fiscal Este el 15 de abril de 2011, y finalmente, la puesta en funcionamiento de la Unidad Fiscal Sur el 15 de agosto de 2011.

Estadísticas y Apoyo Jurisdiccional, para relevar datos estadísticos, la elaborar informes y brindar una base de información jurídica actualizada a los equipos fiscales.

Esta etapa se caracteriza por la implementación de una reforma del MPF, en donde hay una ampliación de las estructuras con función jurisdiccional, con funciones de apoyo a la jurisdicción y con función administrativa.

En este sentido, la distribución de las unidades fiscales en zonas llevo a la dispersión en sedes por la capital, en consecuencia, algunos sectores de apoyo jurídico y administrativos fueron descentralizados. Ejemplo de ello son las catorce unidades de orientación y denuncia (UOD), las ocho sedes de la Oficina de Asistencia a la Victima y Testigo (OFAVyT) y el departamento de tecnología del área administrativa.

Asimismo, durante el período 2007-2013 esta política de descentralización según las zonas jurisdiccionales establecidas genero una expansión en las OFAVYT, la Oficina de Control de Suspensión del Proceso a Prueba y las UODs, existiendo una dependencia en cada sede<sup>31</sup>.

Para el año 2013, existe un considerable crecimiento estructural del MPF<sup>32</sup>. En el 2007 existían cuatro secretarías generales, una secretaría judicial, catorce oficinas (o equivalentes) y catorce departamentos y en el final de la gestión del Dr. Garavano se incrementaron a seis secretarías generales, cuatro secretarias judiciales, cuarenta oficinas (o equivalentes) y disminuyo a doce departamentos.

En el año 2014, asume el Dr. Martin Ocampo como nuevo fiscal general, el cual realiza una nueva reconfiguración<sup>33</sup> del ministerio, en la cual se amplia y reconfiguran varias dependencias administrativas y de apoyo jurisdiccional.

Según el informe de Gestión 2016, la Secretaria de Coordinación Administrativa fue reorganizando y unificando las áreas técnicas y de servicio afines. Paulatinamente se

---

<sup>31</sup> En el caso de las UODs se crearon dos unidades móviles, una sede en el Obelisco y otra en el Colegio Público de Abogados de la Capital Federal.

<sup>32</sup> Ver Guía del Ingresante 2013.

<sup>33</sup> Res. FG N°090/2014.

delegaron y ampliaron competencias administrativas a favor de esta secretaria<sup>34</sup>, ejemplo de ello es la creación de diversos programas en el ámbito administrativo.

A fines de 2015, asume un nuevo fiscal general<sup>35</sup>, por lo que se reorganizan dependencias y jerarquizan programas<sup>36</sup> dentro de la estructura de la Fiscalía General.

En ese sentido, el “Informe de Gestión 2018” muestra una reestructuración<sup>37</sup> donde varias de las oficinas vinculadas con la investigación y la gestión judicial pasan de la órbita de la Fiscalía General Adjunta a la Fiscalía General.

Básicamente, en el período 2014–2018, el Ministerio Público Fiscal mantuvo la tendencia, expandiendo sus funciones administrativas y de apoyo a la jurisdicción, se elevaron secretarías, oficinas y erigieron programas que posteriormente se trasformaron en áreas.

Por último, en el período 2017-2018 en lo referido al PCyF se destaca la readecuación de las zonas de las unidades fiscales y su distribución de la competencia territorial en la ciudad<sup>38</sup> cabe mencionar que se realizaron modificaciones vinculadas al traspaso de las nuevas competencias penales. Asimismo, se especializaron fiscalías destinadas a la investigación de los casos de violencia de género y delitos informáticos.

A continuación, se elabora un cuadro con las ampliaciones de la estructura administrativa y jurisdiccional del MPF.

---

<sup>34</sup> Res. FG N° 134/2014, Res. FG N° 135/2014, Res. FG N° 136/2014, Res. FG N° 211/2015 y Res. FG N° 43/2016.

<sup>35</sup> En diciembre de 2015, asume interinamente el Fiscal Gral. Adjunto ya que el Dr. Ocampo es Ministro de Seguridad del GCBA. Ver Res. FG 265/2015.

<sup>36</sup> Res. FG N° 111/2018

<sup>37</sup> Res. FG N° 482/17.

<sup>38</sup> Informe de gestión 2018.

**Tabla 3. Estructura del MPF. 1998-2018**

<b>Cantidad de dependencias en el Ministerio Público Fiscal</b>				
<b>Area administrativa MPF</b>	<b>1999 /2006</b>	<b>2007/2008</b>	<b>2013</b>	<b>2018</b>
Secretaria General		4	6	8
Secretaria Judicial		1	4	9
Unidad / Oficina / Direccion / Sec. Camara	3	14	40	48
Departamento		14	12	12
Area		3	4	32*
Cuerpo Asesores			1	1
Division			3	
Equipo		5	6	5
Programa			1	
subunidad	2			
Intendencias**				4
OCI**			2	2
OFAVYT**			9	5
Ofic. de Ctrl. de Susp. del Proceso a Prueba*			4	4
UODS			13	14
<b>Area Jurisdiccional</b>	<b>1999 /2006</b>	<b>2007/2008</b>	<b>2013</b>	<b>2018</b>
FGAdj	2	2	2	2
Fiscalías 2° instancia	3	3	7	7
Fiscalías 1° instancia	14	14	44	44
Elaboracion propia en base a Resoluciones, Informes de gestion y datos obtenidos del sistema Ombú del MPF.				
*Se considera individualmente como area a cada unidad de casos especiales.				
** La parte central de cada uno se contabiliza como Area, departamento u Oficina según corresponda. Estas dependencias se contabilizan según se encuentran distribuidas en los distintos edificios del MPF o lugares donde brindan servicios dentro de CABA.				
No se contabilizan los gabinetes existentes en el CIJ ya que actualmente no estan funcionando todas los gabinetes.				

El presente cuadro muestra la evolución de la estructura del MPF. La primera etapa, desde su creación en 1999 hasta el año 2006, la estructura era relativamente pequeña en la parte jurisdiccional y casi inexistente en el área administrativa.

En el período de 2007 a 2013, a partir de la implementación de la ley 1903 se puede observar el crecimiento del organismo ya que comienza a manejar su propio presupuesto, y consecuentemente atender a las demandas de las nuevas funciones.

Asimismo, prospera exponencialmente el área jurisdiccional al crearse más fiscalías, sobre todo en el fuero PCyF y, en el ámbito de la Fiscalía General, las unidades de apoyo a la jurisdicción.

En relación a ello, se crean cuatro nuevas secretarías generales, una secretaría judicial, once dependencias con categoría de secretaria de cámara o direcciones y catorce departamentos. En el ámbito jurisdiccional se triplica la cantidad de fiscalías en primera instancia y, en segunda instancia se duplican las fiscalías.

En lo que resta del período 2013–2018 solo hay un crecimiento en las estructuras administrativas y de apoyo jurisdiccional del MPF. Se crean más secretarías generales, se duplican las secretarías judiciales y elevan algunas dependencias a secretarías de cámara o direcciones. Por último, aumenta sustancialmente las áreas administrativas del MPF.

En definitiva, a partir del 2007 en el MPF se observa que comienza a administrar sus propios recursos, han incrementado exponencialmente su estructura y por ende se debe incrementar la demanda de recursos humanos por parte de la institución. En este sentido, las fiscalías propiamente dichas han ido en aumento hasta el año 2013, en cambio las áreas administrativas y de apoyo a la jurisdicción han continuado su crecimiento hasta el 2018.

### ***Ministerio Público de la Defensa (MPD)***

Antes del 2007, en el área jurisdiccional del MPD por el fuero Contravencional y de Faltas existían ocho defensorías<sup>39</sup> ante los juzgados de 1° instancia, una defensoría ante la cámara y una defensoría general adjunta.

El fuero CAyT estaba integrado por tres defensorías ante los juzgados de primera instancia<sup>40</sup>, una defensoría ante la cámara y una defensoría general adjunta.

Tal como se mencionó anteriormente, la estructura administrativa del MPD no se encontraba desarrollada y solamente existían unas pocas dependencias administrativas.

En 2007, tal como sucedió en el MPF, hay un cambio de gestión en el cual asume el Dr. Kestelboim como defensor general, entra en vigencia la Ley n° 1903 y las modificaciones establecidas por la Ley N° 2386. Consecuentemente, entre los años 2007 y 2008 comienza la reestructuración del MPD, en donde surge la necesidad de fortalecer sus estructuras a fin de atender las necesidades materiales del funcionamiento institucional.

En el área administrativa se crean diversas secretarías generales<sup>41</sup>, reemplazando las tareas administrativas adoptadas por el CM. También establecen secretarías y oficinas para

---

<sup>39</sup> Art. 6° de la Ley N° 1086, BOCBA N° 1786 del 30/09/2003

<sup>40</sup> Art. 5° de la Ley N° 316, BOCBA N° 868 del 27/01/2000

<sup>41</sup> Resoluciones DG N° 55/2007, DG N° 122/2007, CM N° 351/2007, CM N° 435/2007 y CM N° 868/2007

brindar apoyo a las necesidades territoriales de la jurisdicción. Ejemplo de ello son las oficinas de orientación al habitante distribuidas en 5 sedes.

En el inicio de la gestión del Dr. Kestelboim existe un notable crecimiento estructural respecto al período 1999-2006. En consecuencia, se crearon cinco secretarías generales, dieciséis oficinas, nueve departamentos y cinco sedes de la Oficina de Orientación al Habitante.

Otro cambio relevante acontece en el período 2009/2010, en donde se amplía y reorganiza la estructura de la defensoría general, consolidando las misiones y funciones asignadas a la jefatura de gabinete<sup>42</sup>.

En el área jurisdiccional, la ley 3318 del año 2009 creó dos defensorías de cámara en lo PCyF y una defensoría de cámara en lo CAyT. Asimismo, amplió la cantidad de defensorías de primera instancia en veinticuatro defensorías, quedando distribuidas según el criterio del defensor general.

En el año 2013, a través de la ley 4891 se consolida una expansión en el ámbito jurisdiccional de la defensoría. La estructura del MPD queda establecida en dos defensorías de cámara por cada fuero y, en la primera instancia, quedan establecidas veinticuatro defensorías PCyF y seis defensorías CAyT.

Haciendo un análisis comparativo entre el inicio y el final de la gestión, se observa un crecimiento considerable en las áreas de menor jerarquía de la Defensoría General. Asimismo, en el ámbito jurisdiccional la defensoría termina duplicando la cantidad de defensorías de primera instancia y cuadruplicando la cantidad de defensorías de cámara.

A partir del año 2014, asume el Dr. Horacio Corti como defensor general y se reorganiza<sup>43</sup> las áreas administrativas y de apoyo jurisdiccional del MPD.

En esta etapa 2014-2018, ya no hay una expansión de las áreas jurisdiccionales, solamente hay un crecimiento en las áreas administrativas y de apoyo<sup>44</sup>.

---

<sup>42</sup> Res. CM N°579/2009

<sup>43</sup> Res. DG 54/2014; DG 704/2014; DG 718/2014; DG 767/2014 y Res. CM 43/2014.

<sup>44</sup> Res. DG 157/2015; DG 197/2015; DG 203/2015; DG 209/2015; DG 370/2015; DG 403/2015; DG 474/2015; DG 547/2015; DG 567/2015 y DG 680/2015.

En este sentido, se mantienen la cantidad de secretarías generales y se crean cuatro nuevas subsecretarías generales, asimismo aumenta significativamente las dependencias con categoría de dirección pasando de diecinueve a treinta y cuatro. Por último, aumentan a veintisiete la cantidad de sedes/subsedes de la Dirección de Orientación al Habitante (antes era oficina).

A continuación, se elabora un cuadro con las ampliaciones de la estructura administrativa y jurisdiccional del MPD.

**Tabla 4 Estructura del MPD. 1998-2018**

<b>Cantidad de dependencias en el Ministerio Público de la Defensa</b>				
<b>Area administrativa</b>	<b>1999 /2006</b>	<b>2007/2008</b>	<b>2013</b>	<b>2018</b>
Secretaría General / Sec. Cámara		5	6	6
Subsecretaría General				4
Secretaría Judicial	1			
Unidad / Oficina / Dirección / secretaria 1° inst.	1	16	19	34
Departamento	1	9	17	15
Secretaría letrada	1		1	9
División			5	
Equipo			5	
Programa			1	2
sección			2	
comisión		1		
secretaría privada			1	
Cuerpo de asistencia a la defensa			1	
Cuerpo mediación			1	
cuerpo asesores			1	1
Coordinación general Sistema de Pasantías			1	
**DOH sedes /subsedes		5	15	27
<b>Area Jurisdiccional</b>	<b>1999 /2006</b>	<b>2007/2008</b>	<b>2013</b>	<b>2018</b>
DGAdj	2	2	2	2
Defensorías 2° instancia	1	1	4	4
Defensorías 1° instancia	11	14	30	30
Elaboración propia en base a resoluciones e informes de gestión del MPD				
** La parte central de cada uno se contabiliza como Oficina o Dirección según corresponda. Estas sedes/subsedes se encuentran distribuidas en los distintos edificios del MPD o lugares donde brindan servicios dentro de CABA.				

El presente cuadro muestra la evolución de la estructura del MPD. La primera etapa (1999 a 2006) se caracteriza por una estructura pequeña en el área jurisdiccional y casi inexistente en el área administrativa.

La segunda etapa (2007 a 2013) está caracterizada por la implementación de la ley 1903 generando un crecimiento exponencial del organismo en el área administrativa ya que comienza a manejar su propio presupuesto y, consecuentemente, a encargarse de las demandas administrativas de sus nuevas funciones.

Asimismo, se expande en el área jurisdiccional con la creación de más defensorías, sobre todo en el fuero PCyF. Por último, se crean en el ámbito de la Defensoría General, las unidades de apoyo a la jurisdicción a fin hacer frente a las demandas de las defensorías.

En lo que resta del período de análisis (2013 a 2018) solamente hay un crecimiento en las estructuras administrativas y de apoyo jurisdiccional del MPD. Se jerarquizan o se crean nuevas dependencias, aparecen cuatro subsecretarías generales y ocho secretarías letradas nuevas asimismo se duplican las dependencias con categorías de dirección.

Para finalizar, se observa que el MPD ha seguido la misma trayectoria que su par de fiscalía, diferenciándose en la organización y cantidad de dependencias creadas.

### ***Ministerio Público Tutelar (MPT)***

El MPT<sup>45</sup> desde su creación hasta el año 2006 tenía una estructura más pequeña que los dos otros ministerios públicos. En el ámbito jurisdiccional dicho ministerio estuvo integrado por dos asesorías generales tutelares adjuntas, una destinada a las personas incapaces, y otra a personas menores de edad. Además, contaba con una asesoría tutelar ante el fuero Contravencional y de Faltas, y dos asesorías tutelares en lo CAyT, las cuales podían actuar en la primer y segunda instancia<sup>46</sup>. En el área administrativa, apenas contaba con una secretaria de cámara, dos mesas de entradas, un equipo y cuatro unidades.

La segunda etapa del MPT (2007 a 2013), comienza con la designación de la Dra. Musa y la puesta en marcha de la ley 1903 y sus modificatorias.

En relación a las áreas administrativas, en el año 2007, la Asesoría Tutelar estableció la creación de tres secretarías generales<sup>47</sup> para fortalecer la estructura institucional. Estas modificaciones tenían el objetivo de mejorar los mecanismos de trabajo y dar coherencia a los criterios de intervención para el funcionamiento armónico y coordinado del MPT.

---

<sup>45</sup> Según ley orgánica del Ministerio Público.

<sup>46</sup> Art. 6° de la Ley N° 316, BOCBA N° 868 del 27/01/2000

<sup>47</sup> Res. CM N° 170/2007 y Res. AGT N° 98/2008.

En el año 2010, se realiza una reestructuración<sup>48</sup> de la Secretaría General de Coordinación Administrativa y se crean dependencias dentro de la estructura de la Secretaría General de Política Institucional. Asimismo, en el año 2008, el MPT inicia un proceso de descentralización de la atención al público y para el año 2013 contaba con tres Oficinas de Atención Descentralizada (OAD).

En el ámbito jurisdiccional<sup>49</sup>, en el año 2008, se crean la Asesoría ante la Cámara de Apelaciones para el fuero CAyT; la Asesoría Tutelar N° 3 de Primera Instancia ante el fuero CAyT y la Asesoría Tutelar N° 1 de Primera Instancia ante el fuero PCyF.

En el año 2009, se pone en marcha la Asesoría de Cámara<sup>50</sup> ante el fuero PCyF y la Asesoría Tutelar N° 4 de primera instancia en lo CAyT. Asimismo, en ese mismo año se dispone que una de las asesorías de primera instancia tenga competencia en el fuero PyCF<sup>51</sup>. En el año 2012<sup>52</sup> se crea la Asesoría de Cámara ante el fuero CAyT N° 2 y la Asesoría Tutelar de primera instancia ante el fuero PCyF N° 2.

Por último, el MPT realizó el fuero CAyT una profunda refuncionalización de la primera instancia<sup>53</sup>, el cual buscaba realizar un salto de calidad a través de la utilización racional y eficiente de los recursos basado en los conceptos de división, especialización y la coordinación del trabajo.

En este sentido, se crearon dos equipos, Equipo Común de Intervención Extrajurisdiccional y el Equipo de Coordinación Operativa, con los objetivos absorber las funciones no jurisdiccionales (atención y seguimiento de casos y tareas administrativas) de las Asesorías Tutelares y especializar a los asesores tutelares en las funciones jurisdiccionales.

---

<sup>48</sup> Res. AGT N° 25/2010 y Res. AGT N° 75/2010

<sup>49</sup> Res. AGT N° 84/2007; AGT N° 85/2007 y AGT N° 86/2007

<sup>50</sup> Res. AGT N° 87/2009.

<sup>51</sup> Res. AGT N° 158/2009.

<sup>52</sup> Res. AGT N° 06/2012, AGT N° 61/2012 y AGT N° 47/2012.

<sup>53</sup> Res. AGT N° 89/2012.

En el año 2013, en el ámbito jurisdiccional a través de la ley 4891 se consolida la estructura del MPT queda establecida tres asesorías tutelares ante la cámara de apelaciones y seis asesorías tutelares de primera instancia.

La última etapa (2013 -2018) se caracteriza por el cambio de gestión en el año 2014, donde asume como asesora general la Dra. Bendel. En este período, se mantienen la cantidad de dependencias jurisdiccionales, y es leve el crecimiento en las diferentes áreas administrativas y de apoyo jurisdiccional. En definitiva, se agregaron algunas dependencias de menor jerarquía, como equipos y áreas, y una nueva sede de la OAD.

A continuación, se elabora un cuadro con las ampliaciones de la estructura administrativa y jurisdiccional del MPT

**Tabla 5 Estructura del MPT. 1998-2018**

<b>Cantidad de dependencias en el Ministerio Público Tutelar</b>				
<b>Area administrativa MPT</b>	<b>1999/2006</b>	<b>2007/2008</b>	<b>2013</b>	<b>2018</b>
Secretaria general		3	3	3
Secretaria de camara	1			
Direccion		1	3	3
Departamento			8	8
Oficina	2	12	8	7
area			2	3
equipo	1		3	7
unidad	4			1
oad			3	4
Secretaria privada			1	1
<b>Area Jurisdiccional</b>	<b>1999/2006</b>	<b>2007/2008</b>	<b>2013</b>	<b>2018</b>
FGAdj (menores e incapaces)	2	2	2	2
Asesorias 2° instancia	1	1	3	3
Asesorias 1° instancia	2	4	6	6
Elaboracion propia en base a Resoluciones e Informes de gestion del MPT				

A modo de conclusión, en la primera etapa de análisis del Ministerio Público Tutelar se observa que la estructura jurisdiccional y administrativa era muy pequeña en relación a la estructura del año 2018.

En este sentido, resulta clave la implementación de la ley 1903 la cual proveyó de las herramientas para la expansión de las funciones administrativas y de apoyo jurisdiccional. Para el MPT ha sido clave la etapa 2007-2013, en donde se crearon y expandieron las áreas administrativas, de apoyo jurisdiccional y jurisdiccional.

En este sentido, lo más relevante consiste en la creación de asesorías de primera y segunda instancia, secretarías generales, se jerarquizaron áreas, se crearon direcciones, departamentos, oficinas, se reorganizó el área jurisdiccional CAyT y se crearon las sedes de la OAD.

Por último, en cuanto al período 2013-2018, no aumentan significativamente las áreas administrativas y de apoyo jurisdiccional, incluso si se las compara con el MPF y el MPD. Para finalizar, tampoco se crearon nuevas asesorías.

En este sentido, el MPT tuvo un desarrollo significativo solamente en el período 2007-2013, a diferencia de sus pares del MPF y MPD, los cuales siguieron creciendo o reorganizándose en las áreas administrativas y de apoyo a la jurisdicción.

#### ***Comisión Conjunta de Administración del Ministerio Público (CCAMP).***

La Comisión Conjunta de Administración inicio sus funciones en el año 2007<sup>54</sup> según las tareas asignadas por la Ley 1903 y las funciones establecidas en la Ley 70 de Sistemas de Gestión, Administración Financiera y Control del Sector Público de la Ciudad.

Esta comisión fue creada para atender las necesidades del Ministerio Público en su conjunto, y cuyas actividades tengan un carácter indivisible y no pueden ser financiadas por cada uno de los organismos del Ministerio Público.

En este sentido, en el año 2008, se aprueba la resolución CM N° 313/2008 a fin de crear la primera estructura vinculada a la auditoría interna del MP. Es por eso que, ante la necesidad de contar con una unidad de auditoría, el MPF a través de la resolución FG N° 168/2007 propuso el traspaso de la Unidad de Auditoría Interna (UAI) a la CCAMP. Lo cual fue ratificada en la mencionada resolución del CM.

En el año 2012, con el fin de adecuar y ordenar sus funciones, se creó una estructura integral dentro del ámbito de la CCAMP<sup>55</sup>, compuesta por la Secretaría General de Relaciones Interinstitucionales, la Secretaría General de Gestión y Administración Financiera, y la Dirección General de Auditoría Interna.

Asimismo, la nueva estructura queda conformada de la siguiente forma:

---

<sup>54</sup> Res. CCAMP N° 1/2007.

<sup>55</sup> Res. CM N° 37/2007.

Tabla 6. Estructura de la CCAMP. 1998-2018

<b>Cantidad de dependencias en el CCAMP</b>		
<b>Area administrativa MPT</b>	<b>1999/2006</b>	<b>2007/2018</b>
Secretaria General		2
Direccion General		1
Direccion		1
unidad		2
Oficina		5
Departamento		7
Total general		18
Elaboracion propia en base a la resolucion CM N° 37/2012		

Por lo que se observa, esta área es poco significativa en comparación a las estructuras de los ministerios por lo que no se la considera para el posterior análisis.

### *Reflexión del subcapítulo.*

En el presente subcapítulo, se describió el desarrollo de la estructura del Consejo de la Magistratura y del Ministerio Público. Básicamente se observa puntos coincidentes entre ambos organismos.

En principio, existe una primera etapa fundacional de la justicia de la ciudad, donde las estructuras tanto jurídicas como administrativas eran pequeñas en relación a las necesidades requeridas por las diversas leyes de la CABA.

Para el análisis del Consejo se divide en cuatro etapas, la primera de gestación (1998-2004), la segunda de asentamiento de las áreas jurisdiccionales (2004-2008), la etapa de expansión, donde hay un mayor crecimiento del área administrativa y de apoyo a la jurisdicción respecto de la jurisdiccional (2008-2015) y por último, una etapa de estancamiento (2015-2018) donde apenas crece el área administrativa y no hay creación de nuevas estructuras jurisdiccionales

En el caso del MP, una primera etapa fundacional de la justicia de la ciudad, dicho período abarca los años 1999 a 2007 antes de la implementación de la ley 1903. El cual se caracteriza por la creación de áreas jurisdiccionales y sin áreas administrativas.

Posteriormente, existe una segunda etapa de crecimiento y fortalecimiento del MP abarca el período 2007 a 2018. Aquí inicia una etapa de autonomía donde cada titular del Ministerio Público comienza a modernizar, crear y expandir las estructuras según las necesidades de cada área.

Cabe destacar, que existe dentro de cada organización un crecimiento asimétrico entre las áreas jurisdiccionales (juzgados, fiscalías, defensorías y asesorías tutelares) y las áreas administrativas y de apoyo a la jurisdicción, esta última están orientadas a brindar algún servicio de atención, acceso o patrocinio a los ciudadanos.

Desde la perspectiva jurisdiccional, el crecimiento en el CM comienza en el año 2003 y finaliza en el año 2015. En el ámbito del MP comienza en el año 2007 y llega al año 2013. En cambio, en el ámbito administrativo y de apoyo a la jurisdicción han ido creciendo estructuralmente tanto en el Consejo de la Magistratura como en el ámbito del Ministerio Público.

## **5.2 Marco Normativo sobre Ingreso al Poder Judicial.**

El presente capítulo describe la normativa vinculada al ingreso de los trabajadores del CM y del MP. En relación a ello, el análisis se dividirá una primera parte en donde se desarrolla la evolución de las normativas vinculadas al ingreso de los agentes al poder judicial desde la creación hasta el año 2018. En la segunda parte, se evaluará los requisitos que deben cumplir los ciudadanos para ingresar al poder judicial en el período 1998-2018 tanto para el CM como el MP.

### ***Historia normativa del ingreso al poder judicial.***

En esta primer parte, se describen las normas que regulan el ingreso al poder judicial, desde su jerarquía constitucional hasta los reglamentos. Para ello se organiza la información de la siguiente forma:

El período 1998-2007 se considera la normativa del CM ya que el Ministerio Público solo podía nombrar personal con la aprobación del CM.

A partir de la sanción de la ley 1903 estos artículos dejaron de estar vigentes en lo referido al MP. Ya que se agregó una excepción dentro de estos pasando las funciones de designación de personal al ámbito del MP y los titulares de cada estamento del MP designaban los agentes sin la aprobación del CM. Entonces, el período 2007-2018 se divide en una parte abocada al análisis de la normativa del CM y por el otro lado, un análisis de la normativa del Ministerio Público.

En principio, la Constitución Nacional establece en el artículo 16 que todos los habitantes son iguales ante la ley, y admisibles en los empleos sin otra condición que la idoneidad.

Asimismo, el inciso 1° del art. 23 de la Convención Americana sobre Derechos Humanos establece que todos los ciudadanos deben gozar del derecho de “tener acceso, en condiciones generales de igualdad, a las funciones públicas de su país”.

También el artículo 43 de la constitución porteña establece que en todo empleo público se debe asegurar la estabilidad y capacitación de sus agentes, basado en la idoneidad funcional, y en cuanto a las carreras por especialidad se ingresa y promociona por concurso público abierto.

En lo referido al poder judicial la misma constitución en el artículo 116 inciso 5 refiere entre las funciones del CM la de reglamentar el nombramiento, la remoción y el régimen disciplinario de los funcionarios y empleados, previendo un sistema de concursos con intervención de los jueces.

En cuanto al MP no menciona ningún régimen de ingreso público para los empleados y funcionarios, salvo para aquellos con categorías de magistrados. En este sentido, surge el interrogante si es una omisión de los constituyentes en la propia constitución porteña o si al elaborarse el inciso 5 se consideraba que las designaciones de empleados y funcionarios se realizaban mediante el CM, y por ende, se incluyen las designaciones del MP.

En relación a ello, se puede considerar la segunda hipótesis explicativa ya que como se mencionó anteriormente, la ley orgánica<sup>56</sup> del poder judicial establece que el nombramiento y remoción de los funcionarios/as y empleados/as del PJCABA se hace por la autoridad judicial, en la forma que establezcan los reglamentos del Consejo de la Magistratura, con arreglo al inc. 5° del Artículo 116 de la Constitución de la ciudad.

Asimismo, la ley 31<sup>57</sup> original sancionada en 1998 en su art. 2 inc. 5 establecía que el ingreso debe realizarse previendo un sistema de concursos con intervención de los jueces y

---

<sup>56</sup> Ver LeyN° 7 Art. 18 en el BOCBA N° 405 del 15/03/1998. Asimismo se puede observar en el texto consolidado en el artículo 19 de la presente en <https://digesto.buenosaires.gob.ar/buscador/ver/2796>

<sup>57</sup> Ver Ley N° 31 en el BOCBA N°475 del 29/06/1998.

juezas, o de integrantes del Ministerio Público según corresponda, exceptuando al Tribunal Superior de Justicia.

Además, el artículo 20 inciso 13 estableció, entre las funciones del plenario, la potestad de reglamentar el nombramiento, remoción y régimen disciplinario de los/las funcionarios/as y empleados/as del Poder Judicial, previendo un sistema de concursos con intervención de los jueces o juezas o integrantes del Ministerio Público, según corresponda.

El primer reglamento del CM<sup>58</sup> estableció en su quinta cláusula transitoria una excepción en la designación del personal hasta tanto no estuviese establecido el procedimiento de ingreso por el Plenario. En este sentido, el presidente del consejo podía nombrar y designar personal según las siguientes pautas:

1. Los cargos de Jerárquicos o de Conducción eran establecidos por el Plenario, tomando en consideración los antecedentes que ellos posean en relación con la función a desempeñar en cada caso. El plazo de la designación era por única vez y se extendía a cinco años, pudiendo extenderse cuatro años más. Vencido cada período, el cargo será cubierto por concurso de antecedentes y oposición, al que podrán presentarse quienes se hubieren desempeñado ya en la función.

2. El personal de planta transitoria dependen directamente de los Consejeros del consejero, era designado y removido a propuesta de cada Consejero o hasta que durase el mandato del Consejero.

3. El personal administrativo o de maestranza era designado en planta transitoria hasta que se apruebe el Reglamento General. Se seleccionaba del Fondo de Transición Legislativa en la proporción posible, previa selección del Presidente.

En el año 1999 con la resolución 152 se organiza internamente el poder judicial, definiendo por primera vez las categorías de magistrados, funcionarios y empleados.

En el año 2000 se dicta un nuevo reglamento interno<sup>59</sup> en donde la designación de los funcionarios y empleados la efectuaba el Consejo de la Magistratura, a través de un

---

<sup>58</sup> Res. CM 2/1998 ver en <https://boletinoficial.buenosaires.gob.ar/normativaba/norma/1007>

<sup>59</sup> Res. CM 2/2000 BOCBA N° 885 del 2000

sistema de concursos, con participación de magistrados o de integrantes del Ministerio Público, cuando corresponda.

Hasta ese momento todos los ingresos del personal con diferentes jerarquías para llevar adelante el cumplimiento de las distintas funciones eran de carácter provisorio ya que era necesaria la sustanciación de los respectivos concursos.

En el año 2002 se modifica el reglamento<sup>60</sup> se ordena y define la estructura del Consejo y los reglamentos internos. En ellos se observa la primera definición de las categorías de empleados. En este sentido, se define al personal del Consejo de la Magistratura por planta permanente, planta transitoria y personal temporaria.

Durante ese año, comienzan desarrollarse concursos internos<sup>61</sup> ya que el Consejo de la Magistratura y el Ministerio Público no contaba con una estructura orgánica definitiva a fin de garantizar la planta permanente al personal que se encontraba en funciones.

En ese mismo orden, se estaban llevando a cabo los concursos para los cargos de magistrados los cuales se materializaron en el año 2003, tal como se explicó anteriormente, es la etapa donde comienza a funcionar plenamente el Consejo de la Magistratura.

En el año 2004, se establece el primer registro de aspirantes<sup>62</sup> el cual buscaba ser un sistema ágil y expeditivo para proceder en los casos de vacancias temporarias a la designación de personal que debía desempeñarse en forma interina en los Juzgados y en las dependencias del Ministerio Público.

Esta medida también buscaba garantizar el derecho a la carrera judicial por lo que los cargos de mayor jerarquía se debían cubrir en primer término por los agentes que se desempeñen en la dependencia en la cual se haya generado la vacante a propuesta de su

---

<sup>60</sup> Res. CM 301/2002 en anexo II art. 88 y art. 90

<sup>61</sup> Res. CM N° 232/2002 ; 234/2002; 256/2002; 308/2002; 309/2002; 381/2002; 400/2002; 401/2002; 402/2002; 403/2002; 404/2002; 405/2002; 406/2002; 407/2002; 408/2002; 417/2002; 422/2002; 423/2002; 424/2002; 425/2002; 426/2002; 427/2002; ;428/2002; 429/2002; 430/2002; 431/2002; 432/2002; 446/2002; 447/2002; 448/2002; 453/2002; 467/2002; 468/2002; 469/2002; 470/2002; 471/2002; 472/2002; 473/2002; 474/2002475/2002; 476/2002; 477/2002; 478/2002; 479/2002; 480/2002; 481/2002; 482/2002 y 497/2002.

<sup>62</sup> Res. CM186/2004 y res. CM 391/2004.

titular de la dependencia y evaluada por la Comisión de Selección de Jueces, Juezas e integrantes del Ministerio Público sobre la base de los antecedentes y foja de servicios del agente cuyo ascenso se proponga.

Para el caso que no existiesen agentes en condiciones de ser ascendidos, el titular de la dependencia podía proponer algún candidato dentro del área jurisdiccional y en el mismo fuero o dependencia similar del Ministerio Público.

En los escalafones más bajos (auxiliar y auxiliar de servicio) el titular de cada dependencia evaluaba las aptitudes y elegía a dos postulantes inscriptos en el registro de aspirantes como propuesta de designación para la Comisión de Selección de Jueces, Juezas e Integrantes del Ministerio Público que evaluaba a la propuesta y en caso de ser no satisfactoria elevaba una alternativa con intervención del titular de la dependencia proponente.

En el caso del Ministerio Público, las propuestas y designaciones elevadas por sus dependencias, se efectuaban de acuerdo a las modalidades establecidas en sus respectivos reglamentos respetando las vías jerárquicas correspondientes.

Asimismo, la inscripción se mantenía abierta en forma permanente y ampliando el alcance a los aspirantes a ingresar a las dependencias del Ministerio Público.

En el año 2005 se establece un nuevo reglamento<sup>63</sup> denominado: “*Reglamento Para Concursos de Promoción e Ingreso del Personal en el Ámbito De Las Dependencias Judiciales del Poder Judicial de la Ciudad De Buenos Aires*”.

El cual derogaba el anterior y establecía como pautas para el ingreso las siguientes condiciones:

- Cumplir con los requisitos establecidos en la resolución CM 302/2002.
- El ingreso a la carrera judicial era a través de los cargos de auxiliar de servicio, Auxiliar, Secretario Privado, Relator y en los restantes cargos cuando se establezca la creación de nuevos fueros u otras dependencias judiciales.

---

<sup>63</sup> Res. CM 34/2005 Anexo I

En este último caso, el Plenario del Consejo podía convocar a concurso público abierto para la provisión de todos los cargos de las respectivas plantas cuando resulte aconsejable a los fines de una mejor prestación del servicio de justicia.

- Los aspirantes a ingresar como auxiliares o auxiliares de servicio en el poder judicial porteño debían anotarse en el Registro de Aspirantes a cargo del Secretario de la Comisión de Selección de Jueces, Juezas e integrantes del Ministerio Público.
- Todos los años se debían tomar exámenes a los inscriptos en el Registro de Aspirantes en los meses de marzo y septiembre. Las fechas debían ser publicadas en la página web del Consejo con una anticipación no menor de quince días y se fijarán en las carteleras de todas las dependencias del Poder Judicial de la Ciudad.
- Se establecía una Comisión Examinadora con representación de cada estamento (jueces, legislatura y colegio de abogados) cuyos integrantes deben ser del poder judicial con cargos mayores a secretario de primera instancia. Asimismo, si se requería algún integrante no perteneciente al poder judicial, debía ser un de uno de los expertos incluidos en las listas que prevé el artículo 34 de la ley 31.

Por último, debía configurarse dicha comisión con tres veedores (con voz, pero sin voto) en representación de las organizaciones gremiales de los trabajadores, otro en representación de las entidades que nuclean a magistrados y funcionarios y el último del Colegio Público de Abogados de la Capital Federal.

- Se estableció un sistema de evaluación para los auxiliares y auxiliares administrativos, un curso de capacitación gratuito por año para ingresantes. En el caso de los cargos para relatores eran propuestos directamente por los magistrados, luego para acceder a la estabilidad debían completar un curso medio y estar en el cargo por un año.
- Al generarse una vacante los magistrados titulares de dicha dependencia escogen un candidato de entre los mejores ubicados en un número equivalente al cinco por ciento del total de los integrantes de la lista a la que se refiere el artículo anterior, sin que tal cifra pueda ser en ningún caso inferior a cincuenta (50) aspirantes. La propuesta debía formularse dentro del plazo de un mes a partir del momento en que se produzca la vacante.

Entre el 2005 y el 2010 se realizan algunas especificaciones en los cargos ingresantes de funcionarios, y se establece una oficina para organizar el ingreso al poder judicial para las personas con discapacidad<sup>64</sup>.

Por último, la Resolución CM N° 381/2012 modificó el artículo 4 estableciendo que, a partir del 1 de agosto de 2012, la inscripción en el Registro de Aspirantes se realice a través de la página web del Consejo de la Magistratura.

En el año 2014, se estableció un nuevo reglamento que derivó en la firma del primer Convenio Colectivo<sup>65</sup> en el ámbito del Poder Judicial en el año 2015.

Básicamente, se agregaron algunas mejoras en cuestiones de derechos laborales, en lo estrictamente vinculado al ingreso, el artículo 107 estableció que en caso de fallecimiento de un trabajador en actividad con condición de padre/madre de familia, podrá ingresar en su reemplazo en un cargo en la escala inicial el viudo/a, conviviente o uno de sus hijos/as a cargo siempre que exista una vacante y cumpla con los requisitos formales del reglamento.

Por último, en 2017 en marco de un convenio entre el Consejo de la Magistratura con la Facultad de Derecho de la UBA, se estableció que los cinco mejores promedios de dicha casa de estudios sean considerados para las vacantes en los juzgados de la ciudad.

En lo que refiere al Ministerio Público, en el año 2010 entra en vigencia su propio reglamento interno<sup>66</sup> para todo su personal, estableciendo el derecho a una carrera para los/as funcionarios/as y los empleados/as orientada en base a estos principios: idoneidad funcional; atención adecuada al vecino, formación profesional; igualdad de oportunidades, de trato y no discriminación; progreso en la carrera; libre participación en los concursos; transparencia en los procedimientos de selección y/o promoción ;responsabilidad de cada funcionario/a y empleado/a en el desarrollo de su carrera individual; evaluación de las capacidades, méritos y desempeños; experiencia efectiva en el cumplimiento de sus funciones en el Poder Judicial de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires; y experiencia laboral.

---

<sup>64</sup> Res. CM N° 504/2005 y Res. CM N° 569/2010

<sup>65</sup> Res. de Presidencia N° 1259 /2015

<sup>66</sup> Res. CCAMP N° 18/2009.

En conclusión, salvo estos principios comentados, básicamente, tiene los mismos requisitos de ingreso que plantea el Consejo de la Magistratura.

***Requisitos formales para ingresar al poder judicial***

En lo que refiere a la segunda parte de este capítulo, las exigencias formales para ingresar al poder judicial se pueden observar en la siguiente tabla, la cual muestra los requisitos e inhabilidades para ingresar al poder judicial en cada uno de los principales reglamentos del Consejo de la Magistratura y el Ministerio Público.

**Tabla 7. Requisitos e inhabilidades para el ingreso desde 1998 a 2018**

Principales Reglamentos del CONSEJO DE LA MAGISTRATURA y el Ministerio Público.						
Requisitos	Res. CM N° 301/2002	Res. CM N° 363/2003	Res. CM N° 504/2005	Res. CM N° 170/2014	Res. CM N° 1295/2015 Convenio Colectivo	Res. CCAMP N° 18/2009 Ministerio Público
Nacionalidad.	Argentino nativo o naturalizado	Argentino nativo o naturalizado. En casos excepcionales, se autoriza a los <b>nacionalidad extranjera</b>	Argentino nativo o naturalizado. En casos excepcionales, se autoriza a los <b>nacionalidad extranjera</b>	no establece	no establece	no establece
18 años cumplidos.	si	si	si	si	si	si
Residencia en CABA o menor a 70 km.	no	no	no	si	si	si
Acreditar idoneidad para el cargo a desempeñar conforme al régimen de selección que se establezca.	si	si	si	si	si	si
Tener aptitud psico-física	si	si	si	si	si	si
Estudios secundarios completos o título habilitante para el desempeño de cargos en áreas técnico-profesionales.	si	si	si	si	si	si
Presentar el certificado de antecedentes penales emitido por el Registro Nacional de Reincidencia.	no	no	no	si	si	si
Presentar el certificado del Registro de Deudores/as Alimentarios/as Morosos/as, de conformidad con la Ley N° 269.	no	no	no	si	si	no
Inhabilidades. Los/las procesados/as y/o condenados/as por delitos dolosos en perjuicio de la Administración Pública, o contra los derechos <b>fundamentales y garantías constitucionales</b>	si	si	si	si	si	si
Inhabilidades. Los que estén procesados penalmente por delito doloso en perjuicio de la Administración Pública o de derechos <b>fundamentales y garantías</b>	si	si	si	si	si	si
<b>Inhabilidades. Los quebrados no rehabilitados;</b>	si	si	si	si	si	si
Inhabilidades. Los que estén incurso en alguno de los supuestos del Art. 4 de la Constitución de la CABA, de normas análogas de la Constitución Nacional o de las constituciones provinciales o quienes hayan participado de actos violatorios de los derechos humanos.	si	si	si	si	si	si
Inhabilidades. Los que hubieran sido exonerados de un empleo público.	si	si	si	si	si	si
Inhabilidades. Quienes se encontraren afectados/as por inhabilitación política, administrativa o judicial para ejercer cargos públicos.	no	no	no	no	si	si
Quienes se encuentren inscriptos/as en el Registro de Deudores/as Alimentarios/as Morosos/as, de conformidad con la Ley N° 269;	no	no	no	no	si	si
Quienes gozaren del beneficio de una jubilación y/o pensión cuando dicho beneficio sea superior a tres haberes mínimos jubilatorios, en cuyo caso el/la trabajador/a deberá optar por percibir el beneficio o la remuneración por cualquier concepto del organismo.	no	no	no	no	si	si
Ex combatientes de la Guerra del Atlántico Sur.	no	no	si	si	si	no
Ley 1502/2004 cupo por discapacidad	no	no	no	si	si	si
Auxiliar de servicio	instrucción primaria	instrucción primaria	instrucción primaria	instrucción primaria	instrucción primaria	instrucción primaria
Empleados desde auxiliar administrativo	secundario	secundario	secundario	secundario	secundario	secundario
Funcionarios	secundario o título habilitante	secundario o título habilitante	secundario o título habilitante	secundario o título habilitante	secundario o título habilitante	secundario o título habilitante
Oficial Notificador debe aprobar capacitación del CFJ.	si	si	si	si	si	no establece

Fuente: elaboración propia en base a las resoluciones del Consejo de la Magistratura y del Ministerio Público.

Del cuadro anterior se observa que la mayoría de los requisitos e inhabilidades para ingresar al poder judicial se han mantenido a lo largo del tiempo. Asimismo, cualquier ciudadano de 18 años que viva hasta 70 km de la capital con educación primaria que cumpla las aptitudes psicofísicas para el cargo de auxiliar de servicio puede ingresar en cualquiera de las dependencias del poder judicial.

Para el caso de contar con título secundario, una persona puede ingresar de auxiliar administrativo hasta los cargos de funcionarios como por ejemplo prosecretario administrativo, prosecretario administrativo de cámara, secretario administrativo y en el caso de no estar en el área jurisdiccional de secretario coadyuvante.

Básicamente, a lo largo de los años los requisitos han variado muy poco, ampliándose algunos criterios, los cuales no son significativos, salvo los relacionados al cupo del 5% del total de trabajadores para las personas con discapacidad.

En relación a lo anterior, durante el período de análisis 1998-2018 prácticamente se mantuvieron casi todos los mismos requisitos de ingreso por lo que resulta clave comprender cuales fueron los mecanismos de selección del personal a fin de determinar si hay factores no formales que condicionan el ingreso.

Por otra parte, es necesario hacer mención a otras formas de ingreso a la organización establecidas en el reglamento, aunque no otorgan la planta permanente es un primer paso para vincularse con la organización.

En el caso de las contrataciones temporarias, la primera mención se encuentra en el año 2002<sup>67</sup>, establecía esta modalidad para aquellos casos en los que las tareas no podían ser realizadas por las personas en planta permanente o transitoria. En este sentido, el personal temporario no goza de estabilidad dependiendo de la necesidad de sus servicios.

En el año 2005<sup>68</sup>, se establece la definición de personal contratado y que estos podían ser incorporados a planta transitoria si como consecuencia de contrataciones sucesivas prestaren servicios por más de dos (2) años. Por último, en las siguientes modificaciones reglamentarias, no se observan regulaciones con respecto a los contratados.

---

<sup>67</sup>Res. CM N° 302/2002

<sup>68</sup>Art. 7 de la Res. CM N° 504/2005

En cuanto al Ministerio Público, en el art. 9 de la resolución 18/2009 establece las mismas condiciones que el CM, pero no establece vínculo mediante relación de empleo público permanente.

Para el caso de las pasantías, tanto en el CM, el MPF, el MPD y el MPT, cada uno/a en su respectivo ámbito, podrán organizar regímenes de pasantías y de asistencia técnica, de conformidad con las disposiciones de las Leyes Nacionales N° 24.521 y N° 26.427, o las que en el futuro las sustituyan o modifiquen.

En lo que refiere al CM está regulado en la resolución Res. CM N° 1062/2005 y en el MP está encuadrado en artículo 10 de la resolución CCAMP N°18/2009.

### ***El ingreso democrático en el MPF de la CABA***

En el período 2012-2013, el Ministerio Público Fiscal desarrolla su propio reglamento<sup>69</sup> para concursos y promoción del personal. En el primer capítulo establecía las condiciones para el ingreso de personas al MPF y detallaba los requisitos para los concursos de auxiliar de servicio, auxiliar y relator.

Posteriormente, se establecía una nómina con los aprobados del examen, los trabajadores que estaban bajo el sistema de pasantía y se agregaban los mejores ocho (8) promedios de la facultad de derecho. Ante la existencia de una vacante, el magistrado titular de la dependencia debía elegir candidatos de la citada lista, la cual se mantenía vigente por dos años.

La aplicación de un sistema de concursos de ingreso<sup>70</sup> de empleados buscaba garantizar un ingreso democrático a la carrera judicial, avalar la posibilidad de acceder a dichos cargos igualitariamente y mejorar el servicio de justicia al vecino de la Ciudad.

Para ello, cada aspirante debía inscribirse en la página web del MPF, realizar un curso de capacitación, aprobar un examen de aptitud, ser propuesto por autoridad competente y cumplir con las condiciones y requisitos previstos en el Reglamento Interno del Ministerio Público.

---

<sup>69</sup> Res. FG N° 165/12

<sup>70</sup> Res. FG N° 173/13

Como resultado de dicha política se inscribieron más de 2500 aspirantes solo para auxiliares y auxiliares de servicio. Estos fueron los únicos concursos que se llevaron a cabo, quedando pendiente el concurso para el cargo de relator. Ante ello se realizó un sorteo de vacantes para rendir el examen, respetando el cupo mínimo para personas con discapacidad.

Tal es así, que fueron elegidas 276 personas, de las cuales 190 dieron el curso de capacitación y se presentaron al examen, aprobando un total de 142 personas. Para julio del año 2013 ya se había publicado la nómina de aspirantes para ingresar al Ministerio Público Fiscal para los cargos de auxiliar y auxiliar de servicio.

El artículo 17 del reglamento establecía que el Fiscal General podía eludir dicho procedimiento nombrando al personal en la categoría deseada en casos excepcionales y por razones de servicio debidamente fundamentado,

Entre el período 2013-2014 a través de este sistema ingresaron once agentes, incluso con el cambio de Fiscal General esta política pública se mantuvo los primeros meses.

No obstante, no continuó durante los siguientes años. En este sentido, no se ha logrado encontrar algún acto administrativo<sup>71</sup> que anule o modifique la normativa y no hubo nuevos concursos ni menciones de ingreso bajo esta modalidad en posteriores resoluciones de designación de agentes al MPF.

### ***Los concursos de secretarios.***

En el año 1999, el Consejo de la Magistratura aprueba el reglamento de concursos para secretarios del poder judicial de la ciudad, el cual sufre modificaciones<sup>72</sup> quedando texto ordenado por resolución CM N° 298/2001<sup>73</sup>. Posteriormente, en la resolución CM

---

<sup>71</sup> Cabe destacar que en la página web del MPF no se encuentran publicadas muchas resoluciones y disposiciones establecidas en la gestión del Dr. Ocampo.

<sup>72</sup> Una de ellas es la Resolución N° 423/00, B.O. N° 1064.

<sup>73</sup> BOCBA N° 1300 del 19/10/2001.

N°645/2006, el reglamento sufre algunas modificaciones en los requisitos debido a un amparo presentado por una concursante<sup>74</sup>.

En el año 2000 comienzan a realizarse concursos para secretarios del fuero CAyT, el primero fue bajo la presidencia del Dr. Octavio Gauna<sup>75</sup>. Posteriormente, se realizaron varios concursos, el cual se destaca los realizados para secretarios de los juzgados, fiscalías y defensorías del fuero Contravencional y de Faltas. En la resolución CM N°130 se nombran a más de cuarenta secretarios<sup>76</sup>.

Para en el año 2005 se realizó un concurso para nueve cargos de secretarios de juzgados CAyT, el cual culmina designándolos mediante la resolución N° 528/2008. Lo particular de dicho concurso, es que fue uno de los últimos y se caracterizó por la denuncia<sup>77</sup> sobre dos concursantes que habían copiado sus exámenes, los cuales fueron impedidos de participar en futuros concursos<sup>78</sup>.

La última resolución que se ha encontrado de concursos es para dos cargos en la defensoría (Res. CM N° 716 /2008).

Posteriormente, en la resolución CM N° 613/2010 se establece que el Consejo de la Magistratura había iniciado un proceso de normalización del personal del Poder Judicial a través de la regularización del personal interino y transitorio<sup>79</sup>.

Cabe mencionar, que los concursos no solo afectaban la estabilidad de los secretarios, estos cargos afectaban las promociones de los cargos de menor categoría y en el último escalafón cabía la posibilidad de que exista auxiliares de servicio interinos que debían finalizar su labor. En este sentido, si un secretario no aprobaba el concurso debía

---

<sup>74</sup> Esta había sido impedida de inscribirse en un concurso de secretarios ya que la misma no observaba la condición de nacionalidad argentina requerida por el reglamento citado. La acción de amparo fue rechazada por la justicia local, y, posteriormente, la causa llega a la Corte Suprema de Justicia de la Nación, quien hace lugar al recurso interpuesto declarando la inconstitucionalidad de la norma local.

<sup>75</sup> En base al comunicado de la Legislatura en [https://www.legislatura.gov.ar/\\_post\\_old.php?ver=7658](https://www.legislatura.gov.ar/_post_old.php?ver=7658)

<sup>76</sup> Ver nota “Designación masiva de secretarios en la justicia porteña” en [www.Diariojudicial.com](http://www.Diariojudicial.com) del 29/03/2005.

<sup>77</sup> Ver notas “Oscuros días de justicia en la ciudad” del diario Pagina12 con fecha 9 de junio del 2008.

<sup>78</sup> Res. CM N° 364/2009

<sup>79</sup> Resoluciones CM N° 772/09 y CM N° 773/09.

volver al cargo de planta correspondiente, por lo que retrocederían las promociones de otros empleados dentro de los juzgados y en el caso de los cargos de auxiliares de servicio finalizarían sus interinatos y quedarían sin empleo.

Por lo tanto, para el caso de los secretarios se elaboró un reglamento con la finalidad regularizar la situación de los secretarios interinos de los juzgados de primera instancia y de las cámaras de apelaciones de los fueros del poder judicial. Entre los fundamentos se establecía que:

“(…) Que el presente reglamento tiene por finalidad regularizar la situación de los Secretarios interinos de los Juzgados de Primera Instancia y de las Cámaras de Apelaciones de los fueros del Poder Judicial; toda vez que por razones de diversa índole un número importante de ellos revistan como interinos desde hace años en dichos cargos, de manera que es preciso dar una rápida y definitiva solución a esta irregular coyuntura; solución que es de resorte exclusivo del Consejo de la Magistratura, máxime a la vista de la inminente implementación de la reforma a la Ley N° 7...”(p.1)

Por último, se dejó sin efecto un concurso de secretarios del fuero Penal, Contravencional y de Faltas N° 23/2005 y se incluyó a dichos funcionarios en el presente régimen, en igualdad de condiciones con sus pares del fuero Contencioso Administrativo y Tributario.

El reglamento establecía que cada secretario debía tener la evaluación de desempeño con una calificación igual o superior a “Satisfactorio”, no estar imputado en sumario administrativo alguno, el requisito ineludible de aprobar la entrevista con el juez, donde este último debía comunicar su conformidad a la Comisión de Selección de Jueces, Juezas e integrantes del Ministerio Público y por último pasar un examen psicofísico.

Por último, en el año 2018 se establece la ley 6031, creando el Instituto de Gestión Electoral como ente autárquico en el ámbito del Poder Ejecutivo. Lo relevante de dicha ley, es que el artículo 34 crea el cargo de Secretario Electoral con un cargo de un/a (1) funcionario/a designado/a por concurso público de oposición y antecedentes, que debe reunir las mismas condiciones y requisitos establecidos en la Ley Orgánica del Poder Judicial de la Ciudad de Buenos Aires para ser secretario/a de primera instancia.

Para ello, el Consejo de la Magistratura a través de la resolución N°101/2019 establece el reglamento para el concurso de secretario electoral, de los cuales se tomaron los elementos de las resoluciones vinculadas al reglamento de secretarios (res. CM N° 291/2001) y el reglamento de concursos para magistrados (Res. CM N° 23/2015).

En lo que refiere a esta investigación, se evidencia que desde la creación del CM hasta el año 2009 se respetaron los preceptos constitucionales realizando diversos concursos públicos de secretarios para todas las jurisdicciones de ambos fueros.

A partir del año 2010, el Consejo decide realizar un concurso interno, los fundamentos para dicha decisión se debe al contexto interno y basa su legalidad en la estabilidad del empleo público.

Esta situación muestra un cambio de política pública respecto al ingreso de los secretarios, ya que no se encuentran nuevas resoluciones que llamen a concursos<sup>80</sup>, deduciendo que esta situación no fue única sino permanente.

En el 2019, el propio CM considera vigente el reglamento de concursos de secretarios del año 2001 estableciendo un reglamento para un nuevo concurso de secretario electoral.

Por último, surge el interrogante si dichos concursos se realizaron por la creación de nuevas estructuras y por ende, no existía un titular que pueda evaluar al secretario, como sucede con la creación del cargo de secretario electoral.

### ***La omisión del registro de aspirantes en el Consejo de la Magistratura.***

En el año 2018, dentro del fuero CAyT, se inició un amparo<sup>81</sup> ante la omisión sistemática de convocatoria del procedimiento de ingreso establecido para las categorías de auxiliar y auxiliar de servicio según lo establece el artículo 5 del reglamento aprobado por la resolución CM N° 34/2005.

---

<sup>80</sup> Esta afirmación no refiere a que no existan nuevos concursos, sino a las limitaciones del investigador que no se ha logrado encontrar resoluciones vinculadas al tema.

<sup>81</sup> Ver expediente A79325-2017/0 “Romero Verdún, Iván Fernando C/ Consejo de la Magistratura de la CABA S/ Amparo - Empleo Público -Concurso” en <https://eje.juscaba.gob.ar/iol-ui/p/inicio>

En este sentido, el demandante sostuvo que del estudio del plexo normativo no se encontraba modificaciones o derogaciones del artículo 5 de la Resolución CM 34/2005. Asimismo, manifestó que no se realizó publicidad, ni acto vinculado a los concursos pertinentes que debían de realizarse año tras año.

Por lo tanto, el demandante realiza un pedido de acceso a la información pública sobre los actos administrativos respecto del concurso.

La respuesta de la responsable de Gobierno Abierto del Consejo de la Magistratura fue que según los propios registros en el propio CM no se habrían dictado actos administrativos vinculados con lo dispuesto en el art. 5 de la resolución.

Además, en la causa el Consejo de la Magistratura argumenta que la resolución CM N° 34/05 estaría en plena revisión como producto de la modificación de los reglamentos que comprenden la política de ingreso<sup>82</sup>, la aprobación del Convenio Colectivo de Trabajo que contiene reglas de modificación y progresividad de los derechos y por las medidas más recientes vinculadas al congelamiento y reducción de la planta existente<sup>83</sup>

En consecuencia, el juzgado CAyT de primera instancia hizo lugar a la demanda, condenando al Consejo a arbitrar las medidas necesarias para fijar y publicar las fechas de los exámenes a tomar a los inscriptos en el Registro de Aspirantes para los meses de marzo y septiembre del año 2019.

Posteriormente, luego de la apelación de ambas partes, la Sala II de la Cámara de Apelaciones en lo CAyT, hizo lugar al recurso del demandante modificando en forma parcial la condena del juzgado de primera instancia. Tal es así, que estableció que el Consejo de la Magistratura debe efectuar los concursos mencionados en la resolución CM N° 34/05 para la cobertura de los cargos de auxiliar de servicio y auxiliar.

### *Reflexión final.*

El objetivo del subcapítulo fue establecer la normativa vigente en cada etapa de la justicia, para ello se logró identificar dos etapas: 1998-2007 y 2007-2018.

---

<sup>82</sup> Res. CM N° 170/2014 “Reglamento Unificado del Personal del Poder Judicial “

<sup>83</sup> Res. CM N° 1260/2015 y CM N° 1/2018.

La primera etapa donde la normativa para el ingreso dependía exclusivamente del CM, en el 2004 se crea el primer registro de aspirantes y en 2005 mejoran la resolución estableciendo los mecanismos para el ingreso de personal al poder judicial.

La segunda etapa caracterizada por la Ley 1903, por lo que se dividió el análisis entre la normativa del CM y el MP desde el 2007 al 2018.

En lo que refiere al Consejo hubo modificaciones, reordenamientos del reglamento y se estableció el primer Convenio Colectivo de Trabajo, aunque sigue vigente la resolución 34/2005 que definía los mecanismos de ingreso al poder judicial.

En cuanto al Ministerio Público estableció su propio reglamento marcando algunos nuevos principios pero sin especificar ningún sistema de concursos públicos.

En cuanto a los requisitos de inhabilidades para el ingreso al poder judicial básicamente se han mantenido la mayoría de los requisitos tanto en el CM como en el MP. Asimismo, en esta parte se describió brevemente las otras formas (contratados y pasantías) de integrarse a la organización judicial sin pertenecer a la planta interina o permanente.

En el final se describió la aplicación del concurso para ingresar al Ministerio Público Fiscal, en donde ingresaron varios agentes concursados en las categorías más bajas. Esta política pública duro menos de un año.

También se evidencia los cambios de criterios respecto a los concursos de secretarios, desde su creación hasta el año 2010, el Consejo decide realizar concursos públicos y abiertos, posteriormente cambia el criterio y realiza concursos internos o son designados por el magistrado. Esta situación muestra un cambio de política pública respecto al ingreso de los secretarios, asimismo lo llamativo es que el propio Consejo en una resolución del 2019 establece como vigente el régimen de concursos y se lo utiliza como base para un concurso de secretario electoral.

Similar situación se presenta cuando la misma organización no puede sostener en argumentos la omisión del llamado y publicación de concursos de los aspirantes. Es decir, los argumentos presentados resultaron insuficientes ya que termina condenada, por dos instancias de la propia justicia porteña, a cumplimentar con dicha política pública.

.A modo de conclusión, podemos establecer que si toda política estatal es un conjunto de acciones y omisiones que manifiestan una determinada modalidad de intervención del Estado en relación con una cuestión que concita la atención, interés o movilización de otros actores de la sociedad civil (Oszlak y O'Donnell, 1981:112).

Entonces en lo que refiere a la política pública para el ingreso al PJCABA existen ya elementos para establecer que existen omisiones en lo referido a la implementación de un sistema de concursos para el ingreso al poder judicial.

Más allá de lo anterior, queda pendiente establecer cuáles son los mecanismos no formales o como los actores vinculados a la institución logran ingresar al poder judicial.

Para ello se utilizará el marco teórico a fin de dar respuesta a esta incógnita que deberá ser develada a través de las entrevistas y la elaboración de estos datos.

### **5.3 El Ingreso desde la perspectiva de sus Actores.**

En base a las entrevistas, solamente hay dos casos de políticas de ingreso por concursos públicos para funcionarios o empleados. Uno refiere al ingreso en el cargo de secretario y el otro al ingreso a través del concurso de empleados del MPF del año 2011.

En este sentido, ambos procesos se caracterizan por ser públicos, realizarse las evaluaciones pertinentes, establecer una nomina en base al merito y ser elegidos por un actor interno de la organización. Para el caso del MPF se observa en la entrevista 13:

“(...) me anote en la página web en marzo y en junio se dio el sorteo de los tres mil inscriptos. Se sortearon trescientos cupos para el examen. El examen, fue mitad escrito, habíamos hecho una parte de conocimiento mínimo, y la otra era de comprensión de texto, te asignaban un texto jurídico, y tenías que hacer una comprensión del mismo.”

En la entrevista 20, la persona realizó el concurso de secretario de defensoría:

“(...) Me entere de los concursos porque tenía compañeros del posgrado que trabajan en la ciudad...Concurse también como secretaria de fiscalía y juzgado pero elegí ser secretaria de defensoría...”

En el caso de los secretarios, en las entrevistas hubo algunos testimonios:

“(...) Hubo algunos concursos cuando comenzó la justicia de la ciudad, por ejemplo los secretarios cuando se abre la justicia CAYT concursaron por oposición, igual que los jueces,

con la diferencia que a los jueces los termina designando la legislatura en base a un listado que confecciona el Consejo...”Entrevista 08

“(...) Si todos los que son secretarios históricos del fuero, hubo concursos en el medio, hubo varios concursos de secretarios en CAyT...” Entrevista 17

Estas experiencias contienen los elementos detallados en la constitución nacional, la constitución porteña y en las recomendaciones de la Carta de Iberoamericana de la Función Pública” (2003)

Asimismo, se observaron casos híbridos como las pasantías del MPF, las pasantías del MPD o la convocatoria del Patronato de Liberados en el CM. Estos casos se caracterizan por hacer una convocatoria pública a través de instituciones académicas, tener distintos procesos de selección de perfiles y escoger a agentes que no cuentan con contactos o lazos sociales, académicos o políticos dentro de la organización judicial.

En el caso de las pasantías en el MPF se desprende de la entrevista 01:

“(...) Además las pasantías, nosotros coordinábamos con la facultad de derecho y con otras facultades, analizábamos los curriculum, mediante los perfiles, y los íbamos mandando a las fiscalías, y después estaban tan contento los fiscales, creo que era porque la gente le convenía porque eran pibes que querían mostrarse para poder pasar a planta, laburaban muchísimo...”

En el caso de la defensa en su parte jurisdiccional, en la entrevista 04 se plantea:

“(...) La parte administrativa de la defensoría enviaba los curriculum de los que estaban anotados, y los secretarios de la defensoría hacían una lectura de los antecedentes y se lo proponían al defensor... Así entraban los pasantes, hasta tanto hubiera un cargo vacante en el que se lo pudiera nombrar.”

Además, la experiencia de la entrevista 05 pasó por dicho proceso de selección:

“(...) En el tema pasantías, de los que yo conozco la mayoría no conocía a nadie, hay uno o dos casos que si usaron el sistema de pasantía para entrar y acceder al poder judicial. La mayoría de esa época era gente que era elegida por la Facultad...”

Hay otros casos en un área de apoyo a la jurisdicción en la entrevista 07:

“(...) Otro caso fue el de las pasantías. La gente entró por mérito, por listados que elabora la Universidad por promedio y materias aprobadas. La tanda que elegí yo, me mandaron cien

curriculum y con algún colaborador hicimos un primer descarte por algún tipo de filtro (materias aprobadas, algún dato interesante), y elegimos diez para entrevistar. No tiene mucho sentido entrevistar treinta personas con características similares, y después frustrar a más de veinte. Además, ese proceso lo hacíamos con el propio personal del área...(…) En ese sentido tuve la suerte que el Defensor General apoyó el proyecto de incorporar gente por su calidad y no por sus contactos, no hubo grandes rechazos...”

Por último, en el caso del patronato de liberados de la entrevista 12 se desprende:

“(…) había una convocatoria en la facultad de ciencias sociales para trabajar en el patronato de liberados de la ciudad...No conocía a nadie, la universidad mandaba los curriculum, eran como treinta, seleccionaron a una compañera y a mí. Después de dos meses se comunica el titular de la oficina para una nueva entrevista. Luego de la entrevista me dijo que esperara porque era un proceso lento, ellos tenían que remitir todo a los consejeros y tenían que aprobar el ingreso por el Consejo...”

Tal como se mencionó, estas políticas de ingreso no se sostuvieron en el tiempo y son excepciones a la modalidad de ingreso imperante en el poder judicial.

Esto nos permite pensar que el ingreso y el desarrollo de la carrera judicial porteña dependen de una dimensión social y de una dimensión política, al igual que otros poderes judiciales. Podemos comprobarlo a través de la entrevista 22:

“(…) Por contactos de tipo políticos. Si bien algunos entran normalmente, la gran mayoría entran por contactos. Lo mismo ocurre en el poder judicial nacional y en la provincia de Buenos Aires...”

Asimismo, en las entrevistas se consultó cual era el factor determinante para el ingreso al poder judicial de la ciudad, entre los cuales surgieron:

“...la idoneidad...” Entrevista01.

“...el compromiso y la vocación por el trabajo...” Entrevista 06.

No obstante, la mayoría de las entrevistas manifestaron el mismo patrón de respuesta: “conocer a alguien”. A modo de ejemplo en la entrevista 17 se resume lo que sucede:

“(…) Sin lugar a dudas hay un componente político para ingresar al poder judicial, pero ese componente político está en la vida: es político ingresar por el gremio, ingresar por una agrupación política, y no deja de ser político ingresar del ámbito académico, ingresar como

ayudante de cátedra, todo parte por ingresar por relaciones interpersonales que exceden los meritos personales del sujeto que va a entrar al cargo...”

Esto es coincidente con lo establecido por Sarrabayrouse Oliveira (1999:83) donde los nombramientos de empleados se producen a partir de un pedido de algún familiar o conocido o en ciertas ocasiones a partir del patrocinio de algún profesor de la facultad de derecho.

Asimismo, la autora refiere que los cargos de menor jerarquía, los contactos y recomendaciones se encuentran más vinculados a las relaciones personales antes que a las explícitamente políticas, como sucede con los cargos de magistrados.

Cabe destacar que en los cargos mas bajos se encuentran varios casos de personas que ingresan sin capital social, academico o politico. Esto se observa a traves de dos ejemplos, en la entrevista 06:

“(...) Por ejemplo uno de los últimos nombramientos es de una señora, que trabajaba en el servicio tercerizado de limpieza y limpiaba acá en el juzgado. Entonces, uno la va conociendo y le va tomando cariño...Entonces, en un momento se me represento la posibilidad para que ella trabajara acá y coincidentemente, al poco tiempo ella me dice “Doctor hay una posibilidad de algún día de poder entrar a trabajar acá”. Para mi hubo una conexión, porque no puede ser que estés representando eso y ella te pregunte justo. Bueno cuando se dio la vacante del último cargo, le dije que tenía el último cargo y que la iba a nombrar de auxiliar de servicio...”

En la entrevista 04:

“(...) Hay un caso de una chica que hacia el delivery en avenida de mayo y un magistrado la hizo entrar. Otro caso anecdótico es de un chico, que jugaba los torneos de futbol de los judiciales, que también hacia el delivery de ese mismo kiosco, y se comenzó a hacer conocido a través del futbol...”

También en la entrevista 05:

“(...) hay un montón de veces que terminan entrando los empleados de los mandatarios que depende de alguna situación donde en el juzgado no tienen a nadie para nombrar, y el pibe de la mesa de entradas capaz le pasa el curriculum al juez porque le cayó bien. Muchas veces entra en mesa de entradas...”

En base a lo establecido en los párrafos anteriores podemos concluir que existen teóricamente tres formas de ingreso: los seleccionados del ámbito social (parentesco, amistad, o afinidad), los seleccionados del ámbito académico, especialmente en la carrera de derecho, y otra vinculada política partidaria.

#### **5.4 Estructura, Cultura y Poder de Los Actores en el PJCABA.**

Este trabajo busca conocer cuál es el actor que influye en la designación de un empleado o funcionario, tanto en el área jurisdiccional como en el área administrativa del Consejo de la Magistratura y el Ministerio Público.

En este sentido, este subcapítulo busca desarrollar tres ejes, estructura, cultura y poder. El punto central es mostrar como la estructura de la organización deja abierta la posibilidad de realizar los ingresos, validados por la cultura judicial, gracias a las distintas redes que posee cada actor.

Por eso se muestra como las normas y la organización del poder judicial determinan las condiciones de ingreso de los agentes, tanto para el MP y el CM. Además, existen diferencias entre el ingreso por el área administrativa y el área jurisdiccional.

En parte esto se debe a la estructura normativa, que establece el campo de juego para el desarrollo de la cultura y las relaciones de poder dentro del poder judicial de la ciudad.

A través del desarrollo del marco teórico, se observa que el poder judicial porteño es una burocracia profesional, su núcleo operativo (magistrados) controla su propio trabajo y buscan el control colectivo de las decisiones que los afectan (contratar colegas, de promoverlos y distribuir recursos). Estos necesitan el control de la línea media de la organización, lo que consiguen asegurándose que esté compuesta por los suyos (abogados)

En este caso, los consejeros o el titular de cada Ministerio Público tienen el rol de administrador profesional, se encargan de manejar las perturbaciones en la estructura y los intereses o problemas de los profesionales de adentro y las partes interesadas del exterior. Los administradores profesionales establecen su fuente de poder, si logran obtener fondos adicionales para su organización, así se gana el derecho de decir cómo deben ser repartidos. Esto se comprueba con:

“(…) En el Consejo de la ciudad se negocia todo, el que tiene más votos en el Consejo es el que más reparto se lleva y después quien maneja el Ministerio Público Fiscal es quien más se lleva ese bloque ideológico y la Defensa lo mismo (…)”. Entrevista 22

Esto coincide con lo establecido en el anterior capítulo donde a través del Consejo de la Magistratura y el Ministerio Público se puede sostener, reproducir y renovar la política de partidos y facciones en el mundo judicial como una parte más del tablero de la lucha política general.

En lo que refiere al Ministerio Público, las designaciones normativamente están concentradas en cada titular (MPF, MPD y MPT). Estos son elegidos a propuesta de los poderes ejecutivos y aprobados por la Legislatura, es decir, depende de los acuerdos políticos de cada momento institucional.

Por citar un ejemplo, el Fiscal General es designado a propuesta del Poder Ejecutivo con la votación de la Legislatura, desde el año 2007 se observa que los dos Fiscales Generales están políticamente<sup>84</sup> relacionados con el partido oficial del Poder Ejecutivo. Es por ello que:

“(…) El tema es que cada cual llega a los cargos altos por ciertos grupos y después tienen que devolver favores a ese grupo. No es personalista el ingreso, hay ciertos grupos que inciden. Por ejemplo, un defensor general mete a su gente y además tiene que responder a los grupos políticos (partidarios) que también quiere meter gente...” Entrevista 20

Consecuentemente, el ingreso en las áreas administrativas, si bien puede darse por cualquiera de las tres vías, tiene más incidencia los factores políticos porque como mínimo cada titular depende de acuerdos políticos previos para ser designado y, posteriormente, debe mantener los equilibrios internos y externos de la institución. Tal como se menciona en la entrevista 02:

“(…) la política se maneja con las cabezas. Por ejemplo, yo represento a alguien políticamente en el poder judicial, a veces me tengo que juntar con el Magistrado General para negociar contratos o ingresos de la política...”

---

<sup>84</sup> El Dr. Garavano fue Ministro de justicia en el año 2015 y el Dr. Martín Ocampo asumió en el año 2019 como legislador porteño del bloque UCR-PRO siendo su tercera legislatura (2007/2011 y 2011-2014) además de Ministro de seguridad de la ciudad de 2015 a 2018.

“(…) Hay gente que entró que yo hice entrar acá, que el Magistrado General no la conocía, pero por un acuerdo político entre él y un legislador, yo me juntaba con el responsable de manejar el tema de los ingresos y le avisaba para que entren estas personas que tenía... Son personas que entraron por la política que ellos ni siquiera se dieron cuenta...”

Además, a medida que se nombran nuevos titulares del MP es habitual que empiecen a nombrar a personal jerárquico para gestionar las cuestiones típicas de la organización. En las áreas administrativas cada magistrado general puede reformar las estructuras, nombrar titulares de áreas en base a su criterio y puede desplazar de las funciones a los titulares de oficinas, promocionar o designar nuevos que absorban esas funciones.

En este sentido, todas las decisiones de las áreas de apoyo a la jurisdicción y administrativas están concentradas en una persona. A modo de ejemplo, al asumir un Asesor Tutelar General nombra a un administrador general para su área administración. Este último es un interlocutor del titular general, tiene una gran influencia mientras dura el mandato del Asesor Tutelar General. No obstante, cuando sucede un cambio de gestión el nuevo asesor general tiene la capacidad cambiar las funciones del área y reasignar o nombrar una nueva autoridad administrativa, dejando al anterior administrador sin funciones claves.

En las áreas administrativas existe una gran diferencia respecto de las áreas jurisdiccionales: los titulares de cada área administrativa tienen estabilidad, pero no tienen garantizado sus funciones. Es que los magistrados no pueden ser removidos de sus cargos o desplazados discrecionalmente porque estaría afectando la independencia judicial interna del poder judicial. En el ejemplo anterior serían los asesores tutelares de primera y segunda instancia quienes para ser desplazados deben pasar por un juicio político.

En este sentido, según los reglamentos la máxima autoridad del Ministerio Público es quien designa al personal en las áreas administrativas y jurisdiccionales. En ambas puede movilizar los recursos humanos según sus propios criterios, pero en el área jurisdiccional ya no elige tan discrecionalmente porque cada unidad jurisdiccional depende de un magistrado.

Por un lado, el magistrado a cargo de una dependencia jurisdiccional tiene como recurso principal su cargo vitalicio y su independencia amparada en la constitución, el

manejo propio de los expedientes, la vinculación con el personal de la unidad y sus propias redes establecidas con otros magistrados. Esto le permite tener grados de libertad sobre el magistrado general. En este sentido puede suceder que:

“(…) Nosotros tenemos una justicia donde el defensor general es el único responsable de las designaciones, pero en la parte penal hay veintiséis jefes que hacen lo que quieren con su personal, las licencias, ascienden a quien ellos quieren y trajeron a quienes ellos quisieron...”Entrevista 21.

Aquí aparece un elemento dentro de la cultura judicial, la normativa (el aparato) de los ministerios públicos no hace referencia a los nombramientos por parte de los magistrados de cada unidad jurisdiccional entonces se entiende que esto es una práctica o valor operativo estipulado dentro de la organización para mantener el equilibrio interno dentro del núcleo operativo.

También los titulares de cada ministerio público tienen sus recursos y pueden distribuirlos según sus intereses. Esto afecta tanto la carrera como el ingreso a la institución:

(...) En la unidad jurisdiccional X, por ejemplo, un magistrado X que se lleva muy bien con el Magistrado General, en la facultad trabaja en la cátedra de él, toda la gente y la buena le cae a este magistrado X. Mientras que a otro magistrado W, que nadie lo conocía y que sabe mucho de administrativo, tiene otra situación. Si vos te fijás la calidad de gente que le mandaron vas a ver que es toda gente que no funciona. En la unidad jurisdiccional de W que está lleno de gente, además todos los casos importantes van ahí...” Entrevista 05.

“(…) Cada jefe carga los de su área. Es que se entera más rápido que el área de Recursos Humanos, en mayor o menor medida depende cada cabeza la libertad que le da a cada jefe. Depende cada Fiscal General de cómo interactúa con cada jefe...” Entrevista 01

En este caso la estructura favorece la negociación entre los magistrados, donde cada actor depende de los recursos y relaciones que posea dentro y fuera de la organización.

En lo que respecta al Consejo de la Magistratura, básicamente funciona de forma similar a los Ministerios Públicos. No obstante, la autoridad se encuentra más diversificada ya que depende de la relación política de los tres estamentos y la trayectoria de cada consejero.

En este sentido, quien preside el Consejo marca su impronta, pero depende de los acuerdos con los restantes miembros. En las áreas administrativas del Consejo, a diferencia del Ministerio Público, sus estructuras dependen de un mayor marco de negociación interna y externa ya que hay más actores vinculados en las decisiones. Por ende, tanto la carrera como el ingreso dependen de mayores negociaciones entre los actores judiciales y los actores políticos.

En el área jurisdiccional, al igual que el MP, el CM es el encargado del ingreso del personal. En este aspecto, la diversificación del Consejo hace que la decisión del ingreso dependa más de la aprobación de los magistrados titulares de cada unidad jurídica.

Por otra parte, al comparar las burocracias judiciales del poder judicial de la ciudad y su par nacional, el primero tiene un mayor componente político en el área jurisdiccional.

El primer punto a tener en cuenta es que el Consejo de la Magistratura de la ciudad administra el presupuesto de las áreas de la jurisdicción. En cambio, en nación es la Corte Suprema quien asume esas funciones, a pesar de lo establecido en la Constitución Nacional donde el Consejo de la Magistratura de la Nación debe manejar dicho presupuesto. En la entrevista 09 se destaca:

“(…) A nivel nacional se desarrolló con mucha más independencia la Corte y el Consejo de la Magistratura está más debilitado, al tener la Corte y ser es un órgano de jueces, el que administra el poder judicial, pese a que la Constitución dice otra cosa…”

En la CSJN los cargos son vitalicios y no dependen tanto de la coyuntura política del momento. En este sentido, el CM porteño presenta una mayor probabilidad de acuerdos con los otros poderes porque las autoridades de mayor jerarquía judicial tienen un mandato de cuatro años y necesitan más de los apoyos políticos externos.

En el poder judicial de la nación la “familia judicial” tiene mayor peso al momento de las designaciones. En este sentido tienen una mayor visión corporativa que política:

“(…) En la ciudad y en Comodoro Py, hay más injerencia de la política partidaria. Después en el resto esta mas la familia judicial pero no hay tanta política partidaria, yo eso no lo vi nunca en la justicia nacional salvo en Comodoro Py...Si vos ves el número de administrados y de administradores, es tan grande el número de administradores, a diferencia del poder judicial de nación, que es por ahí donde entra la gente, ¿cuánto puede nombrar la familia

judicial?...En cambio en nación no tienen esa mega estructura en el área administrativa como en ciudad, después mandan gente a los juzgados para achicar la planta...” Entrevista 20

Otro factor que marca el peso de la política es que la creación del CM en la ciudad fue anterior a los juzgados porteños. En la entrevista 21 se observa:

“(...) Inicialmente en la primera conformación, la de Gauna, fue más política que judicial, de hecho todos los fiscales, defensores y los jueces venían en comisión. Los cuatro jueces venían de la política, no del poder judicial, y había jueces de faltas. Cuando vino la conformación por concursos se pobló el poder judicial, el empleado respetaba esa conformación política porque el magistrado titular nombraba su gente. Cuando se conforma definitivamente el fuero con treinta y un juzgados, veinticuatro fiscales, dieciséis defensores comienzan a aparecer magistrados que vinieran de otros cargos de la justicia nacional y comienza a aparecer la familia judicial...”

Asimismo, el PJCABA fue creando nuevas estructuras jurisdiccionales desde cero, en consecuencia, la capacidad de negociación de un magistrado nuevo, sin personal y estructura, es más débil que un magistrado asentado desde hace tiempo en su unidad jurisdiccional y con la posibilidad de designar al personal. Por ejemplo:

“(...) Por otra parte, cuando me consultaste de los juzgados CAyT, todos los nuevos juzgados del Consejo que se crearon del 16 al 24, muchos de los cargos fueron cubiertos por el Consejo de la Magistratura, pero vos podías nombrar un secretario, un secretario privado y un auxiliar, y después la demás gente podías integrar con gente con experiencia de los otros juzgados o del Consejo...” Entrevista 06

Otro factor es que el Consejo de la Magistratura de la Nación se creó en los años noventa, cuando ya estaban conformadas las jurisdicciones y posteriormente, comenzaron a realizarse los concursos para las vacantes. En cambio, todos los jueces de la ciudad concursaron y fueron designados por la Legislatura, y en general, no heredan una estructura anterior, la mayoría fueron creadas junto con el magistrado. Tal como se menciona en las siguientes entrevistas:

“(...) La ciudad está desde el 2000 y la justicia nacional tiene doscientos años. Aparte de los golpes de Estado, la justicia de la ciudad nació en democracia. Todos los jueces de la ciudad concursaron por vía del Consejo de la Magistratura...” entrevista 22

“(…) Eso depende de la correlación de fuerzas que exista, si la correlación de fuerza en la ciudad es a favor del PRO, cuando pasaron de quince juzgados a veinticuatro juzgados, de los últimos nueve, obviamente el setenta por ciento van a estar relacionados al PRO y los radicales de derecha, y un treinta por ciento al Peronismo. Si el peronismo hubiera ganado en la ciudad, lo más probable que esa relación sea inversa, aunque hay que reconocer que la gente de Cambiemos, los radicales y la gente de derecha, tiene en la justicia, en los colegios públicos y las asociaciones de magistrados y funcionarios un establishment de cuadros, que nunca el peronismo llegó a tener en esas cantidades como para cubrir los espacios...” Entrevista 08

En consecuencia, hay una mayor incidencia del componente político partidario en las áreas jurisdiccionales. En este aspecto, la forma de selección de los jueces establecidos en la constitución porteña permite las negociaciones y apoyos políticos para ser magistrado. No obstante, a medida que estos apoyos políticos van quedando alejados en el tiempo más se fortalece la posición jurisdiccional. Tal como se observa en:

“(…) El tema es así, volvemos a la política, los magistrados con mayor antigüedad tienen el tema que ellos nombran a su gente, los magistrados más nuevos consulta cada cosa que tienen que hacer, cada vez que van quedando más lejos del momento que los nombraron, y va cambiando la coyuntura política, hace que los magistrados queden más lejos del momento en que lo designaron, es decir de aquel al que le deben, en la medida que se van alejando, deben menos. ...” Entrevista 08:

Tal como se mencionó anteriormente, la interrelación entre los actores políticos y judiciales no implica necesariamente una intervención de la política partidaria en el ámbito judicial, sino que responde a las trayectorias personales de cada actor, las redes establecidas y su relación con otras organizaciones (políticas, académicas, religiosas, etc.)

Hasta aquí cabe resaltar que los magistrados del Consejo de la Magistratura, los titulares de los Ministerios, de las unidades jurisdiccionales o cualquier funcionario de alto rango en la institución están sumergidos en una dinámica donde su éxito no depende de vender su fuerza de trabajo intelectual en su especialidad sino de “negociar, endeudarse y prestar, comprar y vender permanentemente, primero su lealtad, y luego su influencia en el mercado de favores” Gutiérrez (2016, p. 74)

Tal como establecimos en el capítulo anterior, la estructura no determina las prácticas dentro de la organización, sino que tiene que ser aceptado por los grupos sociales a través de la cultura y las relaciones de poder.

La esencia de la cultura son las presunciones básicas subyacentes (PBS), en este sentido, cuando surge una situación donde afecta a la institución, aparecen soluciones basadas en un valor, cuando este funciona exitosamente en reiteradas oportunidades pasa a ser parte de las PBS y conforman la cultura de la organización. En ese aspecto vimos que hay valores expresados, operativos y aparentes.

Los valores expresados se encuentran en las normativas vinculadas al poder judicial porteño, estableciendo los principios de independencia judicial respecto de los poderes, la eficaz prestación del servicio de administración de justicia, principios de imparcialidad, principios de legalidad, la defensa del interés social, transparencia, etc.

En este sentido, el poder judicial es el que interpreta las normas, controla a los otros poderes, establece proteger los derechos de los ciudadanos, resolver disputas y hacer cumplir las obligaciones y responsabilidades.

Esto refiere una concepción de un poder judicial expresado en términos de igualdad, neutralidad, universalismo y participación ciudadana como principal derecho y garantía del control de lo público. Otra forma de expresarlo es de la siguiente forma:

“(...) el poder judicial demanda transparencia a todos los actores de la sociedad civil, pero no tiene transparencia puertas adentro. Hay una cuestión ética de cómo vos vas a controlar la transparencia civil, si vos puertas adentro tampoco tenes reglas que garantizan lo mismo...”

Entrevista 09

En términos generales, los poderes judiciales son los que interpretan y juzgan cumplimiento de las normas a todos los individuos y organizaciones de la sociedad. En este sentido, existe una contradicción de los valores expresados cuando los propios poderes judiciales no cumplen las normas establecidas.

En la ciudad, en lo que refiere al ingreso al poder judicial, podemos encontrar que existe normativa para realizar concursos públicos abiertos, transparentes, basados en la idoneidad, con participación de los magistrados.

No obstante, tal como se demostró, en la práctica no se cumplen todos estos principios. Esta contradicción entre los valores expresados y la realidad pueden generar tensiones dentro de la propia estructura pero se resuelven a través de aquellos valores operacionales exitosos que pertenecen a la PBS del poder judicial.

Tal como se mencionó en el capítulo anterior, por lo menos existen cuatro elementos dentro de la cultura judicial vinculada a la parte jurisdiccional. Entre estos se observa la idea patrimonialista donde el titular del área es propietario de la unidad jurisdiccional.

Esto se refleja en el valor operativo de designar a su propio personal y realizar el proceso de selección del personal. También puede delegar en otro agente de la unidad jurisdiccional.

“(…) Hay una colonización del poder judicial, en el lenguaje con el posesivo, yo te dije secretario de la fiscalía concursado y no “mi” secretario de “mi” fiscalía. En la medida que el magistrado pueda nombrar a alguien, si le deben el cargo entonces el cargo es del magistrado...” Entrevista 21

“(…) El juez de primera instancia quiere nombrar un auxiliar de servicio, manda un oficio al Consejo de la Magistratura proponiendo a una persona. El Consejo le nombra una persona o a nadie, son los mecanismos que hay hasta ahora, en este proceso interviene el magistrado y la política del Consejo...” Entrevista 17.

“(…) En los juzgados, el juez puede tener necesidades personales, ya sea familiares, o de una cosa altruista de darle un trabajo a alguien. El jefe de una oficina puede evaluar, y esto tiene que ver como se administra el poder, más allá del juez, el sistema del juzgado esta armado como si el juez fuese el dueño de esa estructura...” Entrevista09

En este sentido, las leyes detallan las funciones de los magistrados para plasmar los objetivos de la unidad jurisdiccional y por eso, definen los recursos para lograrlos, entre ellos la nomina del personal. No obstante, estos recursos no son asignados al magistrado en persona sino a la estructura que coyunturalmente conducen, es decir, la normativa (el aparato) de la organización judicial no establece que las designaciones dependan de los magistrados de cada unidad.

Otro elemento cultural para ingresar al área jurídica es que el agente debe tener “cabeza judicial”. Esto se logra a través de la socialización con los empleados y

funcionarios del área de los cuales se aprenden las prácticas laborales y formas de comportamiento dentro de la unidad jurisdiccional. En la entrevista 08 puede inferirse que:

“(…) Cuando entré al juzgado ya había un protocolo de trabajo, con una estructura ya armada, y entré a un sistema andando. No entré en 2000/2001/2002 que había muchísimas cosas por hacer, cuando entré ya había modelos, criterios establecidos. Fueron pocos años después de cuando se había iniciado el fuero en el 2000, pero ya había algo armado. Por ese motivo, como en la mayoría de lugares, te hacen, me hicieron pagar “derecho de piso”, no era una estructura donde todo recién arrancaba y se estaban conociendo, sino que entré 4 o 5 años después y cada cual ya estaba con sus lugares designados....(…) respecto de los cargos de funcionarios prosecretario y secretarios en el CAyT... para cuando los crearon trajeron mucha gente del fuero Civil y del Federal, había mucho con el “manual de Nación”, y entonces el auxiliar de servicio no ascendía, de hecho, no necesitabas secundario, hoy es casi un requisito excluyente, porque están las escuelas de educación para adultos del Consejo. Bueno, la cuestión era que cuando entré de auxiliar de servicio, muchos compañeros me dijeron que el anterior era un “desastre” y todo el mundo andaba necesitando alguien que haga los tramites y varios me dijeron que no iba a salir de ese cargo... (…) Para mi ser “pinche” fue como una especie de ascenso, fue sacarme de una carrera de “ordenanza” inexistente en la Ciudad y entrar como en la “carrera judicial”. De hecho me dijeron eso, que no me daban el cargo de auxiliar pero apenas existiera una vacante “te la damos”, pero ya “vas a ir haciendo las tareas de mesa” y me ordenaron que le enseñara al compañero que... supuestamente “castigaron” que le enseñe lo que hacía, que no era difícil era hacer trámites, diligencias, ordenar expedientes, algunas remisiones en sistema y no mucho más...”

En la justicia de la ciudad, la normativa específica las funciones de los magistrados y de los secretarios, pero no es tan clara respecto a los demás cargos. Esta situación de incertidumbre es una zona gris donde se enmarcan las relaciones de poder dentro de la unidad judicial, al no haber criterios específicos y detallados, la responsabilidad y decisión cae en las prácticas cotidianas y ritualismos de cada unidad.

Tal como se observa en el testimonio la propia unidad define los roles y tareas a llevar a cabo. Por su estructura vertical, son los mayores cargos jerárquicos los que determinan quienes están capacitados para realizar las tareas judiciales y comenzar a hacer la carrera judicial.

También desde los párrafos anteriores, se desprenden otros dos elementos culturales. El primero vinculado al progreso y deseo de desarrollo profesional inherente a la casta jurídica donde se establece que el éxito en la vida judicial depende del crecimiento de la carrera. Es decir, que subyace la presunción de que el jurídico quiere “hacer carrera” en cumplimiento del “mandato cultural de éxito central al habitus judicial”. Medina (2013, P.9)

El segundo, es la interpretación armónica de la relación laboral ausente de intereses contrapuestos, es decir, la visión paternalista del magistrado ayuda al empleado en su deseo de hacer carrera.

Como se mencionó anteriormente, toda burocracia profesional deja en el núcleo operativo las decisiones de designación. Uno de los argumentos que suelen utilizarse dentro de la cultura es que la justicia maneja información sensible y se requieren personas de confianza. Este argumento se encuentra dentro de la cultura judicial y es un valor aparente que refuerza la posición del titular del área.

“(…) Es que el trabajo judicial es una función de servicio distinto a otros trabajos. Aparte delegas un montón de cosas de confianza, la tranquilidad mental de irte a tu casa y que este todo tranquilo y que este todo bien porque vos dejás el trabajo acá pero en tu casa seguís trabajando. Se necesita confianza, muchas veces hacen un examen bárbaro, pero después entra alguien que no se adapta al sistema y a sus exigencias. En definitiva, después si el juzgado no funciona bien la responsabilidad es del juez, entonces déjame elegir a mí, si mañana funciona mal, es responsabilidad mía la elección del personal...” Entrevista 06

Vale aclarar que la cuestión de la confianza es un valor importante para las relaciones humanas en general, es un argumento válido desde la perspectiva de los integrantes dentro de la organización y es un elemento necesario para cualquier grupo de trabajo.

No obstante, en la cultura judicial se sobredimensiona esta cualidad ya que justifica, en parte, la potestad del magistrado al momento de elegir el personal “idóneo” para trabajar en la dependencia. Por otra parte, no todos los cargos requieren grandes niveles de confianza para llevar a cabo las tareas.

En otras palabras, se subjetivizan las cualidades de “idoneidad” de los trabajadores judiciales en base al criterio de quien elige, es decir, para un mismo puesto puede requerir un experto en materia judicial o una persona que cumpla los requisitos básicos y no posea conocimientos judiciales. Tal como se menciona en la entrevista 08:

“(…) Además, tenés distintos criterios, hay jueces que buscan mayor compromiso de los empleados en lo social o en lo político que no le piden a un escribiente ser abogado, son los menos. Después hay otros jueces que si no sos abogado o estudiante avanzado en un posgrado no podes entrar al juzgado, ni te hacen atender la mesa de entradas, porque ellos proyectan ser un semillero de futuros “cuadros para la justicia”. ...”

Además de la diferenciación entre juristas y legos, la sobrevaloración de la confianza fortalece también otra práctica dentro de la cultura judicial que es la delegación de funciones:

“(…) Hay que empezar a soltar la cuestión de confianza, hay que confiar en la gente con la que uno trabaja porque en realidad, se habla de la confianza y se termina abusando en la delegación de funciones. Por ejemplo, vos cuando entras en una empresa, tenes que hacer el vínculo de confianza en el trabajo, ese vínculo de confianza viene con el sesgo que te mencioné. Cuando vos traes alguien a la defensoría depende del defensor en mejorar esto (...) También hay una cuestión de “defensores de la academia” por ejemplo tengo una persona que estaba desvalorizado porque no era abogado y le di una tareas específicas que era muy útiles para la defensoría...”Entrevista 20

En este sentido, existen algunas alternativas dentro de la organización para llegar a resolver esta situación, por ejemplo, se puede objetivizar estas relaciones estableciendo manuales y reglamentos internos de las tareas de cada trabajador.

Por otra parte, no todos los magistrados efectúan estas prácticas, el punto es mostrar que la estructura y los aparatos de la organización generan estas zonas grises como fuentes de poder de los magistrados para constituir sus redes. En la entrevista 09 se observa que:

“(…) más allá del juez, el sistema del juzgado esta armado como si el juez fuese el dueño de esa estructura. Cuando entra un factor de afuera, por ejemplo, la chica/o del delivery o un procurador, cuando entra alguien así y la planta empatiza entonces el juez define para tener una armonía laboral. Por otro lado, aparece el perfil de la idoneidad donde quieren un Zaffaroni en cada cargo y te piden que un auxiliar de servicio tenga un posgrado...” Entrevista 09

Vale recordar que la estructura organizacional del poder judicial tiene problemas de coordinación e innovación de una burocracia profesional. En palabras de Marcet (2004):

“...se presenta un problema de coordinación típico de la burocracia profesional es la supervisión directa y el ajuste mutuo son resistidas como infracciones sobre la autonomía del profesional. Cualquier intento de ejercer adecuadamente la función de mando provoca airadas reacciones por parte de quienes creen que la independencia del juez (que debe reservarse exclusivamente al ámbito de sus resoluciones) se extiende aún a las cuestiones vinculadas a su gestión jurisdiccional...” (p.41)

Por lo que cualquier cambio respecto de la organización del trabajo dentro de las unidades jurisdiccionales será cuestionado bajo el argumento sobre la afectación de la independencia del magistrado

En este sentido, la organización del trabajo, los roles y definiciones de los cargos quedan supeditadas en última instancia a la autoridad a cargo de la dependencia judicial, quien define las formas de llevar a cabo las tareas.

Por lo que, cualquier innovación afecta las relaciones de poder entre el magistrado, los funcionarios y empleados. Asimismo, siguiendo a Medina (2013):

“...en toda relación de poder cada parte mantiene un margen de libertad, margen justamente sobre el que se negocia; caso contrario no habría nada sobre lo que negociar ni consecuente ejercicio de poder, entendiendo que el poder es una relación instrumental en la que una parte busca en la relación con la otra un comportamiento que le permita alcanzar sus objetivos...” (p.10)

En este sentido, el magistrado tiene mayores recursos de poder: es la autoridad máxima, el que decide el ingreso y promoción del personal, y tienen más información sobre el entorno de la organización. Pero los funcionarios y empleados también tienen sus recursos: “trabajar a reglamento”, solicitar apoyo a su “padrino” o afiliarse a los sindicatos.

Por otra parte, otro elemento de la cultura judicial porteña es la concepción de idoneidad de un ingresante, en la forma de que todos los empleados deben ser juristas (abogado o estudiante o convertirse en ello). Esto lleva a generar tensiones porque dicho valor colapsa con la realidad de los ingresos por contactos políticos, sindicales, familiares, etc.

Aquí aparece una dicotomía, el ingreso por “merito” (académico) contra un ingreso por la “política”, donde se critica al actor que valida el ingreso de un agente a pesar de sus credenciales. Aquí el valor aparente de “idoneidad” del perfil jurista refleja las tensiones entre la gestión de los administradores generales y el núcleo operativo de la institución judicial.

Por un lado, las áreas administrativas y de apoyo a la jurisdicción dependen más de las redes políticas que las judiciales:

“(…) La administración pública responde a criterios políticos y técnicos dados por los que conducen (...) Esta bajo las leyes de la administración el Consejo de la Magistratura no está bajo las leyes del poder judicial. Acá no hay nada, es todo político. Nunca definieron la carrera, estaría buena una carrera administrativa para formar especialistas. El imput es la política al sistema, cuando entras al sistema tenes que entrar a la carrera para ser un especialista...” Entrevista 17

La lógica política del área administrativa del Consejo de la Magistratura o del Ministerio Público genera tensiones internas con las unidades jurisdiccionales ya que estas últimas no manejan la distribución de los recursos, especialmente de los recursos humanos:

“(…) Todos los magistrados comparten un odio profundo en el sentido de que estamos desbordados en la jurisdicción y necesitas algo y no te lo dan porque nunca hay plata. Ahora estamos de paro porque no hay plata, pero tenemos personas que están en su casa con cargos muy altos... (...) Otra cuestión que nos pasa es con el personal de apoyo, nosotros pedimos tener esas personas con nosotros, que trabajen por zonas. No nos sirve que haya un equipo centralizado de mediadores, porque después tenés que enviar un mail para pedir una mediación, es pura burocracia. Sirve más que nombren a cuatro mediadores por zona, pero sucede que te nombran un director de mediaciones, dos subdirectores y hacen diez cargos altísimos, no te ponen gente al servicio tuyo.” Entrevista 20

En lo que refiere al ingreso de agentes, para las conducciones del CM y el MP es más viable realizarlo a través de las áreas no jurisdiccionales ya que tienen estructuras más flexibles y no tienen que lidiar con los magistrados.

Esta situación genera tensiones internas con las áreas jurisdiccionales cuando en estas últimas comienzan a incrementarse la demanda de trabajo por los aumentos de causas

judiciales, generando resistencias sobre la distribución de los recursos los económicos y humanos de la organización.

A ello se suma que cuando las áreas administrativas se encuentran saturadas y generan tensiones externas, la solución es traspasar a los integrantes del área administrativa a la jurisdiccional. Esta ampliación de estructuras a través de nuevos agentes colabora con la demanda, pero no es óptima ya que no siempre los perfiles coinciden con los criterios de los titulares de las unidades jurisdiccionales.

Asimismo, no todos los agentes ingresados en las áreas administrativas han sido sociabilizados de la misma forma que los agentes de las dependencias jurisdiccionales.

Desde la perspectiva jurisdiccional, se va generando juicios entre los actores judiciales, por ejemplo, estableciendo diferencias entre los que trabajan y los que no hacen. Tal como surge en las entrevistas 08 y 12 respectivamente:

“(…) Esto te lleva a los problemas de que sobra gente en el área que cumple funciones administrativas, esto lleva a que allá compañeros que no tienen una rutina clara de trabajo, se cumplen tareas similares en distintas oficinas y no está muy claro cuánto se produce. La gente de la jurisdicción suele trabajar más, es decir, hace cosas mientras esta en el horario laboral. En el área administrativa tenés gente que directamente no van a trabajar y tenés gente que pone a disposición su fuerza de trabajo que no hace nada, no hay tareas o no se les asignan tareas...”

“(…) Cuando vinimos acá [área de apoyo jurisdiccional del MPF], muchos [del Consejo de la Magistratura] venían con cargos altos, entonces, como venía del Patronato, me miraban como si fuese los ñoquis del Consejo, me miraban con recelo, yo tuve que explicar mil veces que laburaba todos los sábados y domingos, con los informes, además yo era oficial y que no había pasado como prosecretaria administrativa...”

El punto aquí no es focalizar sobre este tipo de prácticas, más allá de su existencia, no todos los casos representan esta situación. Por otro lado, no hay grandes cuestionamientos sobre los mecanismos de ingreso al poder judicial, es decir, los ingresos cumplen con la normativa establecida y dependen de las redes de cada actor según el área de influencia dentro de la organización.

Más allá de cómo se asignan los recursos, las críticas a los ingresos se focalizan en los actores y sus cualidades en lugar de criticar el sistema imperante. La cuestión es que no

se critica la ausencia de un sistema de concursos transparentes e imparciales, basados en la idoneidad y accesible para aquellos que quieran participar.

Es decir, la cultura judicial analiza el elemento “merito” del agente y lo califica según el actor que ha logrado el ingreso y aparentemente no se cuestiona el sistema imperante dependiente de la subjetividad o fuente de poder de un actor vinculado a la justicia.

En este sentido, hay un valor aparente sobre la idoneidad en las organizaciones judiciales, en las unidades jurisdiccionales la idoneidad es ser jurista por ser el conocimiento requerido para elaborar el producto de la organización.

No obstante, esto solo oculta discursivamente los ingresos discrecionales de los magistrados o en lo que refiere a la carrera con los ascensos cruzados:

“(…) ¿Y quién define que sos idóneo? El juez. Por ejemplo, para ser “idóneo” para un magistrado, según dicen por “los pasillos”, ser idóneo era no ir a trabajar a las oficinas del poder judicial, sino que tenían que ir a otra oficina alquilada, para armar las charlas para su fundación y sus proyectos. Entonces te encontrabas la mitad de la planta laburando en la justicia y la otra mitad en su oficina para su proyecto “académico” (...) Entonces la corriente que piensa que los ingresos tienen que ser por lo “académico” lleva implícito la idoneidad, y los que según ellos entran por la “política”, supuestamente no tienen idoneidad. Todo se resume a que lo que no pudieron elegirlo ellos, los magistrados, porque no tuvieron su discrecionalidad, es gente que entra por la “política”. Porque hay gente que entra por la “política” que tiene más laureles que aquellos que supuesto idóneos que traen de las facultades...” Entrevista 08

“(…) También aparece lo complejo que es como rama media del poder judicial, porque muchas veces el magistrado nombra gente, amigos o familia que no tienen interés y/o compromiso con el Poder Judicial. Entonces estas en un problema, porque necesitas un equipo que te responda desde el punto de vista profesional. Se complica el día a día ya que una persona debe hacer el trabajo de dos...” entrevistas 17

“(…) También está la dinámica de los magistrados de intercambiar lugares, sucede todo el tiempo, con recomendaciones o no recomendaciones, con pedido directo. En unas asesorías se han dado casos donde dos asesores han entrecruzado sus hijos. Esto es mucho más directo, donde el poder está más concentrado como el Ministerio Público porque es uno solo el que define...” Entrevista 09

Entonces, podemos establecer que desde la cultura judicial “ingresar por merito” es un valor aparente dentro de la organización, ya que casi todos los actores ingresaron sin atravesar un concurso público y cumplen los requisitos para el ingreso validados por la institución.

En este sentido, no hay ninguna ilegalidad ya que los ingresantes cumplen todos los requisitos que requiere la ley, salvo el cumplimiento del ingreso por concurso público, el cual es validado por la organización con el valor operativo de la estabilidad en el empleo público.

En definitiva, la idoneidad depende de la subjetividad del actor que tiene la potestad de seleccionar al personal y la cultura judicial la expresa en una dicotomía de la legitimidad del ingresante que normaliza esta práctica al garantizar la estabilidad de sus trabajadores.

El punto central es que no se cumple el mecanismo de ingreso determinado constitucionalmente, esta contradicción de principios de valores expresados sobre la justicia es revestida por la cultura de la organización judicial, y es una consecuencia de las negociaciones entre los actores vinculados al poder judicial.

Tal como se mencionó, la organización judicial estructura, regula, estabiliza y delimita las relaciones de poder entre sus miembros o grupos, y define las condiciones bajo las cuales los actores pueden negociar entre ellos.

Al establecer reglas se generan acciones previsibles y, al mismo tiempo, zonas de incertidumbre forjadas por situaciones no previstas. Estas zonas de incertidumbre establecen el ámbito para el juego de poder entre los actores, donde influyen de los recursos de los cuales disponen los actores para negociar.

Estos recursos se basan en la competencia difícilmente reemplazable, el manejo de las relaciones de la organización y el exterior, el manejo de información y la facultad normativa (crear, aplicar e interpretar reglas organizacionales).

En lo que refiere al Ministerio Público al ser una conducción unipersonal es más simple establecer las relaciones con los actores políticos y jurisdiccionales, tal como se explica en párrafos precedentes.

El análisis del Consejo de la Magistratura es más rico y complejo ya que es el terreno donde se interrelacionan los actores, en este aspecto, las resoluciones e interpretaciones de este organismo reflejan las cuestiones de poder de los actores.

Aquí están representados los tres estamentos del poder judicial: Magistrados, Abogados y Legislatura. Cabe agregar que cada actor dentro del Consejo maneja sus redes de contactos e influencia en base a sus propios objetivos y trayectoria personal.

Estos sectores tienen sus necesidades respecto a la institución judicial generando conflictos y negociando entre sí:

“(…) También en el Consejo, los magistrados tienen el 33 % de la decisión. No obstante ello el 66% (abogados y Legislatura) normalmente acceden por política partidaria. En general la política ve con ojos muy particulares al Poder Judicial ya que el tema salarial es una constante crítica de esta último. A nadie le gusta cobrar un tercio menos que el poder judicial. Por otro lado, los abogados deben trabajar sin horarios y mucho más que siete horas para poder tener un salario similar al de un empleado judicial...” Entrevista 17

“(…) el factor determinante son los actores de poder dentro del poder judicial, llámese consejo magistratura, magistrados, tanto estamento de jueces, la legislatura y abogados. También los gremios o sindicatos...” entrevista 09

Los actores tienen sus necesidades, conflictos y alianzas donde los empleos son una parte de intercambio. Esto se observa en las siguientes entrevistas:

“(…) Hay un mercado de cargos, hay un mercado de cambios de votos por presupuestos, por leyes o que se dan por apoyo a una ley puntual u otras leyes...” Entrevista 02

“(…) a los poderes de turno les interesa tener una billetera grande para contratar...” Entrevista 07

“(…) Si vos haces un recuento de las resoluciones de las cuales se amplía o se cambia la planta, te vas a dar cuenta que al término de los mandatos de los Consejeros, sale una resolución en la cual se arma una nueva estructura. Esa nueva estructura está hecha en base a la gente que va quedar, es lo que antes se llamaba las capas geológicas. Hay consejeros que pasan a la planta...” Entrevista 03.

“(…) Por último, destaco que las plantas de gabinete también suelen ser problemáticas, en tanto a medida que pasa el tiempo se amplían estructuras y esas personas van quedando o normalizándose como parte de la planta de los organismos...” Entrevista 17

Tal como se describe, las conducciones de cada institución judicial intercambian recursos a fin de mantener los equilibrios internos y externos.

Las ampliaciones de estructura son un ejemplo de las interacciones entre el mundo judicial y el contexto externo, ya que estas modificaciones deben ser aprobadas a través de las ampliaciones de partidas presupuestarias en la Legislatura.

En relación a lo anterior, hay ejemplos de ingresos desde la planta de gabinete a las estructuras administrativas de actores políticos que ingresan a la planta permanente del consejo o de los ministerios a medida que se van ampliando las estructuras administrativas.

El otro actor clave son los jueces, representados por tres consejeros. Para ser consejero, es necesario ser juez y ser votado por todos los magistrados. En lo que refiere a los magistrados del Ministerio Público votan a los candidatos a consejero, pero no pueden ser candidatos.

Esto genera un alejamiento ya que no siempre coinciden las demandas de los jueces con las realidades de los fiscales, defensores, asesores y funcionarios en general. Tal como se menciona en la entrevista 20:

“(…) Otro tema es que los magistrados que están en el Consejo mantengan esa representatividad durante su mandato. Esos magistrados cuando más te ven es cuando necesitan los avales y los votos, después se los come la propia burocracia del Consejo. La endogamia y también es que viajan a todos lados, van a ver al Papa y hacen viajes a congresos. Hay como una lógica que se pierde en el cargo y perdés el día a día en la jurisdicción...”

Por lo que surge la necesidad de una representación político institucional de los magistrados y funcionarios en organizarse políticamente en asociaciones.

Estas asociaciones tienen como objetivo representar los intereses de los magistrados y funcionarios del Consejo y del Ministerio Público. Más allá de los objetivos establecidos en sus estatutos, se observa que estos espacios sirven para hacer declaraciones, demandas, propuestas a los organismos públicos, siempre enfocados en las políticas públicas judiciales que afectan a sus representados, al poder judicial porteño o la justicia en general.

Si bien estas organizaciones no están directamente vinculadas a partidos políticos, ideológicamente pueden apoyar o rechazar cualquier propuesta sobre la vida judicial que tome conocimiento público.

Asimismo, es una institución que lleva a reproducir la cultura judicial, tender redes entre los magistrados y los funcionarios (sean jurídicos o legos) y vincularse con similares asociaciones de otros poderes judiciales.

“(...) Otro lugar son las organizaciones de magistrados y funcionarios, donde se participa en la política diaria de la institución y además empezás a conocer a terceros. Igual, lo cierto es que si te dedicas exclusivamente a tu trabajo no conoces a nadie, es necesario tender tus redes...” Entrevista 17

De la misma forma, cada magistrado individualmente puede generar recursos políticos a través de sus acciones judiciales, ya sea un juez, un fiscal, un defensor o asesor tutelar:

“(...) Yo insisto los jueces también juegan a la política, pero te lo hacen correr con este velo de que son académicos, más que nada en el fuero contencioso, que hacen el control de las políticas públicas de los actos de gobierno de la ciudad de buenos aires, es recontra político. El Penal y Contravencional también a la hora de levantar gente que está vendiendo cosas en la calle y realizar todas esas estadísticas, está haciendo una política pública, que termina complicándole la vida a un sector social excluido, porque la gente que vota en la ciudad le gusta ese tipo de políticas de maquillaje (...). Entrevista 08.

Es decir, cada magistrado, a través de sus diferentes roles, actúa en base a sus convicciones e ideología, esto no quiere decir que colabore activamente con un partido político, sino que a través de sus acciones puede ayudar u entorpecer la implementación de una política pública. Tal como establece Zaffaroni (1994)

“...el juez no puede responder a las órdenes o conveniencias de un partido político, pero esto no significa que el juez no sea un ciudadano, que no tenga un sistema de ideas, una comprensión de la realidad, una concepción del mundo. No solo no hay juez que no la tenga, sino que no hay hombre que no la tenga, por simple que sea...” (p.26)

Esto lleva a que los magistrados posean su impronta ideológica, lo cual es un recurso que poseen a la hora de establecer sus redes con otros actores ideológicamente compatibles.

Por último, un actor clave que aparece en las cuestiones internas y externas, son los sindicatos, este actor constituye la triada política dentro de la organización, es la representación política y organizada de los trabajadores que no son magistrados:

“...Quizás porque era una época de vacas gordas, de curriculums más generosos, y eso no “tapaba” ingresos de la política o por actores políticos, como puede ser el sindicato...”

Entrevista 07

“(...) Y acá es importante la participación, en tanto nosotros logramos identificar representaciones de poder política. La participación de los trabajadores en un núcleo colectivo que es sindical, que el sindical participe de todos esos ámbitos. Acá se puede hacer a través de la paritaria o la comisión interpretadora. Esto permite una mejor organización del poder judicial, sino lo que vos tenes individuos diseminados buscando favores por todos lados. Eso hace que el poder judicial no funcione sistémicamente y que termina siendo una cosa de prebendas, donde el único equilibrio que hay, no es el del poder, sino el de los favores. Esto es yo te pido que me recomiendes gente para meter acá y vos me vas a pedir que me recomiendes gente y así sucesivamente.” Entrevista 09

“(...) y el tercer factor que influye, son los sindicatos, acá en ciudad... tienen un peso importante sobre todo en los cargos menores, en la carrera judicial cuando asciende u otro. Muchas veces me dicen que no se está respetando la carrera judicial, pero en un caso similar como no es afiliado tuyo no me decís nada. En realidad, no solo se limita al ingreso, sino toda la carrera esta imbuida de la influencia política. La política tiene más influencia para el ingreso, pero la familia judicial más para la carrera y los gremios inciden...” Entrevista 21

Aquí se observa varias cuestiones que mencionaremos brevemente, en primer lugar, en el poder judicial cumple con el modelo de “Triangulo de la Familia Judicial” en el ingreso y el desarrollo de la carrera, donde van interactuando los tres vértices a través de permanentes negociaciones, ensamblajes, disputas conflictos, oposiciones y alianzas.

Los sindicatos, representan a los trabajadores (empleados y funcionarios) del poder judicial, son actores que participan en la vida interna de la institución judicial básicamente buscan defender o mejorar la carrera judicial, y ampliar los derechos de sus representados, su mayor fuente de recursos es la representatividad sobre sus afiliados y la capacidad de movilización de estos. Asimismo, cada afiliado representa un ingreso económico para la organización sindical.

Este actor, con su propia impronta gremial está involucrado en la cultura judicial, validando o tensionando las relaciones con los consejeros, los titulares de los ministerios públicos y los magistrados de cada unidad jurídica.

En este sentido, en base a sus acciones puede ser congruente o discrepar con la cultura judicial. Por ejemplo, puede cuestionar la autoridad del magistrado como facilitador de la carrera judicial o implicarse dentro de la relación laboral entre el magistrado y el empleado.

Sus acciones pueden fortalecer o debilitar el apoyo de los trabajadores judiciales, por ejemplo a lo que refiere la defensa de la carrera judicial, puede influir en la trayectoria de un agente, haciendo valer los reglamentos u omitiendo dicha acción, tal como se observa en los testimonios anteriores.

Estos son absorbidos por la dinámica de la cultura judicial, por un lado, defienden la carrera judicial, y buscan objetivizar los reglamentos de carrera y las condiciones laborales, pero también se mueven en estas zonas grises donde los actores ejercen su poder y pueden negociar.

Por una parte, se vinculan con los magistrados a nivel general a fin de defender o promover una agenda de políticas públicas judiciales. Además, muchos magistrados tienen trayectorias de empleados y funcionarios y han sido afiliados a los gremios.

También los gremios median en conflictos internos dentro de las áreas de trabajo, participan en actividades académicas, políticas, culturales, deportivas, etc., Además pueden ser interlocutores para el apoyo político del magistrado dentro de la organización, o presentar candidatos para el ingreso o promoción de empleados y funcionarios.

Por otro lado, también se vinculan con los actores políticos, la impronta sindical se puede observar en la participación activa de la vida de la política partidaria, sindical y judicial.

A través de manifestaciones, publicaciones o expresiones vinculadas a las políticas públicas nacionales o de la ciudad, la asociación a entidades sindicales judiciales o de mayor envergadura como la CGT, o directamente ser dirigentes sindicales y representantes de algún partido político.

Aquí los sindicatos establecen sus alianzas u oposiciones con sectores políticos partidarios, siendo uno de sus interlocutores dentro o fuera de la institución. Según el caso, estos posicionamientos pueden entrar en contradicción con los intereses internos de los judiciales al secundar u oponerse a políticas públicas externas que afectan a la organización judicial, por ejemplo: el establecimiento de la ley de ganancias, los cambios de régimen de jubilaciones, o cambios en las leyes orgánicas del propio poder judicial o la ley nacional de ingreso democrático.

Estas alianzas políticas son una herramienta necesaria para los sindicatos judiciales, estos deben defender o ampliar sus derechos dentro de la organización, incluso en los casos que afectan los intereses de los magistrados.

En el caso de la justicia porteña se puede ejemplificar con la creación de un fondo compensador<sup>85</sup> para empleados y funcionarios o el establecimiento del primer convenio colectivo de trabajo (CCT)<sup>86</sup> de un poder judicial de la Argentina en el año 2015.

Esta herramienta pone igualdad de condiciones al Consejo y a los sindicatos judiciales porteños al momento de cualquier cuestión vinculada al CCT. Conjuntamente, es una muestra constante de la amplitud política del Consejo de la Magistratura y la fortaleza de los sindicatos, este aparato es el marco legal, que regula las condiciones de trabajo, remuneraciones, ingreso y carrera judicial y administrativa, etc.

El CCT es superior a cualquier reglamento y necesariamente lleva a un acuerdo entre ambas partes para definir, modificar o crear las reglamentaciones pautadas. Esto lleva necesariamente a los grupos de magistrados y políticos a tener que negociar con este actor.

Una forma de medir esta situación se observa que existen muy pocos en las justicias provinciales. Tampoco hay CCT en la justicia nacional, es decir, no hay una instancia de negociación donde se reúnan la Corte y los sindicatos en igualdad de condiciones, básicamente, podemos inferir que se debe al peso jurídico y poder histórico que despliega la Corte Suprema sobre los demás actores.

---

<sup>85</sup> Ley N° 4858. Ver BOCBA N° 4333 del 05/02/2014

<sup>86</sup> Ver en [http://sitraju-caba.org.ar/category/normativa/normativa\\_institucional/y](http://sitraju-caba.org.ar/category/normativa/normativa_institucional/y)

<http://aejba.org.ar/convenio-colectivo-de-trabajo>.

En lo que refiere al ingreso, como se observa en los testimonios anteriores, los sindicatos judiciales tienen una incidencia en los ingresos de los agentes sobre todo en las áreas administrativas, a través de alianzas políticas, y, eventualmente, en menor medida en las áreas jurisdiccionales proporcionando candidatos acordes a los criterios del magistrado titular del área.

En base a este escenario, dentro de la órbita del Consejo de la Magistratura, se manifiestan las dinámicas de los grupos y actores que influyen en las decisiones de política judicial. A modo de ejemplo se observa en lo sucedido con el “Plan de Readequación Administrativa y de Recursos Humanos del Poder Judicial de la Ciudad”<sup>87</sup>.

Desde el año 2015, el Consejo de la Magistratura reconoce que es conveniente realizar un reordenamiento de los recursos humanos para optimizar recursos presupuestarios y para dotar de mayor agilidad los procesos de transición que se realiza en cumplimiento de la Ley 31 de la Ciudad.

Por lo que establece un plan de “Reordenamiento General de los Recursos Humanos del Poder Judicial”<sup>88</sup> que reduce la planta de gabinete de los consejeros, determina que no puede modificarse la dotación de la Planta Permanente y recomienda la intimación de trabajadores con posibilidades de jubilarse. Estas medidas fueron prorrogadas durante los dos años siguientes<sup>89</sup>.

En el año 2018, en un contexto donde el gobierno nacional y local expresaba la necesidad de realizar ajustes presupuestarios y de acuerdos por las transferencias de competencias penales. En la nota del diario Clarín del 16 de enero del 2019 se destaca que:

“(…) el Consejo creó 3 nuevas direcciones generales, cuatro direcciones simples, incorporó cuatro empleados jerárquicos y reasignó funciones para otros 40 a pesar de la orden del presidente Mauricio Macri de ajustar; las autoridades del organismo decidieron adelantar para antes de fin de mes el plenario para sancionar un recorte de aproximadamente el 20%...”

---

<sup>87</sup> Ver Res. CM N° 1-2018 y Res. Presidencia N° 48-2018

<sup>88</sup> Res. Presidencia N° 1296-2015

<sup>89</sup> Ver Res. Pres. 1296-2016 y modificatorias.

En ese contexto, comienza una presión mediática por la falta de “ajustes” en el poder judicial, las noticias<sup>90</sup> cuestionaban el accionar del Consejo de la Magistratura, evidenciando que el 20% de los 5600 empleados judiciales porteños pertenecían al Consejo de la Magistratura, el Ministerio Público concentraba un tercio del total y los encargados de impartir justicia eran mucho menos. Además, se criticaban las contrataciones a distintos políticos en las plantas de gabinete y la cantidad de funcionarios que tenían pasados políticos. Por último, se hizo pública una resolución que ampliaba la estructura y daba ascensos en cargos jerárquicos<sup>91</sup>.

La tensión externa generada por la visibilización mediática lleva a movilizar (o destrabar) el “ajuste” por parte los actores vinculados al poder judicial<sup>92</sup> (consejeros, magistrados y sindicatos).

El resultado es presentar un plan de Reordenamiento General de los Recursos Humanos del Poder Judicial, el cual realiza un recorte en viáticos para los consejeros, en las cajas chicas de las dependencias judiciales y se establece en 875 agentes como objetivo para lograr una reducción del 20% en la nómina (vía retiros voluntarios, planes de jubilación y reubicaciones de agentes pero sin despidos)

Esta medida logra apaciguar la exposición mediática, para algunos se trata solo se trata de un parche<sup>93</sup> y, en lo que respecta a las anteriores decisiones no había grandes cambios respecto de lo previsto en años anteriores.

No obstante, dicha medida moviliza a muchos actores generando tensiones internas dentro de la organización, por ejemplo, al evitarse despidos se logra cubrir las demandas de

---

<sup>90</sup> Ver nota del 22 de Enero de 2018 del Diario La Nación “El mal ejemplo del Consejo de la Magistratura porteño” y nota del 16 enero de 2018 del Diario Clarín “Recortes en el Estado. El Consejo de la Magistratura concentra el 20% de la planta del Poder Judicial porteño”.

<sup>91</sup> Ver Res. Presidencia N° 1171-2017

<sup>92</sup> En este sentido, hay múltiples actores vinculados con diversas agendas públicas. Por ejemplo los trasposos de la justicia nacional a la ciudad. Esto lleva a una disputa con los actores políticos, judiciales y sindicales nacionales. Para un mejor detalle se recomienda la nota del Diario Ámbito “Fuego amigo en Cambiemos: impacta en Gobierno porteño controversia por Consejo CABA”

<sup>93</sup> Ver nota del Diario Infobae de 30 de enero de 2018. “Consejo de la Magistratura de la Ciudad: cambiar algo para que nada cambie”

los sindicatos, y en lo que refiere a recortes presupuestarios no afectan directamente a las áreas jurisdiccionales, por lo que no afecto directamente a los magistrados y fue cumpliendo de alguna forma con las demandas políticas del momento.

En lo que refiere al ingreso de los agentes al poder judicial, se observa que la cuestión no entro en la agenda pública y las notas establecen los problemas presupuestarios y el sobredimensionamiento de la planta pero no focalizan sobre el sistema de ingreso.

La solución solamente fue congelar la planta y realizar ajustes presupuestarios en lugar de establecer un mejor sistema de ingreso a la organización o cumplir con el mandato constitucional estableciendo concursos públicos. Como menciona Crozier y Friedberg (1990), el comportamiento de los actores y las decisiones están focalizados más en la satisfacción que la optimización dentro del sistema.

Siguiendo a los autores, la organización es una construcción contingente fruto de la interacción y la negociación entre actores en una determinada situación. (Sulmont, 2004)

En otras palabras, todos los actores se perjudican y benefician con este sistema, y el incumplimiento con la normativa constitucional no genera tensiones ni peligros para la institución o para algún sector en particular.

Otro ejemplo, se observa en los concursos realizados en el año 2002. En esa época, las demandas externas a la organización establecidas por las clausulas transitorias aprobadas por la Legislatura marcaban el carácter transitorio del personal, a lo cual exigía concursos públicos según lo establecido en la constitución porteña.

Pero esta situación afectaba los derechos adquiridos de todo el personal del poder judicial que se encontraba en planta transitoria desde hacía tres años. La amenaza de la competencia externa en un concurso y la pérdida de la estabilidad laboral generaban una crisis para toda la estructura interna de la organización.

La solución para sostener el equilibrio entre lo exterior y el interior derivó en la realización de concursos internos. Aquí prima el valor operativo de la estabilidad laboral por sobre el valor de establecer concursos públicos abiertos.

Otro ejemplo, es el caso de los concursos de secretarios, en principio se establecieron concursos públicos hasta que se presentaron tensiones para la estructura interna afectando en el equilibrio que mantienen los jueces en sus dependencias. Esto se observa en:

“(…) En el cargo de los secretarios hubo una primera tanda de secretarios que concursan para el cargo de secretarios, acá pasa lo que te decía lo de los actores del poder porque los jueces no querían concursos de secretarios, querían poner secretarios de su confianza. Hay otro actor del mundo judicial que pretende el acceso a esos espacios y que dice “oxigéname el ingreso” y que el ingreso no sea tan endógeno y quieren concurso. La discusión de los secretarios aparece siempre porque constitucionalmente y legalmente se tiene que hacer por concurso y no se concursó. A partir de eso, impusieron el criterio de que los secretarios son de ellos, esto en nación pasa también, y es una discusión de poder que ganaron ellos. El poder judicial en lo que hace a la administración de carrera e ingreso, discuten todo el tiempo poder. Los jueces dicen que es su juzgado y tienen que el derecho a elegir a su gente. Después pasa esto que atrás de la idoneidad, atraen los familiares o aparecen los favores...”Entrevista 09

“(…) Mira que hicieron los jueces, hasta cierto cargo podían pasar, podías pasar hasta prosecretario, porque el juzgado es el juez y los secretarios. Eso no pudieron tocarlo, el poder político iba por los secretarios de ellos, reemplazarlo por gente con capacidad, no era un tema de idoneidad, sino que era un tema de un “pollo” de ellos contra la política. El “pollo” del juez, que no sabe nada, o también hay que ver que nosotros estamos capacitándonos.” Entrevista 17.

En este caso, la solución fue eliminar los concursos abiertos y públicos para reemplazarlos por concursos o designaciones internas dependientes del titular de la jurisdicción. Es decir, cuando presentaron conflictos, se reinterpreto la normativa y cambio el criterio de selección.

En definitiva, los actores vinculados al poder judicial, conocen que los mecanismos de ingreso al poder judicial deben ser constitucionalmente por concursos, por diversos motivos y argumentos, se interpreta que los magistrados deben ingresar por concursos y los restantes funcionarios y empleados ingresan por designación. Tal como se observa en estos comentarios:

“(…) Existen requisitos legales, supuestamente hay una carrera, que no se cumple que es la resolución 34 de 2005. La resolución deja una puerta abierta a la discrecionalidad de los magistrados, en ese sentido, no hubo ningún examen, no se hacían exámenes.

Hay algunos requisitos legales que se cumplen, por ejemplo: ser mayor de edad. Pero la realización de exámenes para el ingreso de personas de la “calle”, de afuera del poder judicial no se hace. Esta lo legal/oficial y lo que es oficioso, lo que podría asimilarse de forma muy grosera en el derecho administrativo a “vías de hecho”, por ende, necesitas de un “contacto”, ahora después tenés una vía formal que no se cumple...” Entrevista 08

“(…) Partimos de que tiene que haber concursos, entonces en la práctica se emplea para magistrados y no para empleados y funcionarios...creo que la falta de concursos a nivel empleados y funcionarios pasa por el gran poder que tienen los magistrados, para querer convalidar situaciones de hecho que no pasan por ningún tipo de vara salvo la voluntad del magistrado y la aceptación del Consejo de la Magistratura...” Entrevista 17

(...) Además porque si bien la Constitución exige específicamente el concurso para el ingreso en todos los cargos públicos, la Corte Suprema jamás aceptó la normalización de un magistrado. Si el último intérprete de la Constitución, hubiese aceptado la normalización de magistrados, te aseguro que no habría tantos concursos...”Entrevista 17

En este sentido, es una situación donde los agentes no se plantean la cuestión del ingreso como una política pública incumplida constitucionalmente por la organización, se acepta como una cuestión dada por la fuerza de la realidad, sin solución aparente o por lo menos, se interpreta que dichos actos están, de alguna forma, legitimados por la institución.

Un ejemplo de ello, se evidencia en los argumentos del Consejo de la Magistratura en la causa Verдум basados en la aprobación del CCT. Básicamente, el argumento es que no se realizaron las medidas pertinentes debido a que existen reglas de modificación y progresividad de los derechos sumado a las medidas de congelamiento y reducción de la planta existente. Evidentemente, tal como manifestaron dos magistrados en diferentes instancias, estaba incumpliendo sus propias normas.

Esto, en parte es posible, por la estructura de la organización, por la cultura judicial y el poder de cada actor involucrado dentro de ella. Es por ello que es clave para los actores

judiciales la conformación de redes sociales, intercambios de favores y vinculaciones políticas.

En base a lo desarrollado, se infiere que el poder judicial de la ciudad cumple con el modelo de Triangulo de la Familia Judicial ya que está conformado por la instauración de las redes políticas, de redes burocráticas judiciales y redes sindicales. En este triangulo se establecen alianzas y adversarios intra e inter vértices en función de los intereses de cada actor según el contexto y momento dado.

### **5.5 Una Matriz de Actores para el Poder Judicial de la Ciudad.**

El objetivo de desarrollar una matriz es indagar sobre la participación de distintos grupos en las políticas públicas. En este sentido, se debe pensar en los actores vinculados a dicha política teniendo en cuenta sus demandas, intereses, y poder relativo. Otro elemento a tener en cuenta es el impacto que el proyecto de decisión pública tiene en los actores seleccionados.

Por último, queda definir una matriz de actores para el ingreso al poder judicial, cabe aclarar que este esquema es un modelo, y como tal tiene sus limitaciones por ser una simplificación y estilización de la realidad.

En relación a ello, su presentación es estática por lo que para salvar esta restricción se pueden formular sucesivas matrices de actores de acuerdo a la variación sustancial del proyecto que los agrupa. Estévez (1999)

En base a lo expuesto, se presenta una matriz de actores vinculada a la política de ingreso democrático.

El primer eje muestra el actor seleccionado mencionado en el marco teórico. Para simplificar y evitar repeticiones, se agrupa a los magistrados, funcionarios y empleados en sus respectivas asociaciones, y se agrupan en un solo actor a los legisladores y los funcionarios del Poder Ejecutivo. Cabe aclarar que esta es una matriz de múltiples actores donde cada actor se puede desagregar en otros criterios como cargos, jerarquías, roles y posiciones dentro de cada organización.

Para el resto de los ejes, se establecieron las siguientes definiciones:

- el ítem “demanda” son las misiones y funciones de cada organización;

- el ítem “intereses” equivale a los valores operativos, es decir, las acciones realizadas por la organización en base a la información recabada de las entrevistas y de los documentos públicos,
- los ítems “beneficios/positivo” y “perdida/negativa” son los aspectos positivos y negativos que puede llegar a tener la implementación de un concurso de ingreso;
- el ítem “poder” refiere a una estimación en base al poder de implementar o apoyar dicha política, se tomo una escala de 1 a 5 para definir dicho poder, donde se designa el valor 1 (uno) para el actor con menor influencia y 5 (cinco) para quien tiene mayor influencia y probabilidad de llevar a cabo dicha política.

Tabla 8. Matriz de actores para una política de ingreso democrático al PJCABA.

Actor	Demanda	Interés	Beneficio / positivo	Perdida / negativo	Poder
CM	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Asegurar la independencia del PJ</li> <li>* Garantizar la eficaz prestación del servicio de administración de justicia,</li> <li>* Promover el óptimo nivel de sus integrantes</li> <li>* Lograr la satisfacción de las demandas sociales sobre la función jurisdiccional del Estado.</li> <li>* Reglamentar el nombramiento, la remoción y el régimen disciplinario de los funcionarios y empleados previendo un sistema de concursos con intervención de los jueces en todos los casos</li> <li>* Los mecanismos de ingreso en la Res.34/05 deben ser compatibles con los procesos de negociación colectiva.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Mantener el equilibrio político entre la estructura interna y el entorno.</li> <li>* Toda organización pública busca acceder a más recursos para ampliar las estructuras y sus funciones.</li> <li>* Cada consejero accede al cargo por votación y representan intereses de sus sectores y/o partidarios.</li> <li>* Cada representante de cada estamento negocia por el control de los recursos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Mejora la eficiencia de la organización al elegir a los mejores candidatos.</li> <li>* Mayor visibilidad del Poder judicial.</li> <li>* Mayor participación de la ciudadanía en la institución.</li> <li>* Cumplimiento de la Constitución.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Costo económico y político de implementar los concurso</li> <li>* Cada consejero pierde la capacidad de negociar ingresos por recursos.</li> </ul>	5

Actor	Demanda	Interés	Beneficio / positivo	Perdida / negativo	Poder
MPF	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Designar a los funcionarios y empleados en el marco de las partidas presupuestarias aprobadas por la Legislatura.</li> <li>* La carrera del Ministerio Público se orientará según los siguientes principios: a) Idoneidad funcional d) Igualdad de oportunidades g) Transparencia en los procedimientos de selección y/o promoción.</li> <li>* Para ingresar al Ministerio Público Fiscal, es necesario la previa inscripción en el registro público de aspirantes regulado en la resolución 165/2012, aprobar el examen de ingreso correspondiente, ser propuesto por autoridad competente y cumplir con las condiciones y requisitos previstos en el Reglamento Interno del Ministerio Público.</li> <li>* El Sr. Fiscal General por razones de servicio debidamente fundadas podrá realizar designaciones exceptuando el procedimiento y los requisitos establecidos en el presente reglamento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Mantener el equilibrio político entre la estructura interna y el entorno.</li> <li>* Toda organización pública busca acceder a más recursos para ampliar las estructuras de sus funciones.</li> <li>* El Fiscal General es designado por el Ejecutivo y dos tercios de la Legislatura.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Mejora la eficiencia de la organización al elegir a los mejores candidatos.</li> <li>* Mayor visibilidad del Poder judicial.</li> <li>* Mayor participación de la ciudadanía en la institución</li> <li>* Cumplimiento de la Constitución.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Costo económico y político de implementar los concurso</li> <li>* Fiscal pierde la capacidad de negociar designaciones por recursos.</li> <li>* Pierde una herramienta para mantener la armonía interna.</li> </ul>	5

Maestría en Administración Pública – Universidad de Buenos Aires

Poder judicial de la CABA. Características del ingreso de los agentes y los actores vinculados.

Lic. Pablo S. Cosentino

Actor	Demanda	Interés	Beneficio / positivo	Perdida / negativo	Poder
MPD	<p>* Designar a los funcionarios y empleados en el marco de las partidas presupuestarias aprobadas por la Legislatura.</p> <p>* La carrera del Ministerio Público se orientará según los siguientes principios: a) Idoneidad funcional d) Igualdad de oportunidades g) Transparencia en los procedimientos de selección y/o promoción.</p> <p>* Para ingresar al Ministerio Público Fiscal, es necesario la previa inscripción en el registro público de aspirantes regulado en la resolución 165/2012, aprobar el examen de ingreso correspondiente, ser propuesto por autoridad competente y cumplir con las condiciones y requisitos previstos en el Reglamento Interno del Ministerio Público.</p> <p>* El Sr. Fiscal General por razones de servicio debidamente fundadas podrá realizar designaciones exceptuando el procedimiento y los requisitos establecidos en el presente reglamento.</p>	<p>* Mantener el equilibrio el equilibrio político entre la estructura interna y el entorno.</p> <p>* Toda organización pública busca acceder a más recursos para ampliar las estructuras de sus funciones.</p> <p>* El Defensor General es designado por el Ejecutivo y dos tercios de la Legislatura.</p>	<p>* Mejora la eficiencia de la organización al elegir a los mejores candidatos.</p> <p>* Mayor visibilidad del Poder judicial.</p> <p>* Mayor participación de la ciudadanía en la institución.</p> <p>* Cumplimiento de la Constitución</p>	<p>* Costo económico y político de implementar los concurso</p> <p>* Tutelar pierde la capacidad de negociar designaciones por recursos.</p> <p>* Pierde una herramienta para mantener la armonía interna.</p>	5

Actor	Demanda	Interés	Beneficio / positivo	Perdida / negativo	Poder
MPT	<p>* Designar a los funcionarios y empleados en el marco de las partidas presupuestarias aprobadas por la Legislatura.</p> <p>* La carrera del Ministerio Público se orientará según los siguientes principios: a) Idoneidad funcional d) Igualdad de oportunidades g) Transparencia en los procedimientos de selección y/o promoción.</p> <p>* Para ingresar al Ministerio Público Fiscal, es necesario la previa inscripción en el registro público de aspirantes regulado en la resolución 165/2012, aprobar el examen de ingreso correspondiente, ser propuesto por autoridad competente y cumplir con las condiciones y requisitos previstos en el Reglamento Interno del Ministerio Público.</p> <p>* El Sr. Fiscal General por razones de servicio debidamente fundadas podrá realizar designaciones exceptuando el procedimiento y los requisitos establecidos en el presente reglamento.</p>	<p>* Mantener el equilibrio el equilibrio político entre la estructura interna y el entorno.</p> <p>* Toda organización pública busca acceder a más recursos para ampliar las estructuras de sus funciones.</p> <p>* El Asesor Tutelar General es designado por el Ejecutivo y dos tercios de la Legislatura.</p>	<p>* Mejora la eficiencia de la organización al elegir a los mejores candidatos.</p> <p>* Mayor visibilidad del Poder judicial.</p> <p>* Mayor participación de la ciudadanía en la institución</p> <p>* Cumplimiento de la Constitución.</p>	<p>* Costo económico y político de implementar los concurso</p> <p>* Tutelar pierde la capacidad de negociar designaciones por recursos.</p> <p>* Pierde una herramienta para mantener la armonía interna.</p>	5

Actor	Demanda	Interés	Beneficio / positivo	Perdida / negativo	Poder
Sindicatos	<p>* Mejorar las condiciones de los trabajadores judiciales.</p> <p>* Utilización del CCT como espacio para definir condiciones y normas laborales.</p>	<p>* Ampliar o mantener su base de afiliados.</p> <p>* Ampliar o mantener la vigencia del CCT como espacio de establecimiento de normas.</p>	<p>* Fortalece el Convenio Colectivo si se regula en dichos términos.</p> <p>* Se fortalece el primer engranaje de la carrera judicial.</p> <p>* Visibilidad para futuros afiliados.</p> <p>* El concurso de secretario beneficia a la carrera.</p> <p>* Los funcionarios y empleados tendrán mayor participación en su propio ingreso / ascenso.</p>	<p>* pierde la capacidad de ingresar y asegurarse afiliados y militantes.</p> <p>* Los funcionarios y empleados tendrán mayor competencia externa.</p>	3

## Maestría en Administración Pública – Universidad de Buenos Aires

Poder judicial de la CABA. Características del ingreso de los agentes y los actores vinculados.

Lic. Pablo S. Cosentino

Actor	Demanda	Interés	Beneficio / positivo	Perdida / negativo	Poder
Asociaciones de Magistrados	<ul style="list-style-type: none"> <li>* los ingresos de empleados y funcionarios se deben hacer por concurso con la participación de los magistrados.</li> <li>* Propiciar o cooperar con cualquier iniciativa tendiente a obtener el constante mejoramiento de la administración de Justicia y de las condiciones en que desempeña su actividad su personal, como voz de sus asociados frente a la comunidad y las instituciones.</li> <li>* Gestionar ante el Consejo de la Magistratura de la Ciudad y los demás poderes públicos y asesorar en la implementación de todas las reformas legales o reglamentarias que interesen al Poder Judicial, que debe estar al servicio de la comunidad y garantizar el acceso de todos a la justicia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Defender los intereses de los Magistrados</li> <li>* Se niegan a concursos para secretarios por ser un lugar de clave dentro de la unidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Mejora la eficiencia de la organización al elegir a los mejores candidatos.</li> <li>* Mayor visibilidad del Poder judicial.</li> <li>* Mayor participación de la ciudadanía en la institución.</li> <li>* Cumplimiento de la Constitución.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Cada magistrado pierde la capacidad designar personal</li> <li>* En el caso de los secretarios, pierde la capacidad de designar personal de confianza.</li> <li>* Pierde la capacidad de controlar la carrera judicial dentro de su unidad.</li> </ul>	4

Actor	Demanda	Interés	Beneficio / positivo	Perdida / negativo	Poder
Poder Ejecutivo y Legislatura	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Cada uno de ellos es responsable en el ámbito de su competencia, de dotar al Poder Judicial de los recursos necesarios para garantizar el acceso a la justicia y la resolución de los conflictos en tiempo razonable y a un costo que no implique privación de justicia.</li> <li>* Elige Tres representantes por la Legislatura.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Cada bloque político busca obtener recursos para los organismos que conducen.</li> <li>* Tener incidencia en el poder judicial que afecten a sus políticas públicas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Mejora la eficiencia del gobierno.</li> <li>* Mayor participación de la ciudadanía</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* La implementación puede absorber más recursos.</li> <li>* Cada bloque pierde una fuente de empleo para sus militantes.</li> </ul>	2
Colegio Público de Abogados	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Defender a los miembros del Colegio Público de Abogados de la Capital Federal para asegurarles el libre ejercicio de la profesión conforme a las leyes, velar por la dignidad y el derecho profesional de los abogados y afianzar la armonía entre ellos,</li> <li>* La contribución al mejoramiento de la administración de justicia haciendo conocer y señalando las deficiencias e irregularidades que se observaren en su funcionamiento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Tener incidencia en las políticas públicas del poder judicial que afectan los intereses de sus afiliados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Sus afiliados tienen mayores posibilidades de ingresar en los concursos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Pierde la capacidad de ingresar y asegurarse afiliados y militantes</li> </ul>	2
Organizaciones para la integración de personas con discapacidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>* La promoción de los derechos de las personas con discapacidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Ingresen personas con discapacidad al poder judicial.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Mayor información y control de los ingresos de personas con discapacidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* La participación y el control puede insumir más recursos.</li> </ul>	1

## **VI. Reflexiones Finales.**

La presente investigación tuvo como objetivo principal llegar a describir el mecanismo de ingreso al poder judicial e indagar sobre los grupos sociales que participan en las decisiones a fin de elaborar una matriz de actores.

Luego de revisar la bibliografía se estableció que existe una similitud en las normativas respecto al ingreso en el poder judicial de nación y el poder judicial porteño por lo que surgió la hipótesis sobre si los procesos de ingreso del poder judicial de la ciudad se replican de la misma forma que el nacional.

En primer lugar, fue necesario contextualizar las distintas etapas que han atravesado las áreas administrativas y jurisdiccionales del Consejo de la Magistratura y del Ministerio Público. En el CM hay una etapa de gestación (1998-2004), la segunda de asentamiento de las áreas jurisdiccionales (2004 al 2008), una etapa de expansión, donde hay un mayor crecimiento del área administrativa y de apoyo a la jurisdicción respecto de la jurisdiccional (2008-2015) y por último, una etapa de estancamiento (2015-2018) donde apenas crece el área administrativa y no hay creación de nuevas estructuras jurisdiccionales.

En los primeros años, la estructura administrativa y jurisdiccional es pequeña, en comparación a los posteriores años. Evidenciando el período fundacional y de puesta en marcha de la justicia porteña.

En el período 2004-2008 se observa un gran crecimiento jurisdiccional y un moderado crecimiento en las áreas administrativas, aunque muy superior si se lo compara con las estructuras anteriores. El período 2010-2015, se generan nueve juzgados y hay una gran expansión de las áreas administrativas y de apoyo a la jurisdicción.

Por último, entre 2015 y 2018 se evidencia una etapa de estancamiento en la creación de áreas jurisdiccionales y poca creación en el área administrativa.

En el caso del MP, una primera etapa fundacional de la justicia de la ciudad (1999 a 2007) antes de la implementación de la ley 1903.

Posteriormente, existe una segunda etapa de crecimiento y expansión de las estructuras según las necesidades de cada área del MP (2007 a 2018) gracias al manejo de un presupuesto propio.

En ambas instituciones judiciales existe un crecimiento asimétrico entre las áreas jurisdiccionales (juzgados, fiscalías, defensorías y asesorías tutelares) y las áreas administrativas y de apoyo a la jurisdicción. Los jurisdiccionales del CM crecen desde el 2003 a 2015 y en el MP comienza en el año 2007 a 2013.

En cambio, en el ámbito administrativo y de apoyo a la jurisdicción continuaron creciendo hasta el 2018 tanto en el CM como en el MP.

Esta información permitió obtener una descripción temporal del avance de la organización. La elaboración de la información histórica es inédita y nos permite conocer en parte algunos de los contextos externos e internos que ha atravesado la institución y, en algún punto, una aproximación sobre las demandas de los recursos humanos.

En este sentido, al conjugar esta información con las entrevistas, se puede establecer que las áreas administrativas responden más a las redes políticas que a las judiciales por lo que es entendible que dichas áreas hayan extendido el crecimiento de la estructura y del personal.

Es por ello que se observan situaciones donde se reorganizan las plantas de las áreas administrativas debido al incremento de dichas áreas y posteriormente, se migra el personal a las áreas jurisdiccionales.

Otro elemento que colaboró para el análisis de la información fue determinar que el Consejo de la Magistratura prácticamente fue creado antes que la gran mayoría de las áreas jurisdiccionales, esta característica marca una gran diferencia con su par nacional marcando una impronta más política que judicial en las áreas jurisdiccionales de la CABA.

En el poder judicial nacional, ya estaban creados los fueros antes de la conformación del CM nacional, en cambio, la historia en la ciudad es diferente, se constituyó un primer CM sin los jueces, ya que obviamente no se habían celebrado los concursos públicos pertinentes.

En este sentido, no es lo mismo la posición y alianzas que debe establecer un magistrado sin estructura y sin personal que debe asumir funciones en una unidad jurisdiccional con el personal sin el proceso de sociabilización que tienen las unidades jurisdiccionales establecidas.

En lo que refiere a una segunda etapa de análisis, a través de resoluciones de los organismos judiciales se construyó la historia de la normativa respecto al ingreso de los agentes judiciales. Esta se divide en dos etapas, la primera las designaciones dependían del CM y la segunda etapa se subdividió el análisis entre la normativa del CM y el MP por la Ley 1903. En 2009 el Ministerio Público se aleja de la normativa del CM y establece su reglamento pero sin especificar ningún sistema de concursos.

En la primera etapa lo más significativo es la Ley 31 original sancionada en 1998 establecía en su art. 2 inc. 5 que el ingreso debe realizarse previendo un sistema de concursos con intervención de los jueces y juezas, o de integrantes del Ministerio Público según corresponda, exceptuando al Tribunal Superior de Justicia.

Para ello se organiza el ingreso mediante la Res. 34/2005, la cual sigue vigente pero la misma organización ha omitido los procedimientos de llamado y publicación de concursos de los aspirantes.

Esta información aparece del análisis de un amparo establecido en la propia justicia porteña, donde considera insuficiente el argumento que la implementación de la resolución se encuentra en plena revisión debido a la firma del Convenio Colectivo de Trabajo y por las medidas más recientes vinculadas al congelamiento y reducción de la planta existente. Por lo que el propio CM fue condenado en dos instancias a cumplimentar los llamados y los exámenes.

A partir del análisis de las resoluciones se pudo detectar tres casos paradigmáticos, el registro de aspirantes, el sistema de ingreso democrático del MPF y los concursos para secretarios. El primero se explicó en el párrafo anterior. En cuanto al segundo, el MPF tuvo un régimen de concursos públicos para las últimas dos categorías y por el cual ingresaron once personas. Esta política se sostuvo poco tiempo y duro menos de un año con el cambio de gestión.

El segundo caso mencionado son los concursos públicos para los cargos de secretarios de las unidades jurisdiccionales de los dos fueros. Los cuales se llevaron a cabo hasta el año 2009, a partir de allí se realiza un concurso interno, los fundamentos para dicha decisión se debe al contexto del momento, donde existían secretarios interinos con varios años en los juzgados.

Estos cargos afectaban las promociones de los cargos de menor categoría y en el último escalafón cabía la posibilidad de que existan auxiliares de servicio interinos que quedarían fuera de la institución. Entonces el CM aplica esta decisión basando su legalidad en la estabilidad del empleo público.

Posteriormente, se observa que el propio Consejo de la Magistratura considera vigente el reglamento de concursos de secretarios desde el 2001 usando como base para el concurso de secretario electoral.

El segundo subcapítulo muestra que las normativas tuvieron algunas modificaciones en cuanto a los requisitos e inhabilidades, pero no fueron significantes, cuestión que sirvió para establecer que los ingresos tuvieran las mismas condiciones legales durante los veinte años de análisis.

Posteriormente, en el subcapítulo 5.3 se describieron los mecanismos y los actores vinculados a la institución que logran ingresar al poder judicial.

En base al marco teórico, las entrevistas y el análisis de la información secundaria se estableció que el ingreso y el desarrollo de la carrera judicial en la justicia porteña dependen de una dimensión social y de una dimensión política. Asimismo, se estableció que a menor cargo es más probable el ingreso por la cuestión social y a medida que se asciende en la carrera se necesita más de la dimensión política.

Esto es coincidente con las prácticas de ingreso determinadas en el poder judicial de la nación. Para Sarrabayrouse Oliveira (1998, p. 43) “los nombramientos de empleados se producen a partir de un pedido de algún familiar o conocido o en ciertas ocasiones a partir del patrocinio de algún profesor de la facultad de derecho”.

En esta línea, se subdividió en tres formas de ingreso: los seleccionados del ámbito social (parentesco, amistad, o afinidad), los seleccionados del ámbito académico, especialmente en la carrera de derecho, y otra vinculada política partidaria.

Vale aclarar que se encontraron algunos casos donde el ingreso de los cargos más bajos, ingresaron agentes sin tener un gran capital social, académico o político previo, sino lo gestaron por la convivencia de la vida laboral judicial (por ejemplo: mandatarios o personal de limpieza y seguridad tercerizados)

Hasta este punto, se establecieron las normativas y las formas de ingresos de los agentes del poder judicial pero no se había profundizado en la forma organizacional de la institución y los actores que interactúan dentro y fuera de esta.

En el subcapítulo 5.4 se describió como la forma de la organización y la estructura normativa establece el campo de juego para el desarrollo de la cultura y las relaciones de poder dentro del poder judicial de la ciudad.

En este sentido, las normas y la organización del MP y del CM definen las condiciones de ingreso de los agentes, las redes que posee cada actor definen el ingreso dentro de las áreas administrativas y jurisdiccionales.

En este aspecto la cultura judicial es una construcción que valida estos ingresos a través de los valores que han tenido éxito en la práctica y forman parte de las PBS.

Para el análisis, se estableció que el poder judicial de la ciudad es una burocracia profesional, donde su núcleo operativo (magistrados) controla su propio trabajo y buscan el control colectivo de las decisiones que los afectan por ello necesitan el control de la línea media de la organización, lo que consiguen asegurándose que esté compuesta por abogados y por ello los administradores generales deben reunir esta condición.

En este sentido las conducciones del CM y el MP, actúan como administradores generales dentro de la burocracia profesional, es decir, deben manejar las perturbaciones en la estructura, los intereses de los profesionales internos y las partes interesadas del exterior.

Tanto los Consejeros como los titulares de los ministerios públicos deben obtener recursos para la organización y se ganan el derecho de distribuir dichos recursos. También en estas áreas se reproducen y renuevan la política de partidos y facciones como una parte más del tablero de la política general.

Un primer elemento de la cumbre estratégica del MP, es que cada titular es propuesto por el jefe de gobierno y es aprobado por la Legislatura. Esto lleva a que dichos titulares

tengan que establecer acuerdos políticos para poder ser elegidos, lo que posteriormente, repercute en la selección las estructuras y los ingresos de la organización.

La normativa del MP permite reformar las estructuras, la designación y distribución del personal según los criterios de cada titular. Es por ello que cuando se sucede una nueva gestión comienza un cambio de personal jerárquico en las áreas administrativas y de apoyo a la jurisdicción. Esto va generando nuevos cargos jerárquicos superiores al antiguo titular o se desplaza de sus funciones a este último para asignarlo al nuevo funcionario.

En ese sentido, la lógica administrativa depende de factores políticos a diferencia de la jurisdiccional, donde en dicha unidad existe un magistrado al cual no se puede desplazar tan fácilmente porque debe pasar por juicio político y afectan la independencia judicial a nivel interno, lo cual es un valor determinante dentro de la organización.

Asimismo, cada magistrado tiene mayores grados de libertad en base a las fuentes de poder que posea y las redes establecidas. Pero por otro lado, cada conducción del Ministerio Público tiene sus recursos y puede distribuirlo internamente según sus alianzas.

En este caso la estructura favorece la negociación entre los magistrados, donde cada actor depende de los recursos y relaciones que posea dentro y fuera de la organización. A diferencia de lo que sucede en el área administrativa que la cumbre estratégica no tiene que negociar con un actor de similares características.

En lo que refiere a los ingresos el aparato (la normativa) de los ministerios públicos el titular de cada ministerio público realiza las designaciones, y no hay referencia de nombramientos por parte de los magistrados de cada unidad jurisdiccional. Esto es un valor operativo dentro de la cultura judicial para mantener el equilibrio interno dentro del núcleo operativo.

Esto también sucede en el ámbito del Consejo de la Magistratura pero la autoridad se encuentra más diversificada, cada consejero tiene un mandato más acotado que sus pares del ministerio público. Además, cada consejero depende más de su trayectoria y las alianzas políticas entre los tres estamentos y quien preside el Consejo marca la impronta del momento.

Esto marca que las áreas administrativas se requieran un mayor marco de negociación interna y externa ya que hay más actores vinculados en las decisiones y depende mucho más de los apoyos políticos.

Por otro lado, en lo que refiere a las áreas jurisdiccionales la decisión del ingreso dependa más de la aprobación de los magistrados titulares por la diversificación del Consejo.

Cabe aclarar que debido a la historia y estructura del poder judicial porteño existen diferencias con las áreas jurisdiccionales nacionales que es necesario detallar, ya que poseen algunas características distintas sobre la familia judicial que fueron detalladas en las investigaciones citadas en el marco teórico.

El primer punto refiere al manejo del presupuesto, en la ciudad es el Consejo de la Magistratura quien administra los recursos para el funcionamiento de las áreas jurisdiccionales. En cambio, el Consejo de la Magistratura nacional que no tiene dicha función y es llevada a cabo por la CSJN.

En este aspecto el CM es un órgano más político, plural, participativo y cambiante ya que sus miembros duran 4 años. En cambio, la CSJN es un órgano de magistrados cuyos mandatos son vitalicios, tienen una mayor visión corporativa que política y dependen menos de la coyuntura política del momento.

En este sentido, el poder judicial de la nación hay un mayor peso de la “familia judicial” en las designaciones de las estructuras debido a que las estructuras existían antes que el Consejo de la Magistratura nacional y los concursos públicos. En cambio, en la ciudad el CM porteño fue creado antes que las áreas jurisdiccionales, los magistrados concursaron públicamente, fueron seleccionados por la Legislatura e ingresaron en su mayoría en estructuras nuevas.

En general, hay una mayor incidencia del componente político partidario en las áreas jurisdiccionales y, a medida que los apoyos políticos van quedando alejados en el tiempo más se fortalece la posición jurisdiccional.

En este sentido, vale volver a aclarar que la interrelación entre los actores políticos y judiciales no es una intervención de la política partidaria en el ámbito judicial, sino que

responde a las trayectorias personales de cada actor, las redes establecidas y su relación con otras organizaciones (políticas, educativas, religiosas, etc.)

Hasta aquí se muestra como la estructura favorece la posición de los magistrados en las áreas jurisdiccionales y en las áreas administrativas favorece a cada titular o consejero los cuales dependen relaciones que posea dentro y fuera de la organización.

Pero la estructura no determina las prácticas dentro de la organización, sino que tiene que ser aceptado por los grupos sociales a través de la cultura (las PBS). Estas presunciones básicas subyacentes se conforman cuando un valor funciona exitosamente ante una situación que afecta a la institución.

En la cultura judicial del área jurisdiccional se definieron los siguientes elementos:

1. El titular del área es propietario de la unidad jurisdiccional.
2. Existe un proceso de sociabilización para tener “cabeza judicial”
3. El progreso y deseo de desarrollo profesional de la casta jurídica,
4. Existe una relación laboral armónica entre el magistrado y los demás miembros.
5. La ponderación del valor de la confianza.
6. El concepto de idoneidad de un ingresante que se presenta como una dicotomía entre el ingreso académico y el ingreso político.

El primer punto refiere al criterio donde el magistrado a cargo del área es el que elige generalmente a los ingresantes, a pesar de que el aparato de la organización no lo establece y que los candidatos deberían ingresar a través de concursos públicos.

Este punto es clave ya que su legitimación permite que puedan existir prácticas clientelares en los nombramientos de empleados por un intercambio de favores

El segundo punto refiere al proceso de socialización que debe atravesar el futuro ingresante del cual se aprenden las prácticas laborales y formas de comportamiento dentro de la unidad jurisdiccional.

En la justicia de la ciudad, la normativa específica las funciones de los magistrados y de los secretarios, pero no es tan clara respecto a los demás cargos. Esta situación de

incertidumbre es una zona gris donde se enmarcan las relaciones de poder dentro de la unidad judicial, al no haber criterios específicos y detallados, la responsabilidad y decisión cae en las prácticas cotidianas y ritualismos de cada unidad.

Entonces la propia unidad jurisdiccional define los roles y tareas que debe llevar a cabo cada integrante y, son los cargos de mayor jerarquía los que disponen quienes están capacitados para realizar las tareas judiciales.

El tercero, es la presunción de que el jurídico quiere “hacer carrera” en cumplimiento “del mandato cultural de éxito central al habitus judicial” Medina (2013, p.9)

El cuarto, se refiere a la relación paternalista entre el magistrado y un ingresante, quien lo ayudará en su deseo de hacer carrera, que genera el pensamiento de “estar del mismo lado” evitando visibilizar la posibilidad de un conflicto de intereses que se sucede en cualquier relación laboral.

El quinto refiere al valor de la confianza, este es un valor aparente que refuerza la posición del titular del área. Si bien el valor de la confianza es válido para cualquier actividad humana en general se sobredimensiona esta cualidad ya que fortalece la posición del magistrado al momento de elegir el personal “idóneo”. Por último, en relación a esta cuestión no todos los cargos requieren grandes niveles de confianza o ser especialistas jurídicos.

Por otro lado, este argumento también puede validar prácticas para el abuso en la delegación de funciones. Estas situaciones se pueden resolver al reglamentar las tareas internas dentro de las unidades jurisdiccionales. Por lo que si no hay criterios detallados, la responsabilidad y decisión cae en las prácticas cotidianas y ritualismos de cada unidad.

La cuestión aquí es que las unidades jurisdiccionales son burocracias profesionales y cualquier cambio que requiera realizarse presenta problemas de coordinación e innovación que son resistidas como infracciones sobre la autonomía del magistrado.

Esto se debe a que cualquier innovación afecta la relación de poder entre el magistrado, los funcionarios y empleados, los cuales cada actor tiene sus recursos siendo el magistrado el actor con mayores recursos dentro de la unidad.

El quinto elemento refiere al ingreso “por merito”, el cual es un valor aparente ya que la idoneidad del ingresante depende de la subjetividad del actor que tiene la potestad de seleccionar al personal.

Esto lleva a generar tensiones porque dicho valor colapsa con la realidad de los ingresos por contactos políticos, sindicales, familiares etc. En este sentido, hay una dicotomía un ingreso por “merito” (académico) contra un ingreso por la “política” de las áreas administrativas.

Si bien es cierto que las áreas administrativas dependen más de las redes políticas que judiciales y se presentan tensiones por la distribución de los recursos presupuestarios con las áreas jurisdiccionales, en general, las críticas a los ingresos se focalizan en las cualidades de los ingresantes en lugar de criticar el sistema imperante.

El valor del ingreso por merito académico, refiere al ingreso de juristas dentro de la organización pero sucede que en las propias unidades jurisdiccionales se reproducen practicas “políticas” a través de ingresos cruzados o ingresos discrecionales. Incluso el ingreso de un jurista al ingresar “por merito” es un valor aparente que se sucede dentro de la organización ya que no ha sido seleccionado por la institución como lo establece la propia Constitución de la ciudad.

En la ciudad, en lo que refiere al ingreso al poder judicial, podemos encontrar que existe normativa para realizar concursos públicos abiertos, transparentes, basados en la idoneidad, con participación de los magistrados.

Esta situación no se cumple, y genera tensiones dentro de la propia estructura pero se resuelven a través de aquellos valores operacionales exitosos que pertenecen a la PBS del poder judicial

En términos generales, los poderes judiciales son los que interpretan y juzgan cumplimiento de las normas a todos los individuos y organizaciones de la sociedad.

En este sentido, existe una contradicción de los valores expresados cuando los propios poderes judiciales no cumplen las normas establecidas. Esta contradicción de principios de valores expresados sobre la justicia es revestida por la cultura de la organización judicial, y es una consecuencia de las negociaciones entre los actores vinculados al poder judicial.

Para poder dar una explicación de ello, se utilizó el concepto de “Triángulo de la Familia Judicial” donde interactúan los tres vértices (Político-Judicial- Sindical) a través de permanentes negociaciones, ensamblajes, disputas conflictivas, oposiciones y alianzas.

En la triada de redes política-magistrados-sindicatos, los actores desarrollan sus estrategias para obtener espacios de poder a través de las “zonas grises” que existen dentro de la organización judicial.

El eje político podemos identificarlo en la cumbre estratégica de las organizaciones judiciales. Para el caso del MP, al ser una conducción personalista es más fácil determinar las redes políticas establecidas. En cambio, para el caso del CM, es más complejo establecer las interrelaciones de poder de los actores debido a que están representados los tres estamentos (Abogados- Magistrados-Legislativa)

Este escenario se manifiesta dentro de la órbita del Consejo de la Magistratura que influye en las políticas judiciales. Estos sectores tienen sus necesidades respecto a la institución judicial generando conflictos y negociando entre sí, donde los empleos son una parte de los intercambios.

En el eje político, las conducciones de cada institución judicial intercambian recursos a fin de mantener los equilibrios internos y externos. Existen intercambios de ingresos por votos por presupuestos, o se dan por apoyo a una ley o paquete de leyes. Entre los ejemplos podemos definir las ampliaciones de estructuras judiciales, ingresos desde la planta de gabinete a las estructuras administrativas y actores políticos que ingresan a la planta permanente.

En lo que refiere a los magistrados, individualmente cada cual depende de sus redes y trayectoria, tal como se mencionó anteriormente, estos pueden usar su posición de titular para designar personal dentro de su unidad para intercambiar favores reproduciendo la “familia judicial” y ampliando sus redes.

Asimismo, un magistrado, según el rol que posea, siguiendo sus convicciones e ideología jurídica, sin pertenecer a un partido político, a través de sus acciones puede ayudar u entorpecer la implementación de una política pública.

Por otro lado, los consejeros jueces participan de la dinámica política de la misma forma que los otros representantes. En relación a ello, hay magistrados que no pueden

participar directamente de esos cargos por lo que tienen su representación a través de sus asociaciones de magistrados. Estas participan políticamente apoyando o rechazando políticas judiciales que están en la agenda pública de la sociedad.

También es una forma reproducir la cultura judicial, tender redes entre los magistrados y los funcionarios y, por último, vincularse con similares asociaciones de otros poderes judiciales

El otro actor clave descripto son los sindicatos judiciales, estos son la representación institucional de los trabajadores que no son magistrados y básicamente buscan defender o ampliar los derechos de sus representados.

En la práctica, los sindicatos con su propia impronta gremial están involucrados en la cultura judicial, a través de sus actos pueden validar o tensionar las acciones de los consejeros, los titulares de los ministerios públicos y los magistrados de cada unidad jurídica.

Individualmente, sus representantes pueden fortalecer o debilitar el apoyo de un trabajador judicial, por ejemplo, defendiendo su derecho a la carrera judicial, haciendo valer los reglamentos u omitiendo dicha acción. Estos también se encuentran dentro de la cultura judicial y utilizan sus fuentes de poder como los otros dos ejes.

Por un lado, defienden la carrera judicial, mejorar las condiciones laborales y objetivizar los reglamentos de la carrera judicial y por otro ejerce su poder y pueden negociar ingresos a las áreas administrativas o de apoyo a la jurisdicción.

Además, dentro de las dependencias judiciales, los gremios median en conflictos internos, o presentan candidatos para el ingreso o promoción de empleados y funcionarios. También son interlocutores del mundo judicial e intercambian información y recursos con los actores políticos, ya sean vinculados a la política partidaria y/o sindical.

En ese sentido, las alianzas políticas son una herramienta necesaria para los sindicatos judiciales, estos deben defender o ampliar sus derechos dentro de la organización, incluso en aquellas políticas públicas que afectan los intereses de los magistrados.

Asimismo, pueden entrar en contradicción con los intereses internos de los judiciales en general, al secundar u oponerse a políticas públicas externas que afectan a la organización judicial.

Para el caso del poder judicial de la ciudad, aproximación para medir el grado de incidencia gremial es la implementación del CCT. Por un lado, esta herramienta se encuentra en muy pocas justicias provinciales y, mucho menos en la justicia nacional.

Por el otro, este marco normativo lleva a contexto de paridad entre el Consejo de la Magistratura y los sindicatos al momento de realizar cambios dentro de la organización. En lo que refiere al ingreso, en el CCT no se encuentra reglamentado ningún sistema de concurso para la institución.

En definitiva, esta triada de redes política-magistrados-sindicatos, los actores desarrollan sus estrategias para obtener espacios de poder a través de las “zonas grises” que existen dentro de la organización judicial.

Este escenario se manifiesta dentro de la órbita del Consejo de la Magistratura que influye en las políticas judiciales. En lo que refiere a la política pública de ingresos a través de concursos públicos, todos los actores se perjudican y benefician con este sistema.

El incumplimiento sobre los concursos públicos es sostenido mientras se mantenga el equilibrio interno y externo, y satisfaga las demandas de la sociedad en general.

En relación a ello, para la organización judicial el ingreso por concursos no es una cuestión vital para la organización judicial ya que el producto final de la organización es el servicio de justicia y, por lo que, de alguna manera la sociedad mide su rendimiento.

A modo de mostrar la dinámica de los actores judiciales se describió lo sucedido con el “Plan de Readecuación Administrativa y de Recursos Humanos del Poder Judicial de la Ciudad. La tensión externa generada por la visibilización mediática lleva a movilizar (o destrabar) a los actores vinculados al poder judicial<sup>94</sup> (Consejeros, magistrados y sindicatos), lograr consensos y apaciguar la exposición mediática.

---

<sup>94</sup> En este sentido, hay múltiples actores vinculados con diversas agendas públicas. Por ejemplo los trasposos de la justicia nacional a la ciudad. Esto lleva a una disputa con los actores políticos, judiciales y

Esta medida no difiere mucho de lo que se había realizado en años anteriores por lo que se infiere que no fue una crisis estructural. Además, las críticas se enfocaron en la distribución (ajuste) de recursos presupuestarios en lugar de enfocarse en el sistema de ingresos o el cumplimiento de la normativa constitucional.

Es que los actores vinculados a la organización no buscan optimizar el sistema, sino que buscan satisfacer sus necesidades y objetivos propios. Tal como se deriva de los análisis de Crozier y Friedberg (1990) el comportamiento de los actores y las decisiones están focalizados más en la satisfacción que la optimización dentro del sistema.

Esta situación se observa en la realización de concursos internos para empleados y funcionarios, o eliminando los concursos abiertos y públicos de los secretarios. Lo que prima en la organización judicial porteña es el criterio que los magistrados deben ingresar por concursos y los funcionarios y empleados ingresan por designación.

Esto se acepta como una cuestión dada por la fuerza de la realidad, sin solución aparente o por lo menos, se interpreta que dichos actos están, de alguna forma, legitimados por la institución y las negociaciones entre los actores que la conforman.

En definitiva, la cuestión del ingreso está definida por la forma estructural y las normas de la organización judicial, cuyas prácticas están validadas por su cultura organizacional y garantizada las negociaciones de los actores internos y externos mientras no existan nuevas demandas de la sociedad que requieran modificaciones sustanciales respecto al sistema de ingreso.

Por último se desarrollo una matriz de actores como herramienta teórica para aportar información de los actores vinculados al ingreso del PJCABA y brindar información para el desarrollo de una política de ingreso democrático.

En resumen, el poder judicial de la ciudad a lo largo de su historia ha adoptado una postura respecto del ingreso de los recursos humanos, para ello se detallaron las etapas que atravesó la organización judicial porteña, se analizaron las normativas vinculadas al

---

sindicales nacionales. Para un mejor detalle se recomienda la nota del Diario *Ámbito* “Fuego amigo en Cambiemos: impacta en Gobierno porteño controversia por Consejo CABA”

ingreso y se determinó que el ingreso de los funcionarios y empleados depende de factores sociales, académicos y políticos.

Otro dato fue señalar al poder judicial de la ciudad como una burocracia profesional cuya estructura organizacional condiciona las fuentes de poder de los actores relacionados a la institución. Asimismo, los factores culturales de la organización judicial colaboran para que los ingresos se realicen a través de las dimensiones sociales y políticas.

Por otro lado, se definió que existen diferencias entre los ingresos en las áreas administrativas y en las áreas jurisdiccionales. La primera diferencia es que las conducciones de cada organismo pueden reorganizar la estructura, el presupuesto y la gestión de los recursos humanos prácticamente sin grandes inconvenientes.

En cambio, en las áreas jurisdiccionales las conducciones deben negociar con los magistrados titulares de cada unidad jurisdiccional ya que no pueden desplazarlos sin afectar la independencia interna del magistrado.

En este caso la estructura favorece la negociación entre los magistrados, donde cada actor depende de los recursos y relaciones que posea dentro y fuera de la organización. Respecto a esto último, no hay normativa que defina el ingreso en base al criterio de los magistrados titulares de cada unidad jurisdiccional, esto es un valor operativo de la organización que lleva a mantener los equilibrios internos.

Asimismo, se analizaron las similitudes y diferencias con su par nacional. En la ciudad, se observa que las áreas jurisdiccionales fueron influenciadas más por el factor político y no tanto por la familia judicial.

Esto se debe a varios factores, un Consejo de la Magistratura con integrantes electos en cargos transitorios y más dependientes de los acuerdos externos que la Corte Suprema de la Nación. Igualmente, las áreas jurisdiccionales fueron creadas posteriormente al Consejo, sus magistrados concursaron y fueron elegidos por la Legislatura, y se crearon estructuras desde cero. También se observa que la familia judicial se fortalece a medida conforman las estructuras jurídicas y los magistrados comienzan a tener un distanciamiento en el tiempo respecto de los apoyos políticos.

En lo que refiere a las unidades jurisdiccionales, se observaron elementos culturales que colaboran a gestar el ingreso de los agentes. Entre estos es la idea que el magistrado es

dueño de la unidad jurisdiccional, el cual elige al candidato que es sociabilizado por los propios integrantes de la unidad, en base al mandato cultural de éxito que poseen los juristas y considerando las relaciones laborales ausentes de intereses contrapuestos.

También se menciona el sobredimensionamiento del valor de la confianza que fortalece el argumento del magistrado para seleccionar el personal. El último elemento, es la concepción del ingreso por “merito académico” donde se establece que el personal idóneo para ingresar a una unidad jurisdiccional debe ser un jurista.

Estos dos valores reflejan la disputa entre los ingresos de las áreas administrativas, que dependen de la discrecionalidad de actores políticos y los ingresos de las áreas jurisdiccionales, que dependen de la discrecionalidad de los magistrados. Esto es una forma de visibilizar las tensiones internas dentro de la organización.

Asimismo, esta dicotomía entre el ingreso por “merito” versus el ingreso por “política” desplaza la discusión sobre los mecanismos de ingreso que debe implementar la institución. Es decir, la organización no se plantea como una problemática el incumplimiento constitucional en las políticas de ingreso para empleados y funcionarios basados en concursos transparentes, imparciales y vinculados al merito e idoneidad.

En este aspecto, la organización judicial a fin de sostener los equilibrios internos y externos, instituye los concursos de magistrados, pero no los concursos para funcionarios y empleados.

Esta contradicción de principios de valores expresados sobre la justicia es revestida por la cultura de la organización judicial, y es una consecuencia de las negociaciones entre los actores vinculados al poder judicial.

Posteriormente, se establecieron los actores que influyen en el ingreso de los agentes, para ello se describió cada uno de los tres ejes político-judicial-sindical. Estos actores desarrollan sus estrategias para obtener espacios de poder a través de las “zonas grises” que existen dentro de la organización judicial.

Estos sectores tienen sus necesidades respecto a la institución judicial generando conflictos y negociando entre sí, donde los empleos son una parte de los intercambios.

En lo que refiere a la política pública de ingresos a través de concursos públicos, todos los actores se perjudican y benefician con este sistema. El actual sistema de ingresos se apoya en el equilibrio interno que satisfaga a los actores mencionados y externamente no genere nuevas demandas de la sociedad en general.

En otros términos, podemos decir que:

“(…) En relación al tema de tu tesis no me parece que sea un tema tan trascendente, son reglas de juego...A la política grande le importa lo que piensan las personas, es decir, a quien van a votar y a quién no. Por ejemplo. Si a vos te echaron del trabajo, te importa ¿de dónde es el juez?” Entrevista 22

En respuesta a ello, la importancia del ingreso por idoneidad a través de concursos públicos en igualdad de condiciones se encuentra fundamentada a través de la constitución de la nación y la constitución de la ciudad.

Esta investigación aporta información sistematizada sobre el ingreso al poder judicial porteño. La misma resulta de utilidad para el diseño, desarrollo e implementación de políticas de ingreso a la administración pública. En consecuencia, es necesario compararla en futuras investigaciones con otros poderes judiciales del sistema judicial argentino.

Por último, se considera que se ha cumplimentado con los objetivos específicos y generales, estableciendo respuestas concretas a la interrogante planteada. No obstante, la investigación sobre el ingreso del poder judicial de la ciudad, o de los poderes judiciales en general, está lejos de agotarse.

Para ello, es necesario analizar las razones de la ausencia del ingreso democrático dentro de agenda pública judicial, tal como sucedió en el año 2013 con la ley de ingreso democrático. Para Oszlak & Gantman (2004:1):

“La agenda suele reflejar las cuestiones socialmente problematizadas que consiguen suscitar la atención de las instituciones que forman al Estado en sus distintos niveles (nacional o subnacional) y poderes (ejecutivo, legislativo o judicial)...Por lo tanto, su fisonomía, organización y recursos reflejan la naturaleza de esas cuestiones y las modalidades que emplea para intentar resolverlas...”

En este aspecto, es necesario establecer los factores por los cuales la implementación de concursos públicos no es una cuestión socialmente problematizada.

Es necesario profundizar la información, debatir nuevas ideas y visiones, y plantear nuevas soluciones para resolver y hacer valer las normas constitucionales, establecer concursos participativos, transparentes y accesibles a toda la ciudadanía.

En este aspecto, en las entrevistas surge, implícitamente, algunos argumentos defendiendo el actual sistema por el costo de implementación de dicha política.

Es necesario investigar si el ingreso de empleados y funcionarios, tiene un impacto económico tan importante dentro del presupuesto que no es viable económicamente.

Es decir, que dicha política no se lleva a cabo porque no se cuentan o designan los recursos económicos y tecnológicos para hacerla efectiva. También hay que realizar un análisis sobre los beneficios netos de implementar dicha política a lo largo del tiempo.

Por otro lado, resta analizar la cuestión económica en base a cuáles son los derechos y valores que garantizan efectivamente la justicia, el gobierno y la ciudadanía porteña. Tal como sostienen Holmes y Sunstein (2011) los derechos se sustentan en relación al dinero público que se invierte para garantizar su cumplimiento.

Es decir, los patrones del gasto público son una decisión política y del análisis de los costos se pueden explicar porque algunos derechos chocan con otros y se termina eligiendo entre estos según los recursos que se destinan y a quienes se destinan.

Para ello, hay que analizar la actividad financiera siendo esta el conjunto de acciones realizadas por el Estado con el fin de hacer efectivas las instituciones constitucionales (Corti, 2012). En lo que refiere al ingreso, no se ha analizado o proyectado los costos, ni los recursos necesarios para la implementación de dicha política. La ausencia del desarrollo de un sistema de ingreso democrático infiere a que dicho valor constitucional efectivamente no se encuentra plasmado dentro de las organizaciones judiciales.

En este aspecto, es necesario profundizar en investigaciones que respondan con mayor profundidad sobre las dinámicas de los actores dentro del poder judicial, o cuáles son los mecanismos para instalar una política pública de ingreso democrático donde participen todos los actores vinculados al poder judicial y dichos concursos sean accesibles, transparentes y públicos para toda la sociedad.

De aquí se desprende, que la implementación de los concursos públicos no garantiza la plena participación de los ciudadanos, sino que existen barreras que no se han analizado en esta investigación pero que resultan fundamentales para lograr el acceso de grupos relegados de la sociedad, ya sea los existentes (cupos de personas con discapacidad) o aquellos que no han ingresado al debate dentro de la agenda pública (Cupo Laboral Trans)

En otras palabras, para el análisis e implementación de políticas públicas es necesario comprender los funcionamientos y las reglas de juego de la administración del poder judicial, a fin de dar respuestas a las problemáticas que se suceden, establecer cambios y políticas que lleven a la mejora de nuestra sociedad.

## VII. Bibliografía.

- Acuña, C. y Alonso, G. (2002). *La dinámica político-institucional de la reforma judicial en la Argentina*. In Ponencia presentada en el VII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública. Lisboa, Portugal
- Alonso, Melania (2016). Los Consejos de la Magistratura: análisis a partir del Derecho Comparado. En Petrella, A.B. (coord.) en *El Consejo de la Magistratura: abordaje crítico y sistémico desde diversas perspectivas*. 1° ed. Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Jusbaire, 2016.
- Allidière, N. (1995) *La entrevista y los estilos psicológicos en la empresa* (p.7) Bs. As, Negri impresor (ed.) (Primera parte)
- Auditoría General de la Ciudad de Buenos Aires (2008). “*Proyecto Informe final de auditoría n° 5.07.11*”, Buenos Aires, Argentina.
- Berizonce, R. O. (2009). *El problema de la ineficiencia del sistema judicial: algunas propuestas de solución*. RECHTD-Revista de Estudos Constitucionais, Hermenêutica e Teoria do Direito, (pp. 122-133). Extraído el 28 Noviembre, 2014 <http://revistas.unisinos.br/index.php/RECHTD/article/view/5143>
- Carelli Lynch, G. (16 de enero de 2008) Recortes en el Estado. El Consejo de la Magistratura concentra el 20% de la planta del Poder Judicial porteño. Clarín. [https://www.clarin.com/politica/consejo-magistratura\\_0\\_HJgGKVZhNM.html](https://www.clarin.com/politica/consejo-magistratura_0_HJgGKVZhNM.html)
- Carta Iberoamericana de la Función Pública. Aprobada por la V Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado.

- Santa Cruz de la Sierra. Bolivia, 26-27 de junio de 2003. Extraído el 5 de mayo, 2015 <http://old.clad.org/documentos/declaraciones/cartaibero.pdf>
- Casas, P. y Viña, G. (2012) *Lajusticia que queremos y la política judicial que debemos*. XVII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Cartagena, Colombia, 30 oct. - 2 nov. 2012. Extraído el 28 de Noviembre, 2014 de <http://new.pensamientopenal.com.ar/sites/default/files/2013/03/la08.pdf>
- Chamau, M. G. (2007). La Justicia de la C.A.B.A a 10 años de la Constitución de los Porteños. En *Premio de Formación Judicial 2006* (p. 117-153). Buenos Aires: EUDEBA.
- Corti, Horacio Guillermo (2012). *Derecho Constitucional Presupuestario*. Buenos Aires, Argentina. Ed. Abeledo Perrot
- Crozier, M. y Friedberg, E. (1990). “*El actor y el sistema. Las restricciones de la acción colectiva*”. México, Alianza Editorial Mexicana
- Diario Judicial (29 de marzo de 2005). Designación masiva de secretarios ella justicia porteña. Diario Judicial. En <https://www.diariojudicial.com/nota/50120/noticias/designacion-masiva-de-secretarios-en-la-justicia-portena.html>
- Elena, S., Bohmer, M. y Chayer, H. (2013) *Reforma de la Justicia: propuestas para garantizar el acceso igual a los derechos ciudadanos* (Programa Justicia y Transparencia). Buenos Aires, Argentina, CIPPEC.
- Estévez, A. M. (1999). Construcción de una matriz de actores para políticas públicas y proyectos dentro de un contexto de reforma del Estado. Facultad de Ciencias Sociales, Buenos Aires, Argentina.

- Estévez, A. M (2014). *Algunas características fundamentales de los estudios en políticas públicas*. Asociación Civil para el Estudio de las Políticas Públicas Participativas Cuadernos de Polipub.org. Nº 13, año 2014. Extraído el 31 de marzo, 2015 <http://www.polipub.org/>
- Farías, L. y Montero, M. (2005). *De la transcripción y otros aspectos artesanales de la investigación cualitativa*. Extraído de [https://pdfs.semanticscholar.org/6c31/a6d41247a6b738e44b569792a635f9b64f7c.pdf?\\_ga=2.134816440.878828161.1588464872-1996649563.1588464872](https://pdfs.semanticscholar.org/6c31/a6d41247a6b738e44b569792a635f9b64f7c.pdf?_ga=2.134816440.878828161.1588464872-1996649563.1588464872)
- Fassio, A., Pascual, L. y Suárez, F. (2002). *Introducción a la Metodología de la Investigación Aplicada al Saber Administrativo y al Análisis Organizacional*, Buenos Aires, Ediciones Macchi
- Garavano, G. (s.f.) *El gobierno del Poder Judicial*. Extraído el 28 noviembre, 2014 [Http://pmsj.org.pe/nweb/CEJA/CEJA/archivo/GOBIERNO/GARAVANO\\_Gobierno\\_del\\_Poder\\_Judicial.pdf](Http://pmsj.org.pe/nweb/CEJA/CEJA/archivo/GOBIERNO/GARAVANO_Gobierno_del_Poder_Judicial.pdf)
- Guba, E. G. y Lincoln, Y. S. (1989), *Fourth Generation Evaluation*, Newbury Park, Sage.
- Gutiérrez, M., Álvarez, M. y Kolker, E. (2007) *La construcción de la trama política del Poder Judicial*. Instituto de Investigaciones Gino Germani, UBA.
- Gutiérrez, M. (2016). *Hilos y costuras de la trama judicial*. *Delito y Sociedad*, 2(36), 45-75. Extraído el 02 de mayo, 2020 <https://doi.org/10.14409/dys.v2i36.5530>
- Hernández Sampieri, R.; Fernández Collado, C. y Baptista Lucio, P. (2006) *Metodología de la investigación*. Cuarta edición. McGrawHill.
- Holmes, Stephen y Sunstein, Cass R. (2011) *El costo de los derechos: Porque la libertad depende de los impuestos*. Ed. Siglo XXI.

La Nación (22 de Enero de 2018) El mal ejemplo del Consejo de la Magistratura porteño.

Diario La Nación. <https://www.lanacion.com.ar/opinion/el-mal-ejemplo-del-consejo-de-la-magistratura-porteno-nid2102622>

Marcet, J. P. (2004). El Gobierno del Sistema Judicial. En foro de estudios sobre la administración de justicia - FORES (Eds.) S/N (pp. 33-45). Buenos Aires: Argentina. Extraído el 28 de noviembre, 2014

[http://www.plataformademocratica.org/Publicacoes/1997\\_Cached.pdf#page=31](http://www.plataformademocratica.org/Publicacoes/1997_Cached.pdf#page=31)

Medina, J.E. (2013). *Estructura, Cultura y Poder: El ingreso al Ministerio Público de la Defensa*. VII Jornadas de Jóvenes Investigadores. Instituto de Investigaciones Gino Germani, Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires.

Mendizábal, N. (2007) *Los componentes del diseño del diseño flexible en la investigación cualitativa*. Extraído el 02 de mayo de 2020 de [http://www.trabajosocial.unlp.edu.ar/uploads/docs/mendizabal\\_\\_nora\\_los\\_componentes\\_del\\_diseno\\_flexible\\_en\\_investigacion\\_cualitativa\\_\\_cap\\_\\_2\\_en\\_estrategias\\_de\\_investigacion\\_cualitativas\\_.pdf](http://www.trabajosocial.unlp.edu.ar/uploads/docs/mendizabal__nora_los_componentes_del_diseno_flexible_en_investigacion_cualitativa__cap__2_en_estrategias_de_investigacion_cualitativas_.pdf)

Mintzberg, H., Quinan, J., Foyer, J. (1979) *El proceso estratégico. Conceptos, contextos y casos*. México: Prentice Hall Hispanoamérica

Ministerio Público Fiscal (2008) “Primer informe anual de gestión. Abril 2007/mayo 2008”. Buenos Aires

---- (2012) “Cuarto informe anual de gestión. Mayo2011/mayo 2012”.Buenos Aires

---- (2013) “*Guía del ingresante*”. Buenos Aires

---- (2018) “Tercer informe de gestión”. Buenos Aires.

- Marini, G. (19 de enero de 2018) Fuego amigo en Cambiemos: impacta en Gobierno porteño controversia por Consejo CABA. Diario *Ámbito*.  
<https://www.ambito.com/edicion-impresa/fuego-amigo-cambiemos-impacta-gobierno-porteno-controversia-consejo-caba-n4009896>
- Organización de los Estados Americanos (OEA), Convención Americana sobre Derechos Humanos "Pacto de San José de Costa Rica", 22 Noviembre 1969, disponible en <https://www.refworld.org/es/docid/57f767ff14.html>
- Oszlak, O. y O'Donnell G. (1981). *Estado y políticas estatales en América Latina: Hacia una estrategia de investigación*. Centro de Estudios de Estado y Sociedad (CEDES), Documento G.E. CLACSO. Vol. 4, 1981: Buenos Aires, Argentina. Extraído el 31 de marzo, 2015 <http://www.oscarozslak.org.ar>
- Oszlak, O. (1984). "Notas Críticas para una Teoría de la Burocracia Estatal". En O. Oszlak, *Teoría de la burocracia estatal*. Buenos Aires: Paidós.
- Oszlak, O. & Gantman, E. (2004). "La Agenda Estatal y sus Tensiones: gobernabilidad, desarrollo y equidad". Iberoamericana.
- Pagina12 (9 de junio de 2008). Oscuros días de justicia en la ciudad. Pagina12. En <https://www.pagina12.com.ar/diario/elpais/1-105716-2008-06-09.html>
- Palma, L. M. (2012). *Justicia y reforma en la Argentina democrática*. Tesis Doctoral en Sociología, Facultad de Estudios para Graduados, Universidad de Belgrano, Buenos Aires, Argentina.
- Rizzo, J. (30 de enero de 2018) Consejo de la Magistratura de la Ciudad: cambiar algo para que nada cambie. Infobae. <https://www.infobae.com/opinion/2018/01/30/consejo-de-la-magistratura-de-la-ciudad-cambiar-algo-para-que-nada-cambie/>

- Román, E. (2018) El Poder Judicial desde abajo. Enrolamientos y traducciones en el acceso al empleo judicial en la Provincia de Buenos Aires. Extraído de <http://humadoc.mdp.edu.ar:8080/xmlui/handle/123456789/743>
- Sarrabayrouse Oliveira, M.J. (1998). *Poder Judicial. Transición del escriturismo a la oralidad*. Tesis de Licenciatura, Facultad de Filosofía y Letras, UBA.
- Salas, E. & Wegman, M. (2016) “Para el servicio civil que merece un país en serio: hacia la consolidación del derecho de igualdad de todo ciudadano a ingresar a la Administración Pública por concursos de méritos y capacidades.” 1a ed. - Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Asociación Argentina de Estudios en Administración Pública, 2016
- Schein, E. H. (1988) “La cultura empresarial y el liderazgo. Una visión dinámica”. Primera Ed. Plaza & Jones Editores S.A.
- Sulmont, D. (2004). Aportes de la sociología francesa al estudio de las organizaciones. *Debates En Sociología*, (29), 15-34. Recuperado a partir de <http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/debatesensociologia/article/view/7019>
- Yin, Robert K. (1994). *Case Study Research: Design and Methods*. Sage Publications, Thousand Oaks, CA
- Zaffaroni, E. R. (1992). *Dimensión política de un poder judicial democrático*. CLD, Corporación Latinoamericana para el Desarrollo.
- Zayat, E. D. (2011). Méritos y política. La selección de jueces federales en Argentina. En C. d. Judicial (Ed.), *Premio Formación Judicial 2009* (pp. 337-377). Buenos Aires: Eudeba.

### **VIII. Legislación Principal Utilizada.**

Acordada N° 12 de la C.S.J.N., Buenos Aires, Argentina, 17 de diciembre de 1952.

Acordada N° 7/1998 del T.S.J., Buenos Aires, Argentina, 22 de diciembre de 1998.

Constitución de la Nación Argentina, 1994.

Constitución de la Ciudad De Buenos Aires, 1996.

Ley N° 7, BOCBA N° 405, Buenos Aires, Argentina, 15 d marzo de 1998.

Ley N° 21, BOCBA N° 450, Buenos Aires, Argentina, del 20 de mayo de 1998.

Ley N° 31, BOCBA N° 475, Buenos Aires, Argentina, 29 de junio de 1998.

Ley N° 316, BOCBA N° 868, Buenos Aires, Argentina, 27 de enero de 2000.

Ley N° 1086, BOCBA N° 1786, Buenos Aires, Argentina, 30 de septiembre de 2003.

Ley N° 1903 BOCBA N° 2366, Buenos Aires, Argentina, 25 de enero de 2006.

Ley N° 2386, BOCBA N° 2752, Buenos Aires, Argentina, 23 de agosto de 2006.

Ley N° 2145, BOCBA N° 2603, Buenos Aires, Argentina, 12 de enero de 2007.

Ley N° 2257, BOCBA N° 2609 Buenos Aires, Argentina, 22 de enero de 2007.

Ley N° 3318, BOCBA N° 3340, Buenos Aires, Argentina, 14 de enero de 2010.

Ley N° 4889, BOCBA N° 4328, Buenos Aires, Argentina, 29 de enero de 2014.

Ley 4891, BOCBA N° 4329, Buenos Aires, Argentina, 30 de enero de 2014.

Ley N° 4858, BOCBA N° 4333, Buenos Aires, Argentina, 5 de febrero de 2014.

## **IX. Anexos.**

### **Entrevista 01**

---

---

Inicialmente el investigador (INV) presenta dicho cuestionario y realiza una breve introducción de la investigación a la persona entrevistada (E01)

**Fecha:** diciembre 2019 **Año de Ingreso:** 2005 **Categoría:** Funcionario

**Áreas:** Planta de gabinete CM y Área administrativa MPF

#### **I. ¿En qué cargo ingreso al poder judicial?**

Categoría 20, que la dejaron sin efecto por estar debajo de la línea de pobreza.

#### **II. ¿En qué parte ingreso al poder judicial?**

En el Consejo de la Magistratura como asesor de un consejero, en su planta de gabinete.

#### **III. ¿Cómo fue el proceso de ingreso al poder judicial?**

Un amigo mío me comentó y, yo estaba trabajando en un estudio jurídico, donde estaba agotado, y me dijo “che acá están justo buscando gente para laburar que sea piola, ¿querés dejar tu curriculum?”. Entre por curriculum, sin acomodo, ni nada. Le gusto mi curriculum y ahí empecé a ayudarlo en distintas cosas.

#### **IV. ¿Conocía previamente a la institución?**

Si yo había trabajado había litigado, un montón de veces, trabajé con un mandatario del gobierno durante cuatro o cinco años en el fuero contencioso con el tema de ejecuciones fiscales, de ahí que conozco mucha gente que después trabajo en el fuero.

#### **V. Además de los requisitos legales que establece el poder judicial, ¿considera que existe algún factor determinante para lograr ingresar a dicha institución?**

No, la idoneidad. Mira yo creo que mas allá de lo formal y tratar de ver el mejor perfil posible, las particularidades se suplen con las capacitaciones en el lugar donde

trabaja cada uno. Nadie nace sabiendo, vos no sabes cómo se manejan, pero vos tenés determinadas capacidades, el más claro ejemplo soy yo, en mi área de relaciones laborales, yo soy abogado y me fui perfeccionando hice una maestría, el mismo trabajo me dio capacitaciones. Me fui armando para mejorar mi función acá.

...Si, como todo, en las empresas también te llega un curriculum de un recomendado, y decís “vamos a ponerlo acá y vamos a ir ayudándolo”. Lo ideal es traer a alguien que esté capacitado y después se van insertando las aptitudes pertinentes...

...No, claro, recomendaciones, es que pasa eso, le decís a un amigo “che tenés a alguien” y otro “tengo un amigo que tiene un curriculum”...

#### **VI. ¿Por qué existen concursos públicos para Magistrados y no existen concursos para empleados y funcionarios?**

Decisiones políticas de las gestiones, decisiones políticas de los que están a cargo de la impronta que le quieren dar a su gestión o la forma de designar que tienen dentro de las posibilidades que le da el reglamento cada uno elige de ir para un lado o para el otro .

#### **VII. ¿Conoce alguna persona que haya ingresado en los cargos de empleado o funcionarios a través de un concurso público?**

Si se hizo el examen de ingreso en el MPF.

...Si, llamaba el fiscal, decía que tenía una vacante y solicitaba la nomina de los aprobados. Se había armado como una especie de cuadro para que sepan la edad, que estudia, el perfil que se adaptaba más a sus necesidades.

...Además las pasantías, nosotros coordinábamos con la facultad de derecho y con otras facultades, no me acuerdo con la del Salvador, eran un montón, analizábamos los curriculum, mediante los perfiles, y los íbamos mandando a las fiscalías, y después estaban tan contento los fiscales, creo que era porque la gente le convenía porque eran pibes que querían mostrarse para poder pasar a planta, laburaban muchísimo. Me parece que no les mandábamos a los fiscales, creo que lo mandábamos ¿a las unidades comunes? No recuerdo, lo que sí recuerdo era que no mandábamos opciones, si elegíamos quien era muy bueno y lo mandábamos. Lo preseleccionábamos y lo mandábamos. Después cuando asumió Ocampo se dejó de hacer.

...(Respecto de las pasantías) si, llamaba el fiscal, decía que tenía una vacante y solicitaba la nomina de los aprobados. Se había armado como una especie de cuadro para que sepan la edad, que estudia, el perfil que se adaptaba más a sus necesidades.

...En relaciones laborales se tomaron dos chicas en el programa de pasantías, se habían tomado a otra que está en contable, y también otra chica que era hermana de una secretaria, pero ella entró como pasante, pero se anotó en la pasantía, cerró el curriculum e ingreso. Te digo de las que participe.

...La verdad, nunca entendí porque se dejó de hacer, encima tenés una ley que te ampara para hacerlo de buena forma y es un buen programa que le sirve a los estudiantes y que te sirve a vos. Yo en un momento había pensado que el practico en la UBA para hacer las pasantías acá...

#### **VIII. ¿existen personas o grupos que inciden en la elección de una persona para ingresar al poder judicial?**

Depende para que, vamos a lo ideal sería que el área de RRLL debería tener una expertise para saber elegir que es lo mejor para cada área. A vos te tienen que decir perfiles que necesitan para esto y esto. Por ejemplo, los perfiles que se trabajo mucho con personas discapacitadas que se hizo entre el MPF con COPIDIS. La gran camada que ingresó al MPF fue de hipoacúsicos, que se pusieron para hacer de dataentry porque era un lugar donde el perfil daba, entonces se hacía búsquedas en base a ese perfil. Trabajar de esa forma es como debe trabajar Recursos Humanos.

...Mira como experiencia yo te puedo decir que está la de Garavano, que lo hizo y no se le opusieron porque logró adaptarlo al poder judicial y al gobierno de la ciudad de Buenos Aires, logro adaptar ese sistema y no hubo ningún problema. Cuando te recriminan a alguien es porque quieren a alguien que le sirva, con el sistema de pasantía los fiscales estaban contentos y sirvió un montón a la gestión...

#### **IX. Si se implementara un sistema de concursos públicos, ¿quienes considera que se benefician y/o perjudican con dicha política?**

El que más se beneficiaría es el vecino de la ciudad a quien le brindan todo el sistema de justicia porque estas tratando de poner a los mejores recursos humanos a realizar las tareas. Incluso se podría llegar a mejorar y armar como se hizo en el sistema del ingresante,

que no se había hecho orden de merito sino como una bolsa, donde tenés todos los que aprobaron y que cada titular elija. Entonces si ellos tienen un recomendado, le va a decir que se anote, luego si aprobó después lo van a tomar. Tenés una forma de armar el mix, como se armo en su momento. El examen fue con cursos, con material, el que quería ingresar realmente era cuestión de leer un poco la guía. No era imposible, no era regalado, pero viste, el que realmente quería podía quedar dentro de ese paquete, luego el fiscal podía elegir.

**X. En relación al tema de investigación, ¿hay algo más que quiera agregar que no se haya preguntado?**

**INV: Una cosa son las fiscalías, pero ¿las aéreas comunes tienen la misma dinámica? Esas son más abiertas, por ejemplo las de gestión o acceso a la justicia.**

Cada jefe carga los de su área. Es que se entera más rápido que el área de Recursos humanos, en mayor o menor medida depende cada cabeza la libertad que le da a cada jefe. Depende cada Fiscal General de cómo interactúa con cada jefe. La dinámica es muy subjetiva.

**Entrevista 02**

Inicialmente el investigador (INV) presenta dicho cuestionario y realiza una breve introducción de la investigación a la persona entrevistada (E02)

**Fecha:** diciembre 2019 **Año de Ingreso:** 1999 **Categoría:** Funcionario

**Áreas:** Administrativa MPF. Apoyo jurisdiccional del MPF en PCyF y CAyT.

**I. ¿En qué cargo ingreso al poder judicial?**

Auxiliar administrativo.

**II. ¿En qué parte ingreso al poder judicial?**

En el Ministerio PÚBLICO Fiscal.

**III. ¿Cómo fue el proceso de ingreso al poder judicial?**

Por un contacto de la Legislatura.

**IV. ¿Conocía previamente a la institución?**

No porque apenas se había creado.

**V. Además de los requisitos legales que establece el poder judicial, ¿considera que existe algún factor determinante para lograr ingresar a dicha institución?**

Además de los requisitos legales, si, conocer a alguien.

**VI. ¿Por qué existen concursos públicos para Magistrados y no existen concursos para empleados y funcionarios?**

El problema es que el ingreso al poder judicial es discrecional. No hay una política de ingreso, no tenemos concursos públicos, solo hay concursos para magistrados.

¿Está bien que sea discrecional? Porque yo como titular del área, en general, decido quien quiero que trabaje en mi dependencia, mientras cumpla los parámetros y los objetivos.

**VII. ¿Conoce alguna persona que haya ingresado en los cargos de empleado o funcionarios a través de un concurso público?**

Si, Pablo Cosentino. En el 2002 cuando nos confirmaron por concurso en el cargo.

**VIII. ¿Existen personas o grupos que inciden en la elección de una persona para ingresar al poder judicial?**

¿Qué actores inciden? Los actores políticos. Siempre es político. La política es amplia. Acá “nadie entra con el Clarín bajo el brazo” nadie ingresa porque hay un concurso abierto. El caso de una relatora, que entro por el cumplimiento de ley de cupo de COPIDIS. Entró por un cupo son dos cosas distintas a entrar con “el Clarín bajo el brazo” Las primeras personas que ingresaron en discapacidad entraron por la ley de cupo, y si ella no hubiese trabajado en el COPIDIS, que es un órgano netamente político, ella no hubiese ingresado acá. Eso incide en la política, sino hubiese entrado. Todo en resumen entra en la política.

...Hay gente que entró al poder judicial que yo hice entrar, el Magistrado General no la conocía, pero por un acuerdo político entre él y un legislador, yo me juntaba con el responsable de manejar el tema de los ingresos y le avisaba para que entren estas personas que tenía. Entonces me respondía, que iban a entrar dos ahora, dos el mes que viene, dos

después. Son personas que entraron por la política que ellos ni siquiera se dieron cuenta que entraron por la política. Solo porque le tocaron el tocaba el timbre al legislador o era un amigo le pedía trabajo para su hijo...

...Sabes quién entró por casualidad, un amigo nuestro, porque el día que estaba un funcionario y estaba cerrando la lista de todos los que entrabamos acá, me llama y me pide mi documento y me dice que le pase el número de documento del gordito amigo mío que le cayó bien y que lo vamos a meter...

...Hay un mercado de cargos, hay un mercado de cambios votos por presupuestos, por leyes o que se dan por apoyo a una ley puntual u otras leyes.

...Ojo, una cosa es que tenga un recurso la política y otra cosa que tenga un recurso yo como funcionario. Yo, por ejemplo, si se me genera algo, y si yo no tengo a nadie para meter, no se lo doy a la política, le abro el juego a los que trabajan acá.

...La política se maneja con las cabezas. Por ejemplo yo represento a alguien políticamente en el poder judicial, a veces me tengo que juntar con el Magistrado General para negociar contratos o ingresos de la política, eso es una cosa. Ahora cuando yo me juntaba le decía que era un tema de gestión o de política, y no mezclaba las cosas. Yo no confundo lo que es el ingreso por la política, que el ingreso por la gestión...

**IX. Si se implementara un sistema de concursos públicos: ¿quienes considera que se benefician y/o perjudican con dicha política?(No se llegó a definir)**

**X. En relación al tema de investigación, ¿hay algo más que quiera agregar que no se haya preguntado?**

...Que una promoción de funcionarios es distinta a nombrar a alguien de afuera, que son cosas muy distintas (para la gestión), es que es más fácil hacer la designación del tipo que viene de la calle con el cargo de funcionario que hacer toda una promoción.

...Es más fácil conseguir una designación que una promoción, es una cuestión que se manifiesta del pedido puntual. Aparte es algo puntual, si vos haces una promoción te puede pedir todos.

...Tiene más un no como respuesta, porque a todos que piden la promoción te van a decir que no, de la otra manera quedo como que es algo aislado.

### **Entrevista 03**

Inicialmente el investigador (INV) presenta dicho cuestionario y realiza una breve introducción de la investigación a la persona entrevistada (E03)

**Fecha:** diciembre 2019 **Año de Ingreso:** 2002 **Categoría:** Funcionario

**Áreas:** Administrativa CM y Jurisdiccional MPF en CAyT.

#### **I. ¿En qué cargo ingreso al poder judicial?**

Entre como secretario letrado en el gabinete de un consejero.

#### **II. ¿En qué parte ingreso al poder judicial?**

Después presente la renuncia e ingrese como funcionario en el área administrativa del Consejo.

#### **III. ¿Cómo fue el proceso de ingreso al poder judicial?**

Fue por conocimiento, porque alguien me conocía y me recomendó. Fue cuando se creó una estructura nueva del área administrativa.

(Los Consejeros)...el plenario del Consejo. Todos aceptaron mi cargo porque cada uno de los cargos estaba organizado, y se establecieron pautas para nombramiento y cada consejero le toco un área determinada.

#### **IV. ¿Conocía previamente a la institución?**

(No se respondió dicha pregunta, la conversación derivo en otros temas)

#### **V. Además de los requisitos legales que establece el poder judicial, ¿considera que existe algún factor determinante para lograr ingresar a dicha institución?**

En general, considero que es todo en base al conocimiento que tengas de alguna persona que esté en ese momento en un área de decisión.

En el momento en que fui jefe, te caían dos o tres personas que no habías entrevistado, bajo ningún punto de vista me mandaron gente que yo había entrevistado,

nunca, siempre fue gente que ya venía designada para un puesto. En general, lo manejaba el plenario o algún secretario de comisión con peso político o judicial.

**VI. ¿Por qué existen concursos públicos para Magistrados y no existen concursos para empleados y funcionarios?**

Lo que pasa es que hay tanto requerimiento de los políticos, de los amigos, pero no creo que se de eso. Se beneficiarían todos, no cierto, pero es más complicado, no se cual es el beneficio de que entre uno y se anote cinco mil personas, es un quilombo.

Es mucho trabajo para la organización, van a quedar como cinco mil tipos disconformes y van entrar uno o dos.

**VII. ¿Conoce alguna persona que haya ingresado en los cargos de empleado o funcionarios a través de un concurso público?**

Si, estaba el registro de aspirantes. Es mas había un chico que me había pedido trabajo, yo lo hice anotar ahí pero no lo llamaron.

No conozco realmente a nadie que haya entrado por concurso.

**VIII. ¿Existen personas o grupos que inciden en la elección de una persona para ingresar al poder judicial?**

Si vos haces un recontó de las resoluciones de las cuales se amplía o se cambia la planta, te vas a dar cuenta que al termino de los mandatos de los Consejeros, sale una resolución en la cual se arma una nueva estructura. Esa nueva estructura está hecha en base a la gente que va quedar, es lo que antes se llamaba las capas geológicas. Hay consejeros que pasan a la planta, el caso de DeGeovani, por ejemplo. Después tenes el caso de la legisladora Diana Maffia.

Lo que pasa es que el Consejo, está hecho por sectores o grupos, y cada uno de esos grupos, ya sea el de los abogados, políticos o jueces. Inciden en la acción para su grupo.

Pero no solamente por los espacios, sino también para defender a su propio grupo. A mí me ha tocado ver el caso de que el grupo del estamento de los Magistrados se ocupa de defender a raja tabla a sus Magistrados, sea del grupo que sea. Hay denuncias contra Magistrados que fueron parados por el solo hecho de ser Magistrados, por su propio grupo.

La que se nota más es la de los jueces, luego por orden la de los políticos y después la de los abogados. Estos estamentos para mí habría que buscar otra forma de representación, porque pasa esto que te estoy diciendo, no importa si maltrato a alguien u otra cuestión más grave, si es abogado o Juez lo defienden por eso.

Te digo lo siguiente si hay un Consejero de la izquierda, va a hacer entrar a gente de la izquierda. No se dio nunca la posibilidad, porque está organizado por estamentos, si vos tenes en la izquierda un solo diputado o ninguno, es muy difícil porque o consejeros se van a elegir, desde la parte política por mayoría.

**IX. Si se implementara un sistema de concursos públicos, ¿quienes considera que se benefician y/o perjudican con dicha política?**

Con un sistema transparente se beneficia toda la sociedad, los empleados y quienes se anotan en hacer los concursos, porque ha pasado que se han intentado hacer los concursos y se han anotado dos mil o tres mil personas. Es decir, para una persona o dos personas que entran y que se anoten tres mil, es un poco complicado.

Los obstáculos son los intereses creados que tienen todos los estamentos, los tres estamentos porque si vos implementas eso vas a perjudicar a esos tres estamentos, cualquiera de esos estamentos te va a plantear una acción judicial que te va a imposibilitar seguir adelante. Ahora ya está hecho esto, me parece muy difícil cambiarlo por las vías normales, salvo que venga alguien, un capo, un caudillo que nadie le diga nada y diga ahora esto hace así.

El tema de los estamentos, si uno quiere desarmar todo el tema de amiguismo o clientelismo, o como vos lo quieras llamar, habría que pensar eso.

Como te dije antes son los intereses de los grupos que tratan de defender su posición, es muy corporativo esto...

**X. En relación al tema de investigación, ¿hay algo más que quiera agregar que no se haya preguntado?**

No.

#### **Entrevista 04**

---

Inicialmente el investigador (INV) presenta dicho cuestionario y realiza una breve introducción de la investigación a la persona entrevistada (E04)

**Fecha:** diciembre 2019 **Año de Ingreso:** 2000 **Categoría:** Funcionario

**Áreas:** Jurisdiccional MPF, MPD y Juzgados CAyT.

**I. ¿En qué cargo ingreso al poder judicial?**

Empleado.

**II. ¿En qué parte ingreso al poder judicial?**

En el área jurisdiccional CAyT

**III. ¿Cómo fue el proceso de ingreso al poder judicial?**

Un gran amigo de mi familia tenía una vinculación política, este había sido senador y correligionario de un consejero. Entonces el consejero lo llama a este senador y le dice que estaban por abrir un fuero nuevo en el poder judicial de la ciudad y necesitaban gente estudiante de derecho avanzado o abogado, le pregunto si tenía alguno para recomendar. Esta persona le envió mi curriculum y le gusto al Consejero.

**IV. ¿Conocía previamente a la institución?**

Apenas se estaba creando. Sé que muchos vinieron con un bagaje de experiencia judicial previa, por ejemplo, un compañero de trabajo venia de la justicia civil. Incluso En la parte jurisdiccional entro gente que no tenía experiencia previa.

**V. Además de los requisitos legales que establece el poder judicial, ¿considera que existe algún factor determinante para lograr ingresar a dicha institución?**

Hay un caso de una chica que hacia el delivery en avenida de mayo y un magistrado la hizo entrar. Otro caso anecdótico es de un chico, que jugaba los torneos de futbol de los judiciales, que también hacia el delivery de ese mismo kiosco, y se comenzó a hacer conocido a través del futbol.

Fue algo absolutamente casual y además, con lo que te mencionaba recién con el factor aglutinante que genera el futbol. Eso de la relación social a partir de algo que no

tenía que ver con el derecho. El secretario lo conocía de haber jugado en contra varias veces al fútbol y además jugaba bien.

Después se produce una vacante en un juzgado, varios comentan al secretario si le dan una mano a este pibe, porque era un buen pibe, respetuoso, de buen comportamiento y encima juega bien al fútbol. Entonces lo propusieron al magistrado e ingreso a trabajar.

Después conocí el caso de un magistrado, que me dijo que tenía un sobrino que está pasando una situación difícil, entonces iba a hablar con la jueza subrogante para que entre. Así entro ese chico porque el juez lo sugirió.

#### **VI. ¿Por qué existen concursos públicos para Magistrados y no existen concursos para empleados y funcionarios?**

El análisis que se hizo en su momento fue que la Constitución dice concursos no dice que tipo de concursos. Entonces para confirmarnos en los cargo, fue un concurso interno que era para legitimar la situación de hecho, excepto algunos casos muy puntuales, salvo los casos que los funcionarios de altos (rangos), jueces o fiscales querían rajar a alguien, que hubo tres o cuatro casos.

Ese en el fuero CAyT había muchos que tenía cargos rasos que se presentaron inmediatamente al cargo superior en todos lados. Era interno, pero para cualquier dependencia, la mayoría entendía esto, que era para legitimar una situación de hecho que todos conocemos, pero los de siempre, los “concurstantes consuetudinarios” dijeron que si estaba la posibilidad se anotaban en todos lados.

Yo me acuerdo la entrevista porque tenía que ir con los Consejeros, a mi me toco una magistrada, que tenía una predilección por mi aunque yo nunca trabajé con ella. En mi caso tuve preguntas sencillas, pero a los participaban para el cargo de otro, ella preguntaba profundo. Entonces ahí entendí que cuando las cosas se quieren acomodar, se acomodan, aunque uno lo entienda, porque en este caso vos podías presentarte a mi cargo.

#### **VII. ¿Conoce alguna persona que haya ingresado en los cargos de empleado o funcionarios a través de un concurso público?**

Las pasantías en el Ministerio Publico de la Defensa, entrabas por una pasantía de cuatro meses, que de acuerdo a las necesidades se prorrogaban y de hecho se prorrogaban

porque había un convenio entre la Defensoría General con la UBA, porque todos eran estudiantes de la UBA de derecho y de trabajo social.

La parte administrativa de la defensoría enviaba los curriculum de los que estaban anotados, y los secretarios de la defensoría hacían una lectura de los antecedentes y se lo proponían al defensor. Además, el funcionario insistía que tenían que ser estudiantes de derecho. Así entraban los pasantes, hasta tanto hubiera un cargo vacante en el que se lo pudiera nombrar.

Generalmente todos los pasantes terminaban en planta interina, yo conozco uno o dos que tuvieron que irse. Era una oportunidad importante, pero además con la pasantía cobraban. No era concurso, pero de las personas que hicieron la pasantía no tenían relación previa con la gente de la defensoría.

#### **VIII. ¿existen personas o grupos que inciden en la elección de una persona para ingresar al poder judicial?**

Si existen, especialmente los políticos cuando tienen necesidad. Los magistrados lo hacen para su propio beneficio. Los políticos porque es un compromiso que adquirieron con alguien. El caso de un compañero que entra a la defensoría, porque es hombre de un Legislador y lo llamo a uno y le dije que le consiguiera un cargo de empleado.

La mayoría de las veces es un ingreso más o menos prístino, esta anotado en algún lado, quizás lo conoces de algún lado, quizás algún magistrado lo conoce y le parece un buen alumno y les dan la posibilidad. Una vez que se conformaron los juzgados, uno trata de llevar gente que le sirva.

Pero cada tanto esta el pedido de algún político, te acordás cuando paso el tema de los nuevos juzgados CAyT y del exceso de personal que había en el Consejo de la Magistratura.

Entonces ahí los jueces, a pesar que se opusieron, tuvieron que tratar de que venga lo que mejor sea. Antes de ir al juzgado, te mandaban a hacer una pequeña entrevista como para formalizar y si no lo conocías te dieras cuenta lo que te tocaba. De los casos que yo conozco no hubo impugnaciones, pero pudo haber habido en otros juzgados.

Encima eso internamente también trajo problemas, eso es un mal que padecemos en la justicia, y a mí me toco padecerlo de manera personal. Cuando te quieren sacar de algún lado, como fue sacarte del Consejo porque excedías, te mandaban con un ascenso.

A pesar de que la persona fuese capaz, el que está en el cargo con la expectativa de ir para arriba, que le caiga uno arriba siempre se va a quejar. Acá todo el mundo se cree con el derecho de merecer el cargo superior y la autocrítica brilla por su ausencia.

A pesar las injusticias que tiene el sistema son las reglas de juego. Pero el caso de un amigo que es prosecretario que tiene un cargo que no merece, a las funciones que le dan, no corresponden. En cambio, otro amigo es abogado, tiene un curriculum que el otro no tiene. Esta es la parte que no me gustan de los gremios.

**IX. Si se implementara un sistema de concursos públicos, ¿quienes considera que se benefician y/o perjudican con dicha política?**

Para mí, los que se perjudican es el propio sistema, la organización para la cual está llamado ese concurso. Porque los concursos suelen ser procedimientos largos e ineficaces y que se definen por intereses. Es muy costoso para esos cargos. Esa clase son los que te sostienen la estructura. Entonces llamar a concurso con todo lo que te lleva un concurso público abierto, impugnaciones, etc.

Lo difícil en un concurso abierto es que la determinación de ingresar a alguien casi siempre es individual, entonces a pesar de que hagas un filtro de la capacidad de la persona, eligiendo los que tienen la mejor nota, luego casi siempre es discrecional de la persona que lo está tomando.

En cargos así de escribiente para abajo, llamar a concurso sería mas una “piedra en el zapato” en lugar de algo que te ayude. De hecho, el que lucho mucho para que no haya más concursos para secretario, con lo que importa ese cargo, fue un consejero. Este tomo la posta de unos secretarios de contravencional, que siempre fueron más numerosos que los de contencioso, y dijo que llamar a concurso de secretario sería una afrenta personal contra los jueces, generalmente quieren a alguien de mucha confianza.

Le das participación a toda la sociedad, esa sería la parte beneficiosa, pero bueno el concurso para legitimar una decisión que en los hechos ya está tomada.

**X. En relación al tema de investigación, ¿hay algo más que quiera agregar que no se haya preguntado?**

Los que entramos en un primer momento había una necesidad casi desesperada de la organización para formar el plantel en un momento gestacional, en su momento cada uno de los seis consejeros era intachables desde donde los miremos, por su trayectoria personal y laboral eran intocables, en su momento esa gente trato de armar un plantel dentro del poder judicial con mucha capacidad.

**Entrevista 05**

---

Inicialmente el investigador (INV) presenta dicho cuestionario y realiza una breve introducción de la investigación a la persona entrevistada (E05)

**Fecha:** diciembre 2019 **Año de Ingreso:** 2011 **Categoría:** Empleado

**Áreas:** Jurisdiccional MPD y MPT en CAyT.

**I. ¿En qué cargo ingreso al poder judicial?**

Pasante / auxiliar de servicio.

**II. ¿En qué parte ingreso al poder judicial?**

Ministerio Público de la Defensa

**III. ¿Cómo fue el proceso de ingreso al poder judicial?**

Ingrese como pasante en el año 2010 en el Ministerio Publico de la Defensa. Estuve desde septiembre de 2010a agosto del 2011 con el régimen de pasantía, como el régimen era para estudiantes de derecho, en mayo ya me había recibido y me cortaron la pasantía. A fines de octubre la resolución no salía. Entonces le había dicho que a partir del primero de noviembre no iba a ir a trabajar más porque hacía dos meses que no cobraba y no había una perspectiva de que saliera pronto. Bueno, de alguna manera el 28 de octubre salió la resolución y el primero de noviembre comencé a trabajar como auxiliar de servicio.

En mi caso si no entraba con la pasantía, probablemente, nunca hubiera tenido la posibilidad de acceder al poder judicial. Lo que me permitió la pasantía es poder trabajar dentro de la estructura, saber si te gusta o no la tarea que llevas a cabo. En mi caso me gustaba, el laburo me interesaba, era más o menos ideológicamente lo que me pensaba, y el

grupo de trabajo era bueno. La realidad era que si no existía la pasantía yo no tenía forma de entrar al poder judicial porque no conocía a nadie.

Todos los pasantes que conocí entraron, era una época donde se movía la planta, entonces había corridas y era una posibilidad. Ya después estuvo todo más estanco entonces por más que trabajos era difícil acceder a un cargo mayor.

#### **IV. ¿Conocía previamente a la institución?**

No sabía la existencia del Poder judicial de la ciudad tampoco sabía lo que hacían en la defensoría hasta que tuve la entrevista con el prosecretario coadyuvante y el secretario de la defensoría. En ese momento, antes de entrar trabajar en la Procuración en la parte de sumarios y ahí supe que no quería estar ahí.

#### **V. Además de los requisitos legales que establece el poder judicial, ¿considera que existe algún factor determinante para lograr ingresar a dicha institución?**

Obviamente, en la actualidad es conocer a alguien que te pueda ubicar, por los requisitos legales salvo para algún cargo de funcionario no hay demasiado requisito. Tenés que tener tu DNI, la dirección, el título primario o secundario, la inscripción al registro de aspirantes y no tener antecedentes penales. No hay mucho más requisito, lo que pasa que para que te nombren o te lleven tenés que un contacto que te ubique.

No sola la gente entra por algún contacto, sino mucha gente entra por contacto de la facultad, muchas veces son ayudante de algún titular de cátedra y te termina colocando en el poder judicial, fuiste a una clase y te luciste o fuiste ayudante y te ubican. Incluso en una defensoría nombraron como empelado al empleado de seguridad de un edificio donde vive una defensora.

Buscan gente que le respondan para manejar el juzgado, fiscalía, etc. Saben que la persona que nombraste va a tener una cierta lealtad y no te va a perjudicar.

Para mí, muchas veces muestran que tratan de buscar gente idónea, en las búsquedas que llegan por correo oficial para algún cargo alto por lo que te piden algún posgrado, y después ponen a cualquiera. Yo fui a una entrevista de una asesoría por una licencia, hablamos de dos cosas y después ya tenían desde antes a la persona para designar.

Solamente era para blanquear algún tipo de concurso, y después vos te enteras que era poner a esas personas.

En el tema pasantías, de los que yo conozco la mayoría no conocía a nadie, hay uno o dos casos que si usaron el sistema de pasantía para entrar y acceder al poder judicial. La mayoría de esa época era gente que era elegida por la Facultad.

#### **VI. ¿Por qué existen concursos públicos para Magistrados y no existen concursos para empleados y funcionarios?**

Primero lo que tengo que decir de los concursos públicos es que no son tan transparentes, hay defensoras que desaprobaron los exámenes y son defensoras hoy. Entonces no es una muestra del nivel que tiene de conocimiento, sino que también en su momento cuando estaban las entrevistas y el examen oral, y demás, todo eso promediaba para arriba o para abajo y digitaba el lugar de la lista, además que siempre tenés el empuje del sector que te esta fogueando para que seas un determinado magistrado.

Como método de selección es imperfecto, y probablemente es imperfecto porque hay gente que trata de viciar el concurso. El concurso para mi es una de las mejores formas de acceder a un cargo porque tiene que ver objetivamente con un conocimiento para el cargo.

#### **VII. ¿Conoce alguna persona que haya ingresado en los cargos de empleado o funcionarios a través de un concurso público?**

No hay concursos públicos, el único concurso público, que yo no estaba en el poder judicial, pero sé que funciono porque entro gente que no pertenecía al fuero, fue en el 2009/2010 que era para el cargo de secretarios de juzgados, que entro un montón de gente y que hubo todo un problema, le había ido muy bien a gente que no conocía a nadie y ya habían hecho el concurso y no podían hacer como que no paso nada.

Después en el año 2012 o 2011, hubo un intento de concurso para secretario del ministerio público de la defensa, y no paso nada, evaluaron los antecedentes, tomaron el examen, nunca se resolvió los puntajes de los exámenes ni nada de eso y se murió la intención y de ahí nunca más hubo un concurso público solo para magistrados que incluso todos sabemos cómo funcionan esos concursos.

**VIII. ¿existen personas o grupos que inciden en la elección de una persona para ingresar al poder judicial?**

El magistrado tiene la discrecionalidad de nombrar al que quiera, te puede nombrar a vos, a mí o al que sea y no tiene que ver con el conocimiento o la aptitud que vos tenés para ejercer un cargo. La única traba para ser prosecretario o pro administrativo de cámara es ser abogado, de ahí para abajo nombra al que quiera tenga o no la capacidad. Yo creo que implementar un concurso transparente abierto a la comunidad, incluso abierto a los funcionarios del poder judicial implica reducir la posibilidad de manejar su personal y de elegir a quien quiere, es mas no elige lo mejor sino a quien más le conviene al magistrado.

En lo que tiene que ver en designar a una persona en un juzgado o defensoría, creo que gran parte de la decisión la toma el magistrado pero muchas veces en la estructura misma te manda gente en algún lugar y te la mandan y capaz que ni te consultaron para enviártela. Por ejemplo el Magistrado general nombra a algún conocido, y la nombra a en tu unidad jurisdiccional porque sabe que en tu dependencia no es tan complejo y que tenés un buen trato con los empleados. Muchas veces no te ocupan lugar en tu planta gente que te viene gratis, no está formalizado, es como que te lo prestan, pero en realidad, te estoy metiendo gente que me interesa tener y a la vez me interesa cuidar.

Por ejemplo, tengo al hijo de alguien lo pongo en una unidad jurisdiccional tranquila y sabiendo que no me vas a generar un quilombo a mí y me gano un favor que después alguien me tiene que pagar. También depende del Ministerio Publico en que estés y depende si te mandan a una parte jurisdiccional o administrativa. Hay una unidad jurisdiccional que tiene todo el club de amigos del Magistrado General.

En la unidad jurisdiccional X, por ejemplo, un magistrado X que se lleva muy bien con el Magistrado General, en la facultad trabaja en la cátedra de él, toda la gente y la buena le cae a este magistrado X. Mientras que a otro magistrado W, que nadie lo conocía y que sabe mucho de administrativo, tiene otra situación. Si vos te fijás la calidad de gente que le mandaron vas a ver que es toda gente que no funciona. En la unidad jurisdiccional de W que está lleno de gente, además todos los casos importantes van ahí.

**IX. Si se implementara un sistema de concursos públicos, ¿quienes considera que se benefician y/o perjudican con dicha política?**

Primero hay que diferenciar que tipo de cargos vas a concursar. Para empleados y funcionarios el principal perjudicado es el titular del área, o quien decide como se distribuyen los nombramientos. Luego se beneficia la persona que tiene la idoneidad para poder presentarse a un concurso y poder entrar al poder judicial.

Si se llegara a hacer se va a hacer de cargos bajos porque el “peligro” de traer gente de cargo alto de afuera, es que no sabes quién esta y no conoces como trabaja y te ocupa un lugar porque hay carrera, y te traba la carrera de abajo

Además, hay funcionarios que no tendrían chances porque no son abogados, no están estudiando nada relacionado con el derecho. Imagínate, en mi caso particular el año que viene se jubila la prosecretaria administrativa, somos dos abogadas, la relatora hace doce años que es relatora y yo llevo cinco años de oficial, y va a subir ella, yo ya lo sé. Ahora objetivamente, ella termino la carrera y no estudio mas, yo hice un posgrado y sigo estudiando, cuestión que no sirve para nada porque lo que define es la antigüedad. Si vos incorporas un concurso obligatorio, si o si, tenés que exigir la capacitación del personal.

En la defensoría y en la asesoría no tenés capacitación obligatorio, si tenés ganas te capacitas sino no hay problema. Entonces, lo que se premia es la antigüedad, provocando que si tenes ganas de capacitarte, eventualmente dejes de hacerlo porque no sirve de nada.

Eso depende del sistema, los concursos lo que hace es que la antigüedad no sea la variable, sino que se evalué el conocimiento. Lo que te permite avanzar en el concurso es si sabes o no lo sabes, tener los antecedentes, tener el escrito y tener el oral. Te pueden bombear, pero los antecedentes son objetivos sos abogado, haces cursos, escribiste algo. Muchos creemos que para poder seguir ascendiendo hay que seguir capacitándote pero eso tiene que ver con que no dependes de nadie, entonces si vos querés progresar, me preparo para algún momento cuando me toque, pueda decir que hice tal cosa, tal cosa y te termine sirviendo para algo.

**X. En relación al tema de investigación, ¿hay algo más que quiera agregar que no se haya preguntado?**

Te decía que hay un montón de veces que terminan entrando los empleados de los mandatarios que dependen de alguna situación donde en el juzgado no tienen a nadie que nombrar, y el pibe de la mesa de entradas capaz que le pasa el curriculum al juez porque le

cayó bien. Muchas veces entra en mesa de entradas, cuando en realidad si se hiciera un concurso probablemente se busque a alguien con más prospecto para trabajar, más que si le caíste bien o mal a quien te recomendó.

### **Entrevista 06**

---

---

Inicialmente el investigador (INV) presenta dicho cuestionario y realiza una breve introducción de la investigación a la persona entrevistada (E06)

**Fecha:** diciembre 2019 **Año de Ingreso:** 2004 **Categoría:** Magistrado

**Áreas:** Jurisdiccional MPF y Juzgado CAyT. Justicia civil.

#### **I. ¿En qué cargo ingreso al poder judicial de la CABA?**

Secretario letrado interino y, luego, Prosecretario Letrado posteriormente confirmado.

#### **II. ¿En qué parte ingreso al poder judicial?**

Fiscalía General Adjunta CAyT.

#### **III. ¿Cómo fue el proceso de ingreso al poder judicial?**

A través de un secretario amigo que habíamos trabajado cuando yo era escribiente, me tomó aprecio porque yo me quedaba después de hora trabajando en el Juzgado Civil porque me gustaba mucho lo que hacía y sentía que esa era mi verdadera vocación. Este secretario cuando se crea el poder judicial de la ciudad, gana el concurso de cámara y conocía al Fiscal General de Adjunto, entonces este último le consulto si tenía a alguien de nación que ya tenga oficio, que sepa manejar los expedientes para darle una mirada, con oficio y practica. Primero empecé a trabajar ahí reemplazando a una secretaria letrada que estaba de licencia por adopción. Yo era secretario interino, era un cargo más y en civil había sido Secretario Interino y mi cargo permanente por ese entonces era de oficial.

#### **IV. ¿Conocía previamente a la institución?**

Si por este secretario.

#### **V. Además de los requisitos legales que establece el poder judicial, ¿considera que existe algún factor determinante para lograr ingresar a dicha institución?**

Mira, el factor determinante, por lo menos con la experiencia que yo tengo, es el compromiso y la vocación por el trabajo. Te digo que eso va más allá del título que tengas, si tiene el título mejor porque es más aporte de conocimiento. Yo me di cuenta que quienes tienen compromiso y vocación, son muchos más dedicados al trabajo, que los que no lo tienen porque les da lo mismo trabajar acá como en otro lado. Esto exige una vocación porque esto es un servicio.

Bueno acá por ejemplo uno de los últimos nombramientos es de una señora, que trabajaba en el servicio tercerizado de limpieza y limpiaba acá en el juzgado. Entonces, uno la va conociendo y le va tomando cariño.

Entonces, en un momento se me representó la posibilidad para que ella trabajara acá y coincidentemente, al poco tiempo ella me dice “Doctor hay una posibilidad de algún día de poder entrar a trabajar acá”. Para mí hubo una conexión, porque no puede ser que estés representando eso y ella te pregunte justo. Bueno cuando se dio la vacante del último cargo, le dije que tenía el último cargo y que la iba a nombrar de auxiliar de servicio.

Además, le cambia la vida, es un salto enorme. Entrar al poder judicial, te ayuda al desarrollo ingresar a un trabajo donde también haya profesionales, y acá está mezclado y eso te va contagiando porque el entusiasmo es una forma de querer aprender.

Es un contagio permanente porque la persona que limpiaba tenía primaria nada más, entonces se contagió porque hablaba con la compañera de la mesa de hacer el secundario, que el Consejo implementaba un sistema de secundario, y ahora tiene un secundario.

Sé que muchos entran por el tema de la facultad, capaz alguno tiene alumnos y te das cuenta que un alumno es brillante. Acá tenemos otro caso en el juzgado de otra chica que también tiene el último cargo, mira que paradójico, dos auxiliares de servicio, una que tenía solamente el primario y otra chica que es abogada, sé que hizo cursos de posgrado, sabe inglés y quería entrar a trabajar al poder judicial porque es un trabajo es bien remunerado, le gusta trabajar acá, está feliz y adquiere cada día más experiencia y oficio. Ella entro por la facultad, porque un secretario me dijo que cuando haya un lugar si podía traer una persona que era re inteligente y que la había tenido de alumna. Cuando se presentó la vacante por el lugar, la entrevistamos y era brillante.

**VI. ¿Por qué existen concursos públicos para Magistrados y no existen concursos para empleados y funcionarios?**

El porqué es obviamente es una decisión política, según la Constitución debía haberlos para los funcionarios y empleados también. Ahora para los funcionarios ha habido o hay concursos internos.

**VII. ¿Conoce alguna persona que haya ingresado en los cargos de empleado o funcionarios a través de un concurso público?**

Solo conozco un solo caso y es de magistrados.

**VIII. ¿Existen personas o grupos que inciden en la elección de una persona para ingresar al poder judicial?**

Si, para mí sí. Yo pienso que la mayoría de los casos. Hay distintos grupos, por ejemplo, los grupos internos del juzgado que recomiendan a alguien que ellos conozcan. Siempre que lo recomiendan porque son buenos.

La recomendación suena antipático, pero también lleva a una responsabilidad de quien te lo recomienda.

Tampoco veo tantos casos de familia judicial, o sea estadísticamente no conozco cuantos podrían ser, si me preguntas quien entro como pariente y pienso rápido no cuento tantos. Si fuese así, te diría que si inmediatamente pero no es así. Es como un prejuicio.

Lo que yo sé por experiencia que los jueces quieren traer los mejores empleados. Es difícil y hasta impensado que un juez te diga:” yo te guardo un lugar y vos nómbrame a alguien” Capaz de pronto que alguien te pueda pedir una referencia de una persona, pero te puede pasar que ese juez nombra a otro candidato y no el que uno le recomienda.

Lo que si pasa es la inversa es que un juez te pida a alguien para recomendar, yo lo he hecho con otros jueces, le pido gente para que me recomienden. Me paso con dos juzgados distintos. No es que yo le recomiendo a alguien porque quiero hacerle un favor, es a la inversa, yo no tenía nadie para ese lugar y entonces tratas de conseguir el mejor, entonces fui a pedir que me recomienden a alguien bueno, pero no le pedís a cualquier juez, le pedís a los jueces que están en sintonía con vos en cuanto a que querés que el juzgado trabaje muy bien. Hay veinticuatro jueces no todos trabajan de la misma forma

que vos, entonces vos ves que este juez ya lo conozco y trabaja similar a mí en cuanto a plazos, forma de trabajo, exigencias, etc.

En Nación el cruzamiento era moneda corriente, había un escalafón para ascender y era más fácil ascender en otro juzgado. En cambio, acá es más fácil ascender en el mismo juzgado y difícil ascender a otro tribunal. Acá hubo ascensos y fueron cruzados. Eso de los ascensos cruzados esta bueno porque viene recomendado a pedido tuyo que aclaras cuáles exigencias y perfil querés para tu juzgado y yo fui a pedirlo y lo acepté. En cambio, si te lo recomiendan, vos desconfías. Lo bueno que cuando viene gente nueva trae las experiencias de otro juzgado y te suma.

**IX. Si se implementara un sistema de concursos públicos, ¿quienes considera que se benefician y/o perjudican con dicha política?**

Veo un tema si vos tenés una lista y lo llamas para entrevistar, el problema es ninguno te cierra para el juzgado. Si vos los dejás elegir libremente entonces a nadie le va a gustar la lista.

El sistema del concurso te exige para que se califique, está bien, pero tiene que dejar la posibilidad de dejar un período de prueba.

Si hablamos de democratizar la justicia, ¿el concurso sería la mejor manera de democratizar la justicia? Hay que ver el acceso al concurso, como el acceso a la justicia, de pronto puede entrar una persona que no tiene título universitario ¿qué medios tiene para concursar? Hay que ver la manera de cómo se informa, además esa persona tiene que tener una computadora, ahí ya tiene una barrera tecnológica.

También hay una barrera en el conocimiento de ese concurso, te hablo del que no está acostumbrado. Por ejemplo, el tema de verse participando en un concurso. También el descreimiento, diciendo que todos los concursos están arreglados.

Entonces el concurso termina siendo una barrera para los más vulnerables o para quienes no están familiarizados con el sistema. Las personas más humildes ni siquiera se representan la posibilidad de entrar al poder judicial. No proyectan, son barreras, por ejemplo, un concurso implica tener movilidad, anotarte para el trámite, etc. son barreras en la sociedad general.

Por ejemplo, los magistrados, ya tiene una experiencia porque se presentan a concursos, para ellos es distinto no es una barrera.

**X. En relación al tema de investigación, ¿hay algo más que quiera agregar que no se haya preguntado?**

Cuando empieza a trabajar una persona y es cumplidora, no te importa como ingreso. Si trabaja excelente no importa de dónde vino. Es que el trabajo judicial es una función de servicio distinto a otros trabajos. Aparte delegas un montón de cosas de confianza, la tranquilidad mental de irte a tu casa y que este todo tranquilo y que este todo bien porque vos dejás el trabajo acá pero en tu casa seguís trabajando. Porque gestionas los expedientes, los empleados, los abogados de afuera.

Se necesita confianza, muchas veces hacen un examen bárbaro, pero después entra alguien que no se adapta al sistema y a sus exigencias. En definitiva, después si el juzgado no funciona bien la responsabilidad es del juez, entonces dejame elegir a mí, si mañana funciona mal, es responsabilidad mía la elección del personal.

Por otra parte, cuando me consultaste de los juzgados CAyT, todos los nuevos juzgados del Consejo que se crearon del 16 al 24, muchos de los cargos fueron cubiertos por el Consejo de la Magistratura, pero vos podías nombrar un secretario, un secretario privado y un auxiliar, y después la demás gente podías integrar con gente con experiencia de los otros juzgados o del Consejo. La gente que traje yo, la verdad eran estudiosos, después de los que estaban en el juzgado, hay gente que está trabajando muy bien, y los que no se acoplaban con lo que era el equipo de trabajo, se fueron yendo solos porque en un grupo que al comienzo nadie se conoce, unos se van acoplando y los otros que dijeron de esta forma “no me acoplo”, se fueron yendo para otros lugares seguramente mejores para ellos, la mayoría fueron ascendidos, en su mayoría consiguieron otro lugar dentro del Poder Judicial o bien fueron ascendidos buscando otros horizontes y aunque resulte paradójico, muchos de ellos vuelven de visita.

**Entrevista 07**

---

---

Inicialmente el investigador (INV) presenta dicho cuestionario y realiza una breve introducción de la investigación a la persona entrevistada (E09)

**Fecha:** diciembre 2019 **Año de Ingreso:** 2008

**Categoría:** Funcionario

**Áreas:** jurisdiccional CAyT y administrativa del MPD.

**I. ¿En qué cargo ingreso al poder judicial?**

Director de Administración

**II. ¿En qué parte ingreso al poder judicial?**

Ministerio Público de la Defensa.

**III. ¿Cómo fue el proceso de ingreso al poder judicial?**

Entre por dos razones, la primera porque soy amigo del hijo del Defensor General, y por eso creo que sabía de mi existencia. Dicho esto, ni yo era el mejor amigo del hijo ni el defensor general metió a diez amigos del hijo.

Yo era jefe de compras por concurso en la auditoria, y acá me ofrecieron ser jefe de compras, claramente ahí tiene que haber tenido un peso mi curriculum. No me dio a elegir algún puesto, sino que estaba buscando personal para la administración y le cuadró mi curriculum. Claramente el contacto influyo, pero alguna cuestión de mérito tengo que haber tenido.

**IV. ¿Conocía previamente a la institución?**

(NO SE ESTABLECIÓ LA PREGUNTA)

**V. Además de los requisitos legales que establece el poder judicial, ¿considera que existe algún factor determinante para lograr ingresar a dicha institución?**

Por supuesto que hay mucha gente nombrada por la política que incluso es muy buena. Para que la institución funcione hay algunos “contratos sociales” que se establecen en una fiscalía, una defensoría o una oficina cuyo requisito es que trabajar sea un valor. A mí me parece bien que la política siga tallando las instituciones, estas no son empresas que fabrican arroz, pero quizás para puestos de asistentes, gabinete, algún puesto en algún lugar, etc. y eso conviva con una mejor formación de los cuadros antes de entrar y durante su carrera judicial. Esos tienen que venir con un conocimiento, por ejemplo, el que arregla los aires acondicionados tiene que venir con ese conocimiento. Porque el poder judicial paga demasiado bien como para que uno recién ahí se empiece a formar para el cargo al que fue designado.

## **VI. ¿Por qué existen concursos públicos para Magistrados y no existen concursos para empleados y funcionarios?**

Yo creo que no existe porque a los poderes de turno les interesa tener una billetera grande para contratar. La Constitución exige la idoneidad y la igualdad ante los cargos públicos, está en el artículo 16, o sea que todos tendríamos que entrar por concurso. Esto a mi me hubiera perjudicado en mis primeros años y ahora en particular me beneficiaría. Lo que yo creo que como esto –que todos accedan por concurso- nunca va a pasar, hay que buscar donde convivan en un sistema lo político con lo institucional, como pasa en el Banco Central, en el INTA o SENASA. Esto sería más sano, porque en definitiva vos querés que la política siga teniendo un rol, claramente el que gobierna de turno necesita una persona que está en mesa de entradas que sea sus oídos, hay cuestiones que exigen confianza personal, entiendo la lógica. Pero si mejoramos el ingreso por concursos va a mejorar el Estado en general. Porque creo que no existen no creo que le interese a quienes gobiernan en general. Debería existir si, debería la mayoría entrar por concurso, quedando las designaciones “por confianza” reducida a la mínima expresión.

Igualmente, dicho esto, cuando uno va a un concurso termina teniendo tanta influencia el conocimiento como las relaciones, los contactos. El Consejo de la Magistratura en cuanto a selección de los magistrados plasma que si vos tenés sólo contactos no vas a quedar, y podés estar afiliado a todos lados, conocer a todos, pero no te va a alcanzar. Pero tampoco alcanza sólo con condiciones profesionales. Por eso de alguna manera equilibra un poco. Creo que la política o el poder general tienen mucha influencia, aunque haya concurso, lo que no quita que el concurso te dicta que quien ingresa no sea un “perro”, es decir, eleva el piso, pone un estándar. Dentro de esos que superan ese piso, van a elegir a quien le convenga. En resumen, es mejor que haya concursos que no haya, pero eso no significa que se haya eliminado la discrecionalidad de la política.

## **VII. ¿Conoce alguna persona que haya ingresado en los cargos de empleado o funcionarios a través de un concurso público?**

Hay experiencias puntuales, algunas casi artesanales, de autogestión. Por ejemplo, cuando desarrollamos el sistema informático de la institución, buscamos en una universidad tecnológica y contratamos a uno que no lo conocíamos y luego terminó

quedando en la planta. Para hacer el logo institucional, hicimos una especie de concurso, los cuatro que se presentaba tenían un conocido adentro, pero, así y todo, yo estuve ahí y se eligió anónimamente, se eligió por el trabajo.

Otro caso fue el de las pasantías. La gente entró por mérito, por listados que elabora la Universidad por promedio y materias aprobadas. La tanda que elegí yo, me mandaron cien curriculums y con algún colaborador hicimos un primer descarte por algún tipo de filtro (materias aprobadas, algún dato interesante), y elegimos diez para entrevistar. No tiene mucho sentido entrevistar treinta personas con características similares, y después frustrar a más de veinte. Además, ese proceso lo hacíamos con el propio personal del área.

De esa gente que fue entrando como pasante, por ejemplo, muchos después fueron siendo contratados y pasaron a planta. Entró gente de lo más diversa, me acuerdo un caso de una persona muy militante de izquierda, que, por supuesto, no se tuvo en cuenta ni a favor ni en contra a la hora de elegirla, y entró por sus conocimientos.

En ese sentido tuve la suerte que el Defensor General apoyó el proyecto de incorporar gente por su calidad y no por sus contactos, no hubo grandes rechazos. Quizás porque era una época de vacas gordas, de curriculums más generosos, y eso no “tapaba” ingresos de la política o por actores políticos, como puede ser el sindicato.

Es decir, convivía un sistema de ingreso más “a dedo” con uno más profesionalizado. Nosotros le dábamos un curso “casero”, le tomábamos unos exámenes, una entrevista, y con eso puntuábamos. Había diez mujeres y dos hombres, de esa camada entraron dos chicas. Después de la siguiente camada, en un momento de mayor disponibilidad presupuestaria, incluso entraron cinco chicas de seis. Eso lo que tuvo de bueno de contar con trabajadoras sociales que habían tenido una entrevista previa sin venir de cero y en algún sentido, democratizó el ingreso y no fue reprobado por la planta vinculada por los ingresos políticos, convivieron lo mas bien.

Fue bueno para mucha gente porque los sueldos del poder judicial son muy generosos, yo podía haber ingresado veinticinco amigos, pero cuando uno ocupa un rol gerencial y se queja desde afuera la formación de lo que ve, entonces cuando te toca a vos, hacerlo de la misma manera me parece un poco pobre.

Ese es el centro de la cuestión, cuando estás en un lugar y se dirigen cien o mil personas, querés que funcione. Eso, por una serie de cuestiones, ya sea por ego personal, responsabilidad institucional y hasta en un punto tener menos quilombos, o todo eso a la vez.

Cuando los pasantes se destacan y esta la posibilidad de pasarlos a la planta, bienvenidos. Eso en definitiva permite un crecimiento de la cantidad de profesionales del área, desde debajo del escalafón. Además, ese conocimiento que ya tienen los pasantes, no lo tiras a la basura. En definitiva, a todos nos gusta irnos a dormir a la tarde a casa con la tarea cumplida. Vos cuando conducís gente lo que tratás es que esas ocho horas la cosa funcione bien y que las otras dieciséis también. Entonces de alguna manera, esto te permite manejarte con la tranquilidad de saber que estás haciendo las cosas bien. Cuando vos hacés entrar gente mal capacitada, cuando entra alguien que te resta, estás teniendo a alguien que gana mucho más de lo que produce y es una situación injusta, que repercute mal.

#### **VIII. ¿existen personas o grupos que inciden en la elección de una persona para ingresar al poder judicial?**

Si, existen varios. Primero hay influencia de índole personal: está el primo, el tío que no tiene trabajo, esas cosas pasan. Lo interesante sería que al menos el tío o el primo además califiquen para el cargo. Después hay una cuestión de corporaciones internas de poder que tienen su peso –gremios, asociaciones profesionales, centros de estudios, todos quieren influir.

Cuando vos pedís más cosas (viajes, congresos), puede que te pidan incorporar gente a tu equipo –y que esa gente no califique para el cargo-. Si vos no pedís nada, entonces será menos probable que te pidan algo que te resulte incomodo. Hay gente que comete el error de pedir favores y no se da cuenta que queda rehén de pedidos a cambio. O quizás no le importa. Entonces comete el error de regalarse por un intercambio. Además, nunca podés saber cuándo te van a volver a pedir algo.

A todos los actores políticos les interesa tener a sus seguidores con la panza llena, a veces lo logran y otras veces no. A veces hay ascensos indiscriminados para gente que no le correspondería y otras veces no. A veces la necesidad personal política va de la mano de la capacidad de quien es designado. Todos los grupos de poder buscan influir en la toma de

decisiones. Con eso lo que tenemos que hacer es, primero saberlo, y segundo que eso no desnaturalice las instituciones.

**IX. Si se implementara un sistema de concursos públicos, ¿quienes considera que se benefician y/o perjudican con dicha política?**

La primera que se beneficiaría es la sociedad, porque mucha gente prácticamente no tiene acceso al Estado, salvo que conozca a alguien que trabaje ahí. Eso está muy mal, primero porque generalmente es endogámico.

Entonces hay abuelo juez, el hijo fiscal, el nieto prosecretario administrativo, la esposa del abuelo en otro cargo. Tiene un efecto negativo día a día, porque como jefe de oficina tener un empleado que entro por el abuelo, cuesta más sancionarlo o que cumpla, porque la lealtad laboral siente que se la debe a quien lo hizo entrar y no a su jefe...

Entonces el problema y lo negativo de aquellos que nunca van a poder conseguir un cargo, es doble: hay problemas adentro, de cumplimiento de reglas, de convivencia. Yo te decía, por ejemplo, “tengo un hijo de un juez de la corte que no cumple y no lo puedo sancionar”. Y, al mismo tiempo, dejas afuera al 90 % de la sociedad. En cuanto a lo macro, hay otro problema más grande, si los ingresos son endogámicos, se repite la orientación sociopolítica de jueces, fiscales, etc. Y, probablemente nunca habrá jueces de otra orientación sociopolítica.

Cuando vos vas a un concurso, si sos un tipo que no tienen una carrera judicial o profesional muy importante, que no publicó, que no da clases, no va a ganar. Pero, como dije, eso no alcanza. Una de las patas es tener una carrera profesional importante, la otra es si ya estás como empleado y generar relaciones. , Ahora, si son las mismas familias judiciales de siempre, que tiene una forma de pensar determinada, van a tener una misma forma de entender el feminismo, el aborto o la pobreza. Probablemente es un problema que tenemos hoy y el problema no arranco el día del concurso

**X. En relación al tema de investigación, ¿hay algo más que quiera agregar que no se haya preguntado?**

No.

## **Entrevista 08**

---

Inicialmente el investigador (INV) presenta dicho cuestionario y realiza una breve introducción de la investigación a la persona entrevistada (E09)

**Fecha:** diciembre 2019 **Año de Ingreso:** 2005 **Categoría:** Funcionario

**Áreas:** Juzgado CAyT y delegado sindical.

### **I. ¿En qué cargo ingreso al poder judicial?**

Auxiliar de servicio.

### **II. ¿En qué parte ingreso al poder judicial?**

Juzgado CAyT

### **III. ¿Cómo fue el proceso de ingreso al poder judicial?**

Entre por contacto, me entero por una amiga que se había abierto el registro de aspirantes para el fuero contravencional. En ese entonces el Consejo estaba en la Avenida Alem y fui me inscribí pensando que en algún momento me llamaban a alguna entrevista, tiré el currículum. Luego, cuando comienzo a chequear que era la justicia de la ciudad, y hablando con mi viejo, me dice que le parecía que trabajaba un conocido de él.

Esta persona me hizo entrar a un juzgado que no se encontraba bajo su órbita, no tengo clara la razón, quizás por no querer tenerme a su cargo y tener que lidiar que en el medio se encontraba el vínculo con mi viejo, o quizás porque se hizo un lugar en ese juzgado y vio la oportunidad y la aprovechó. Lo concreto es que ese juzgado estaba necesitando una persona y ahí me convocaron.

La autoridad del juzgado sabía quién era porque le habían pasado mi currículum, mi inscripción, y tenía referencias mías generales: que tenía el secundario completo, sabía manejar una computadora y, sí, debo reconocer, que también sabían o sospechaban que tenía una mirada social y política de la situación general. En el juzgado al que ingrese había gente con distintos pensamientos y provenientes de diferentes sectores políticos, académicos, etc.

Cuando entré al juzgado ya había un protocolo de trabajo, con una estructura ya armada, y entré a un sistema andando. No entré en 2000/2001/2002 que había muchísimas

cosas por hacer, cuando entré ya había modelos, criterios establecidos. Fueron pocos años después de cuando se había iniciado el fuero en el 2000, pero ya había algo armado. Por ese motivo, como en la mayoría de lugares, te hacen, me hicieron pagar “derecho de piso”, no era una estructura donde todo recién arrancaba y se estaban conociendo, sino que entré 4 o 5 años después y cada cual ya estaba con sus lugares designados.

#### **IV. ¿Conocía previamente a la institución?**

Si, conocía la justicia, tenía un conocimiento general, conocía que era la justicia de la ciudad, había con un grupo de compañeros iniciado un amparo en la ciudad. Tenía un bagaje de lo que era la justicia, yo había empezado a estudiar una carrera social en la UBA, la había abandonado, pero tenía en claro la división de poderes, un cierto marco normativo constitucional, había iniciado trámites en la Administración Pública, sabía que la ciudad de Buenos Aires tenía una Constitución y que había logrado su autonomía en 1996.

Entre porque necesitaba trabajar, tener un ingreso, lo tome como una fuente laboral, entre en el cargo más bajo, como “auxiliar de servicio”, de hecho, en “Nación” ese cargo es de “ordenanza”, pero acá en la ciudad no existe, y en Nación tiene como una carrera propia y acá nunca hicieron de ese cargo una carrera propia.

Lo que no tenía ningún conocimiento es de cómo se manejaba internamente el poder judicial. Por ejemplo: respecto de los cargos de funcionarios prosecretario y secretarios en el CAyT, desconozco cómo fue el proceso en el fuero contravencional, para cuando los crearon trajeron mucha gente del fuero Civil y del Federal, había mucho con el “manual de Nación”, y entonces el auxiliar de servicio no ascendía, de hecho, no necesitabas secundario, hoy es casi un requisito excluyente, porque están las escuelas de educación para adultos del Consejo. Bueno, la cuestión era que cuando entré de auxiliar de servicio, muchos compañeros me dijeron que el anterior era un “desastre” y todo el mundo andaba necesitando alguien que haga los tramites y varios me dijeron que no iba a salir de ese cargo.

La realidad fue que durante ocho o nueve meses hice los trámites del juzgado, no hacía nada de tareas de la “carrera judicial”, sin embargo, de a poco me empezaron a mostrar algunas de las tareas de mesa de entradas. Después de un tiempo de haber entrado, incorporaron una persona con el cargo de “pinche”, es decir auxiliar en la “mesa de

entradas”, que tenía una un montón de cursos y sabía de derecho, pero de la mesa de entradas, al igual que la mayoría que recién ingresa no sabía nada o muy poco. Lo concreto es que a esta persona se le perdió, o “traspapelo” como se le dice en los informes, un escrito muy importante de un alto funcionario de la ciudad en una causa, ser armo una terrible, la cuestión es que a esa persona la mandaron a hacer mis tareas de trámites llevar y traer cosas, de “che pibe”, y a mí me mandaron a la mesa de entradas con el mismo cargo, es decir el más bajo, pero como con una especie de ascenso simbólico.

Para mi ser “pinche” fue como una especie de ascenso, fue sacarme de una carrera de “ordenanza” inexistente en la Ciudad y entrar como en la “carrera judicial”. De hecho me dijeron eso, que no me daban el cargo de auxiliar pero apenas existiera una vacante “te la damos”, pero ya “vas a ir haciendo las tareas de mesa” y me ordenaron que le enseñara al compañero que... supuestamente “castigaron” que le enseñe lo que hacía, que no era difícil era hacer trámites, diligencias, ordenar expedientes, algunas remisiones en sistema y no mucho más.

**V. Además de los requisitos legales que establece el poder judicial, ¿considera que existe algún factor determinante para lograr ingresar a dicha institución?**

Existen requisitos legales, supuestamente hay una carrera, que no se cumple que es la resolución 34 de 2005. La resolución deja una puerta abierta a la discrecionalidad de los magistrados, en ese sentido, no hubo ningún examen, no se hacían exámenes.

Hay algunos requisitos legales que se cumplen, por ejemplo: ser mayor de edad. Pero la realización de exámenes para el ingreso de personas de la “calle”, de afuera del poder judicial no se hace. Esta lo legal/oficial y lo que es oficioso, lo que podría asimilarse de forma muy grosera en el derecho administrativo a “vías de hecho”, por ende, necesitas de un “contacto”, ahora después tenés una vía formal que no se cumple. Igual tiene un bache la legalidad, tenés que anotarte en un registro de aspirantes, tenés que hacer un examen, supuestamente hay una ponderación o un ranking, eso es para los que están adentro y quieren concursar, eso no se cumple y casi nunca se cumplió.

A parte de los requisitos legales del Consejo de la Magistratura, están los emanados por la Constitución de la Ciudad, en la cual se establece que el ingreso al empleo público

tiene que ser por concurso público abierto, la gente de afuera tiene que participar en los concursos para poder ser designados.

## **VI. ¿Por qué existen concursos públicos para Magistrados y no existen concursos para empleados y funcionarios?**

La ciudadanía tiene que tener la posibilidad de concursar públicamente en el poder judicial y no lo tiene, ni para empleado ni para secretario.

Yo creo que hay que tratar de objetivar lo mayor que se pueda las relaciones laborales y que no dependan de factores subjetivos. Cuanto vos más objetives las relaciones laborales y las condiciones laborales, mayores derechos tienen los trabajadores. Cuanto más subjetivas en base a las necesidades de quien ese momento regentea, lo digo para todos los ámbitos de la vida laboral, ya sea en el poder judicial o en una empresa, más discrecionalidad le das a aquellos cargos de conducción, que por lo general tiene como resultado que las personas a su cargo, están más a mano de ser explotadas o pasadas por arriba, de quien posee esa potestad o capacidad subjetiva de aplicar su criterio a su antojo.

Cuando entras a lo público, tenés otra protección u otra tutela, que es la jurídica, la constitucional del art. 14 bis, que da estabilidad, que solo se puede “romper” con un sumario, es permanente y no te la pueden sacar así porque sí. Lo que esto conllevaría, en la teoría, que si vos designas un empleado público, tenés que hacerlo por concurso. Ahora si vos designas una persona y después entendés que no es “idónea”, cómo te lo sacas de encima si le diste estabilidad, tenés un “paquete” en el área burocrática que “no te sirve” y que no “te lo podes sacar”. Es por eso el tema de los concursos y la supuesta “idoneidad”. Porque los cargos en el Estado suelen ser para siempre.

Supuestamente, todo esto es un esquema que está pensado teóricamente en que la idoneidad existe porque le vas a dar estabilidad larga en el tiempo y se va a jubilar en el Estado, tenés que entender que es idónea para el cargo que la convocaste y para eso hiciste un concurso para verificar si puede estar en ese cargo o no.

Acá no se cumple, lo que termina sucediendo es que se ingresa por “contacto”. Tenés varias corrientes por decirlo de una forma. La corriente filosófica “académica” del que “ayuda en la cátedra”, ese tipo le está haciendo un favor al juez, no importa si el tipo llega a la casa maltrata a toda la familia y, porque va a la clase, y cumple con el protocolo, toma

lista, va a dar la clase y toma los exámenes maravillosamente, entonces ahí se lo llevan al juzgado, por ahí trata mal a los empleados como a la familia, pero es brillante en lo “académico”, también eso es “político”, pero de la rosca de la facultad de la “académico”. Después este sector de los “académicos”, que en general son magistrados y funcionarios, critican mucho a los que entran por “política” no académica, por “política partidaria” y en algunos casos eso termina siendo bastante hipócrita.

## **VII. ¿Conoce alguna persona que haya ingresado en los cargos de empleado o funcionarios a través de un concurso público?**

Si, uno de los secretarios que tuve, y también está la experiencia en el Tribunal Superior de Justicia (TSJ). El TSJ tiene concursos de cargos para auxiliar para la gente de la calle, se toma un examen y una vez que ganas el concurso tenés un período de prueba de seis meses o un año y si no les gusta como trabajas te pueden rajar. Pero si pasa ese tiempo quedas de planta permanente y para rajarte ya es casi imposible.

Pero accedes en base a exámenes y queda una terna de cinco o seis. No en todos los casos, obviamente hay discrecionalidad que entran directo por contacto, pero hay algunas áreas que son concursadas, igualmente entran conocidos de “alguno de adentro” que avisa a los “suyos”, pero tienen que dar un examen y demás, pero cumplen con la formalidad.

Hubo algunos concursos cuando comenzó la justicia de la ciudad, por ejemplo, los secretarios cuando se abre la justicia CAYT concursaron por oposición, igual que los jueces, con la diferencia que a los jueces los termina designando la legislatura en base a un listado que confecciona el Consejo. Después ahí cada juez por conocidos entrevistaba a los secretarios, elegía a uno y el otro se lo mandaba el Consejo.

Después de esos concursos, hubo algún otro concurso abierto de oposición y antecedentes en algunos juzgados que tenían vacantes por renunciadas, me acuerdo de uno que lo gano una persona de otro juzgado.

Pero a mediados de la década pasada hubo en un momento varios juzgados con vacantes de secretarios, y se llamó a concurso público y hubo un lío terrible porque dicen que hubo gente que tenía los exámenes hechos, iguales con duplicidad de exámenes y se impugnaron varios resultados. Creo que se ese fue el último concurso abierto de Secretarios.

A partir de ahí los todos los jueces habían comenzado a hacer presión diciendo: “Dale, esto fue una pantomima, yo había elegido a mi secretario y me quede sin mi secretario, que lo había elegido, me había caído bien entonces hagamos como se hace en el fuero federal que el Juez elige al secretario”. Entonces el estamento de jueces comenzó a meter presión por ese lado, porque ya habían existido malas experiencias de secretarios que ganaban el concurso y se llevaba pésimo con el Juez, o sea, le habían puesto un secretario o secretaria que tenía criterios incompatibles con el Juez.

Entonces sucedía que el secretario que había ganado el concurso terminaba siendo sacado el tipo por el propio juez, porque es un cargo de extrema confianza. Después vemos quien tiene y no tiene razón, lo que digo que eso sucedió y hubo muchos secretarios que fueron eyectados de los juzgados, algunos fueron a la cámara o al cuerpo móvil.

Por estas situaciones, después se los empezó a confirmar a pedido de los magistrados y cumpliendo ciertos requisitos, que son más que nada formalidades: no tener sumarios, las evaluaciones de desempeño aprobadas, estar en el cargo interino más de un año, etc. que son los mismos que cuando se confirma en planta permanente a los empleados.

### **VIII. ¿existen personas o grupos que inciden en la elección de una persona para ingresar al poder judicial?**

¿Y quién define que sos idóneo? El juez. Por ejemplo, para ser “idóneo” para un magistrado, según dicen por “los pasillos”, ser idóneo era no ir a trabajar a las oficinas del poder judicial, sino que tenían que ir a otra oficina alquilada, para armar las charlas para su fundación y sus proyectos. Entonces te encontrabas la mitad de la planta laburando en la justicia y la otra mitad en su oficina para su proyecto “académico”. Para este tipo de magistrado eso es ser “idóneo”. De la misma “escuela” después se quejan, y critican aquellos que entraron por “política” es decir que entraron por militar en una unidad básica, en un comité o donde sea. Después también, tenés los que hacen nepotismo, que es el ingreso de “la novia del hijo” o el “sobrino”, o el “conocido de un familiar”, etc.

Entonces la corriente que piensa que los ingresos tienen que ser por lo “académico” lleva implícito la idoneidad, y los que según ellos entran por la “política”, supuestamente no tienen idoneidad. Todo se resume a que lo que no pudieron elegirlo ellos, los

magistrados, porque no tuvieron su discrecionalidad, es gente que entra por la “política”. Porque hay gente que entra por la “política” que tiene más laureles que aquellos que supuesto idóneos que traen de las facultades. Para resumir en el noventa y nueve por ciento de los casos empleados, funcionarios y magistrados del poder judicial entró, utilizando el lenguaje, las palabras que ellos utilizan, o por la “política” o por ser un meritorio de los “académicos”. Por lo tanto, el concepto de idoneidad se termina usando, en definitiva, para terminar, defendiendo intereses estamentales -que son políticos por más que los magistrados renieguen- y no institucionales.

Esto es lo que observo que sucede en el mundo jurisdiccional.

En el administrativo, que sería el apoyo, la logística que hace que funcione la famosa “justicia”, casi todo lo maneja la “política”, es decir los acuerdos políticos, la relación de poder en la legislatura, la relación que haya con la jurisdicción nacional o de la provincia de Buenos Aires.

El área administrativa es política, y en la jurisdicción, es el supuesto “academicismo” que termina respondiendo a una terminal “política” y un poco de “nepotismo”, o viene de la academia y es idóneo o es un familiar “porque todos tenemos que vivir de algo”. Y muchas veces termina sucediendo que los que trabajan porque vienen del mundo de “derecho” termina criticando a la gente que entró por la “política o los sindicatos”.

Además, tenés distintos criterios, hay jueces que buscan mayor compromiso de los empleados en lo social o en lo político que no le piden a un escribiente ser abogado, son los menos. Después hay otros jueces que si no sos abogado o estudiante avanzado en un posgrado no podes entrar al juzgado, ni te hacen atender la mesa de entradas, porque ellos proyectan ser un semillero de futuros “cuadros para la justicia”.

Algunos de ellos se hacen llamar NyC, son los “Nacidos y criados”, por eso te digo que tenés un montón de “corrientes filosóficas” acá dentro... Una alta autoridad de la justicia de la ciudad, se hace llamar NyC, que era nacido y criado en la justicia y en la “familia judicial”. Hay mucha gente de derecha y aunque parezca mentira también los hay de izquierda, con este tipo de pensamiento.

También tenés otros magistrados que no definen nada, porque le deben mucho a la terminal política que los hizo entrar o por lo menos se lo creen así o se los hacen creer así.

Esos jueces, fiscales o defensores, en esa lógica, son propiedad de aquel o aquella que los puso, y así pasa que hace cinco o seis años les siguen manejando los ingresos cuando tiene una vacante para un empleado nuevo.

Eso depende de la correlación de fuerzas que exista, si la correlación de fuerza en la ciudad es a favor del PRO, cuando pasaron de quince juzgados a veinticuatro juzgados, de los últimos nueve, obviamente el setenta por ciento van a estar relacionados al PRO y los radicales de derecha, y un treinta por ciento al Peronismo. Si el peronismo hubiera ganado en la ciudad, lo más probable que esa relación sea inversa, aunque hay que reconocer que la gente de Cambiemos, los radicales y la gente de derecha, tiene en la justicia, en los colegios públicos y las asociaciones de magistrados y funcionarios un establishment de cuadros, que nunca el peronismo llegó a tener en esas cantidades como para cubrir los espacios.

El tema es así, volvemos a la política, los magistrados con mayor antigüedad tienen el tema que ellos nombran a su gente, los magistrados más nuevos consulta cada cosa que tienen que hacer, cada vez que van quedando más lejos del momento que los nombraron, y va cambiando la coyuntura política, hace que los magistrados queden más lejos del momento en que lo designaron, es decir de aquel al que le deben, en la medida que se van alejando, deben menos. Se sabe de un caso que se alejó al toque del peronismo, tuvo vuelo propio y se acomodó, y le salió relativamente bien, obviamente para lo que eran/son sus intereses.

Hubo otros que no, que los llamaban y les decían elegí al de este currículum y el juez lo nombraba. También, es el día de hoy que están algunos que le hacen un llamado a Angelici para que pida en nombre de ellos ante determinada situación y lo termina resolviendo el que “apadrino” la candidatura de determinado juez.

Los jueces más veteranos en el cargo suelen decidir ellos sobre los ingresos, tienen más poder decisión, a veces les dejan a los secretarios meter a alguien, pero porque ellos le sacan un montón de laburo. A veces es como entré yo pedido entre colegas, y se van cruzando nombres y van entrando.

Es como un intercambio de favores, la discrecionalidad la tienen los jueces. Ahora si es un magistrado recién nombrado, es más consultiva con el que lo designó, en general es la política, a veces el partido político o un actor político.

El problema es que también el PRO metió un montón de gente en el área administrativa del Ministerio Público, hay un montón de empleados que no están en la jurisdicción. Cuando me refiero al área administrativa no hablo solo del Consejo, sino de todas aquellas personas que no tienen trabajos directamente para la jurisdicción, entonces tenés una “mini municipalidad” en el poder judicial de la ciudad de Buenos Aires, es más gente la que cumple funciones en tareas administrativas de apoyo a la jurisdicción, que la gente que trabaja propiamente en tareas judiciales, que es la esencia del servicio de justicia.

Esto te lleva a los problemas de que sobra gente en el área que cumple funciones administrativas, esto lleva a que allá compañeros que no tienen una rutina clara de trabajo, se cumplen tareas similares en distintas oficinas y no está muy claro cuánto se produce. La gente de la jurisdicción suele trabajar más, es decir, hace cosas mientras esta en el horario laboral. En el área administrativa tenés gente que directamente no van a trabajar y tenés gente que pone a disposición su fuerza de trabajo que no hace nada, no hay tareas o no se les asignan tareas. Entonces tenés áreas que van a una oficina a mirar el techo y cobrar un salario y a veces es más que el de un becario del CONICET con un doctorado.

En el tema de los gremios donde tienen mayor nivel de incidencia es en el área administrativa, y ahí comienza a jugar la política partidaria. Yo insisto los jueces también juegan a la política pero te lo hacen correr con este velo de que son académicos, más que nada en el fuero contencioso, que hacen el control de las políticas públicas de los actos de gobierno de la ciudad de Buenos Aires, es recontra político. El Penal y Contravencional también a la hora de levantar gente que está vendiendo cosas en la calle y realizar todas esas estadísticas, está haciendo una política pública, que termina complicándole la vida a un sector social excluido, porque la gente que vota en la ciudad le gusta ese tipo de políticas de maquillaje.

**IX. Si se implementara un sistema de concursos públicos, ¿quienes considera que se benefician y/o perjudican con dicha política?**

El tema es que cuando tenés gente que trabaja muy poco, que vos comiences a plantear el tema de la idoneidad a la hora del ingreso a la carrera al área administrativa y vos tenés gente que no tiene tareas asignadas, entonces es un Dr. Jeckill y Mr. Hide, porque tenés una persona que rindió miles de exámenes y se encuentra en la oficina a una persona que entró por parentesco.

Yo estoy a favor de que haya ingreso democrático, para que exista tiene que haber dos cosas al mismo tiempo. Además del ingreso tenés que tener una carrera en el área que va a ingresar la persona, porque si vos tenés carrera, tenés tareas y objetivos entonces sabes que pedir a la persona para que ingrese.

Hay una parte que puede ser general, tanto para contencioso y para penal, pero después tiene que haber una especificidad. Por lo general estoy a favor de que ingresen en los cargos más bajos, y que después en el resto de la carrera sea un ranking interno, salvo en algunos casos de funcionarios donde se vuelva permitir que se abra concursos. Es decir, los cargos más bajos entran desde la calle, y los cargos altos con concursos públicos y de antecedentes. Yo creo que esos exámenes tienen que ser bien matemático, tipo examen de residencia, múltiple choice. No tiene que haber una entrevista como en esos concursos para el cargo donde la entrevista te da 250 puntos y vos te sacas 100 puntos sumando todo lo demás. Lo que si hay instancias, que depende el cargo y la materia vas a tener que hacer algún examen oral. Por ej.: en lo Penal que se está yendo a la oralidad, vos abrís un cargo de Secretario, vas a tener que tener alguien que pueda interactuar con la gente y que tenga algo de oratoria, para algunos cargos tenés que hacer exámenes orales. Además, hoy hay cosas básicas que tenés que saber: manejar la computadora, por la firma judicial de los expedientes virtuales. En ese punto habría que realizar cursos gratuitos para los ingresantes porque no todos los sectores sociales, ni la ciudadanía tienen acceso a computadoras y conectividad.

**X. En relación al tema de investigación, ¿hay algo más que quiera agregar que no se haya preguntado?**

No.

## **Entrevista 09**

---

Inicialmente el investigador (INV) presenta dicho cuestionario y realiza una breve introducción de la investigación a la persona entrevistada (E09)

**Fecha:** diciembre 2019 **Año de Ingreso:** 2008 **Categoría:** Funcionario

**Áreas:** Jurisdiccional en el MPT CAyT y representante sindical.

### **I. ¿En qué cargo ingreso al poder judicial?**

Auxiliar de servicio

### **II. ¿En qué parte ingreso al poder judicial?**

En una asesoría tutelar.

### **III. ¿Cómo fue el proceso de ingreso al poder judicial?**

Estaba trabajando en un estudio jurídico, y comencé a trabajar en el poder judicial. Por una cuestión profesional, personal y, además económica por las condiciones laborales del poder judicial. Además, tenía un vínculo personal con la persona que me hizo ingresar poder judicial y por ese lado tenía una idea de lo que era el poder judicial.

### **IV. ¿Conocía previamente a la institución?**

Tenía una gran expectativa de lo que era trabajar en el poder judicial, mi conocimiento de la institución venía por el lado académico, porque al procurar, yo trabajaba en un estudio jurídico, y tenía un contacto cotidiano con el poder judicial.

### **V. Además de los requisitos legales que establece el poder judicial, ¿considera que existe algún factor determinante para lograr ingresar a dicha institución?**

Desde el 2008 hasta la fecha, lo único te puedo decir que es el factor poder, más allá de todos los procesos o pautas legales que se puedan establecer, sobre todo en el poder judicial de la ciudad, lo que ha sucedido es que el factor determinante son los actores de poder dentro del poder judicial, llámese consejo magistratura, magistrados, tanto estamento de jueces, la legislatura y abogados. También los gremios o sindicatos.

Tanto la política como la magistratura son los puntos más fuertes por lo menos en el poder judicial de la ciudad, que a diferencia de otros poderes judiciales tiene una vara más

sana, que es que balanza no esta tan inclinada a la magistratura en esa concentración de poder, porque aparte del ingreso también está el desarrollo de la carrera.

En los juzgados, el juez puede tener necesidades personales, ya sea familiares, o de una cosa altruista de darle un trabajo a alguien. El jefe de una oficina puede evaluar, y esto tiene que ver como se administra el poder, más allá del juez, el sistema del juzgado esta armado como si el juez fuese el dueño de esa estructura. Cuando entra un factor de afuera, por ejemplo, la chica/o del delivery o un procurador, cuando entra alguien así y la planta empatiza entonces el juez define para tener una armonía laboral. Por otro lado, aparece el perfil de la idoneidad donde quieren un Zaffaroni en cada cargo y te piden que un auxiliar de servicio tenga un posgrado.

También tiene que ver con esos vínculos que tienen los magistrados. Esto generalizamos, no quiere decir que algún secretario, o que alguna persona cercana al escalafón, pida por alguien, el tema es entrar y que la “familia” judicial se devuelva favores todo el tiempo y aparezca los ingresos.

También está la dinámica de los magistrados de intercambiar lugares, sucede todo el tiempo, con recomendaciones o no recomendaciones, con pedido directo. En unas asesorías se han dado casos donde dos asesores han entrecruzado sus hijos. Esto es mucho más directo, donde el poder está más concentrado como el Ministerio Publico porque es uno solo el que define. El Consejo de la Magistratura es una composición más plural, a lo que voy si vos tenes actores de distintas representaciones en un órgano como es el Consejo necesariamente tenes que articular mas, y tenes mas armonía que en cada parte del Ministerio Publico donde una persona te define el futuro ingreso de ochocientos cincuenta personas en el Tutelar, dos mil en el caso de la defensa y tres mil en el caso de la Fiscalía.

## **VI. ¿Por qué existen concursos públicos para Magistrados y no existen concursos para empleados y funcionarios?**

Porque primero es una discusión saldada constitucionalmente el mecanismo de ingreso a la magistratura. El poder judicial es el poder menos regulado de todos los poderes, más allá de que esta previsto constitucionalmente. Es un poder que se preserva bastante del equilibrio democrático, la mayoría de la sociedad no sabe que tiene que haber ingreso, no sabe para qué sirve el Consejo de la Magistratura. La Constitución de la Ciudad

de Buenos Aires habla de ocupar los cargos públicos mediante concursos, lo que pasa es que lo que se fue haciendo acá es “que entendemos por concurso y en donde”. Tienes distintas discusiones, en el caso de los Magistrados está saldado, se hace por concurso.

En el cargo de los secretarios hubo una primera tanda de secretarios que concursan para el cargo de secretarios, acá pasa lo que te decía lo de los actores del poder porque los jueces no querían concursos de secretarios, querían poner secretarios de su confianza. Hay otro actor del mundo judicial que pretende el acceso a esos espacios y que dice “oxigéname el ingreso” y que el ingreso no sea tan endógeno y quieren concurso. La discusión de los secretarios aparece siempre porque constitucionalmente y legalmente se tiene que hacer por concurso y no se concursan.

A partir de eso, impusieron el criterio de que los secretarios son de ellos, esto en nación pasa también, y es una discusión de poder que ganaron ellos. El poder judicial en lo que hace a la administración de carrera e ingreso, discuten todo el tiempo poder. Los jueces dicen que es su juzgado y tienen que el derecho a elegir a su gente. Después pasa esto que atrás de la idoneidad, atraen los familiares o aparecen los favores.

En términos generales, también hay excepciones, conozco un caso, donde mando un curriculum por correo electrónico, le gusto a la jueza, la entrevistó y quedó sin conocer a nadie.

**VII. ¿Conoce alguna persona que haya ingresado en los cargos de empleado o funcionarios a través de un concurso público?**

Si la experiencia de Garavano, y también varios secretarios ingresaron por concursos al principio del fuero. Mira la primera ley que tuviste acá es el paquete de la “democratización de la justicia”, lo del ingreso democrático y lo que se hizo con Garavano. En definitiva, siempre en todos los esquemas tiene que haber una aprobación del juez.

**VIII. ¿existen personas o grupos que inciden en la elección de una persona para ingresar al poder judicial?**

Depende el lugar, te podría decir que la política está siempre presente y depende del área donde lo ubicas, en la jurisdiccional hay más incidencia de los magistrados. Lo que sí creo que en la ciudad, el actor político tiene mucho más peso que en nación.

Los abogados son la parte más débil como colectivo en sí, lo que tienen la posibilidad los abogados es de camuflarse en estas dos áreas. La política y los magistrados son los más fuertes, y también aparece como actor colectivo la acción gremial también. Acá se comienza a hablar de la patronal toda junta de este lado y trabajadores de otro.

Hay algo que es claro, tanto magistrados, como política o como sindicatos canalizan sus pedidos institucionalmente a través del Consejo de la Magistratura o del Fiscal General o del Defensor General o el Asesor Tutelar

A nivel nacional se desarrolló con mucha más independencia la Corte y el Consejo de la Magistratura está más debilitado, al tener la Corte y ser es un órgano de jueces, el que administra el poder judicial, pese a que la Constitución dice otra cosa.

**IX. Si se implementara un sistema de concursos públicos, ¿quienes considera que se benefician y/o perjudican con dicha política?**

No creo que haya perjudicados a largo plazo. En el corto plazo entiendo que a algunos se les termine el kiosco del ingreso sin reglas, de alguna manera, sin límites. En el largo plazo hay un beneficio institucional, social e incluso laboral porque se permite la oxigenación de las estructuras con ideas y cabezas nuevas, y con esa cosa de que se genera el debe y haber de que “yo te hice entrar” de alguna manera. A ver los principales beneficiarios serían los trabajadores y una sociedad a la que se le abre el espectro por el ingreso al poder judicial, por lo menos sabiendo el “como”. Acá el “como” está tapado.

Una demanda social es el ingreso al poder judicial, desde el punto de vista de abrirte a la comunidad, o de brindar un servicio de justicia, sirve. Porque el poder judicial demanda transparencia a todos los actores de la sociedad civil, pero no tiene transparencia puertas adentro. Hay una cuestión ética de cómo vos vas a controlar la transparencia civil, si vos puertas adentro tampoco tenés reglas que garantizan lo mismo.

Esta bastante instalada en algunos sectores la idea de mérito en contra de la política, hay que aclarar algo la política está y nosotros tenemos una tradición de discusión colectiva de las cosas. Quizás hay que organizar civilmente esa discusión de la gente que viene de la academia, de los gremios, la política etc.

La idea es crear una institución (escuela judicial) donde se controle la carrera, entonces institucionalizas el tema del ingreso y la carrera con todos los actores del poder judicial, pero para mirar específicamente esto.

**X. En relación al tema de investigación, ¿hay algo más que quiera agregar que no se haya preguntado?**

Es un desafío del poder judicial de cara a la sociedad, que abrir sus reglas, su mecanismo, sus métodos desde la información, la publicidad de los procesos y la posibilidad de trabajar en su propio seno. Hoy todo es muy endogámico se ingresa por política, por contactos con magistrados, pero vos no tenes una regla clara, tampoco como creces en la carrera, hay ciertos principios como antigüedad, que asciende el cargo inmediato anterior, pero si tenes que discutir condiciones objetivas no existen.

Yo quisiera destacar como la instancia de la negociación colectiva como herramienta para equilibrar la balanza de poder. El poder judicial es el único poder del Estado que no tiene Convenio Colectivo, en comienzo lo que no tiene son reglas respecto de la discusión de condiciones laborales, de ingreso, de carrera entonces no tiene un marco institucional de discutir poder.

Y acá es importante la participación, en tanto nosotros logramos identificar representaciones de poder política. La participación de los trabajadores en un núcleo colectivo que es sindical, que el sindical participe de todos esos ámbitos. Acá se puede hacer a través de la paritaria o la comisión interpretadora. Esto permite una mejor organización del poder judicial, sino lo que vos tenes individuos diseminados buscando favores por todos lados. Eso hace que el poder judicial no funcione sistémicamente y que termina siendo una cosa de prebendas, donde el único equilibrio que hay, no es el del poder, sino el de los favores. Esto es yo te pido que me recomiendes gente para meter acá y vos me vas a pedir que me recomiendes gente y así sucesivamente.

En 2013, ese sujeto pretendió ser la política, pero de una manera exógena al sistema. El poder judicial necesita cambios desde adentro, necesita discutirse desde adentro por eso la paritaria, que es algo que se da dentro del poder judicial, sirve porque tensiona desde adentro. Es como una discusión familiar, la resolves y la empezás a modificar con una

discusión con puertas adentro, si la haces con alguien de afuera sin fuerza real que pueda realizar, te va a caer en saco roto porque los actores mantienen privilegios.

### **Entrevista 10**

Inicialmente el investigador (INV) presenta dicho cuestionario y realiza una breve introducción de la investigación a la persona entrevistada (E10)

**Fecha:** diciembre 2019 **Año de Ingreso:** 2003 **Categoría:** Funcionario

**Área:** Administrativa CM

**I. ¿En qué cargo ingreso al poder judicial?**

Jefe de oficina, con categoría 10, a cargo de un área que recién se creaba.

**II. ¿En qué parte ingreso al poder judicial?**

En el área administrativa.

**III. ¿Cómo fue el proceso de ingreso al poder judicial?**

A mí me hacen entrar desde la legislatura, el presidente de la legislatura, que tiene que ver mucho con el proceso de conformación del poder judicial

Tiene que ver bien con lo político, yo hable con mi amigo, le dije que me iba del Radicalismo y que quería un laburo tranquilo y estable.

**IV. ¿Conocía previamente a la institución?**

El primer poder judicial lo arma la Legislatura, te digo por un amigo que estaba con otro legislador.

**V. Además de los requisitos legales que establece el poder judicial, ¿considera que existe algún factor determinante para lograr ingresar a dicha institución?**

El factor determinante, aparte de los requisitos legales, es el poder político. “nadie entra por el clarín”.

Porque el poder judicial tiene administración pública, y la administración pública, siempre es política, siempre responde a una cuestión política. El poder judicial es político, es ideológico, la estructura que funciona y que hace funcionar al poder judicial, eso que es

apoyo a la jurisdicción, no los juzgados, eso es una administración pública, son políticas, responde a una lógica con todas las características vertical.

## **VI. ¿Por qué existen concursos públicos para Magistrados y no existen concursos para empleados y funcionarios?**

Los magistrados siempre tienen que tener un concurso, ahora lo que se plantea en la administración pública tiene una lógica diferente a la de concurso, el concurso solo no. Yo creo que tenemos que tener un funcionariado, una burocracia formada como en la Ecole de Administración en Francia. Alguien arma la estructura burocrática administrativa para manejar la administración pública del poder judicial, entonces responde a una planificación, el concurso por el concurso para funcionarios solo garantiza un proceso de selección. La administración pública responde a criterios políticos y técnicos dados por los que conducen. La lógica de los concursos es un proceso de selección y va en contra de cómo funcionan las administraciones públicas, por lo menos a lo continental europea, que es lo que estamos más cercano, no a una lógica norteamericana donde cada uno pone a todos y saca a todos. A eso no estamos ni cerca, pero tampoco a lo otro, entonces, la lógica de poner a personas desde la pata política, que esos creen de poner a personas idóneas, responde a lo político, se mantiene técnicamente y políticamente.

No hay nadie, ni una sola persona en la administración pública central del Consejo, estoy casi con seguridad. Es por elección de la política, por eso la lógica del acomodo no existe, el político decide a quien poner y a quien sacar porque es su administración. Esta bajo las leyes de la administración el Consejo de la Magistratura no está bajo las leyes del poder judicial.

Acá no hay nada, es todo político. Nunca definieron la carrera, estaría buena una carrera administrativa para formar especialistas. El input es la política al sistema, cuando entras al sistema tenes que entrar a la carrera para ser un especialista.

Los magistrados dicen que como ellos hicieron concursos hasta cierto rango de responsabilidad o si quieren todos, en ese ámbito los que están en los juzgados se podría armar una manera más acorde. En cambio, en la administración pública, un concurso hace que haya un librepensador.

**VII. ¿Conoce alguna persona que haya ingresado en los cargos de empleado o funcionarios a través de un concurso público?**

No, ninguna por concurso

**VIII. ¿existen personas o grupos que inciden en la elección de una persona para ingresar al poder judicial?**

Mira que hicieron los jueces, hasta cierto cargo podían pasar, podías pasar hasta prosecretario, porque el juzgado es el juez y los secretarios. Eso no pudieron tocarlo, el poder político iba por los secretarios de ellos, reemplazarlo por gente con capacidad, no era un tema de idoneidad, sino que era un tema de un “pollo” de ellos contra la política. El “pollo” del juez, que no sabe nada, o también hay que ver que nosotros estamos capacitándonos. No existe más un político que no tenga una capacidad técnica alta, el cuadro integral de que habla Néstor, es el cuadro político técnico.

En el área administrativa del Consejo es todo político. Es todo tan político que mirá los contratados, los nuestros no entran y todo el resto del poder judicial negocia, todo es negociación política, es la administración pública de un poder que se mantiene, es un poder que no se elige, son más o menos son siempre son los mismos actores, van rotando en distintos lugares y así nada se toca.

**IX. Si se implementara un sistema de concursos públicos, ¿quienes considera que se benefician y/o perjudican con dicha política?**

Se beneficia la administración con el ingreso del nuevo personal. Van a estar en contra, los políticos. Por eso mismo es una contradicción intrínseca, si el poder político que es el que te va aprobar la ley, si lo tenes en contra nunca te va a salir la ley, si sale lo que pasa es que no te la hacen operativa, es decir, no te la rechazan porque mostrás el juego, pero entonces no te lo hago operativo.

No es imposible, hay que negociarlo políticamente en los espacios de política, porque es ley y las leyes son políticas y hay que jugar con todos los actores políticos sino no va a salir.

Si la lógica de la política es la negociación y distribución del poder, como me vas a imponer una lógica en la cual no me incluye y que es mío.

**X. En relación al tema de investigación, ¿hay algo más que quiera agregar que no se haya preguntado?**

No.

**Entrevista 11**

---

---

Inicialmente el investigador (INV) presenta dicho cuestionario y realiza una breve introducción de la investigación a la persona entrevistada (E11)

**Fecha:** diciembre 2019 **Año de Ingreso:** 1998 **Categoría:** Funcionario

**Área:** Jurisdiccional y apoyo jurisdiccional MPF.

**I. ¿En qué cargo ingreso al poder judicial?**

Secretario de cámara

**II. ¿En qué parte ingreso al poder judicial?**

Ministerio Público Fiscal.

**III. ¿Cómo fue el proceso de ingreso al poder judicial?**

Empecé cuando no había Consejo, había una estructura que se creó con nosotros, eran cuatro juzgados, la fiscalía de cámara, doce fiscalías de primera, ocho defensorías y un administrador de la administración económica, hasta que se creara el Consejo. El Consejo comenzó en el 99, al principio tenía seis consejeros, tres por la política y tres académicos, después se regularizó después de las elecciones.

Yo hice concurso como el de los fiscales. Después desapareció eso, era un concurso de todos los cargos de secretarios, y de prosecretario para abajo, era un concurso interno.

**IV. ¿Conocía previamente a la institución?**

Se estaba creando.

**V. Además de los requisitos legales que establece el poder judicial, ¿considera que existe algún factor determinante para lograr ingresar a dicha institución?**

Ministerio Público tiene su régimen de carrera, yo contraté de todos los modelos, desde el tipo que me dejó el curriculum acá, desde quienes hizo los exámenes de admisión del sistema Garavano, tengo de todo, que me da uno y que me da otro.

Para mí lo ideal es que entren por cualquier forma. El problema de este trabajo es que es un trabajo de confianza, porque vos tenes que saber quien está delante porque tenes datos sensibles de la gente. Por eso cuando yo entrevisto, me fijo me tomo un tiempo.

Los policías de acá, cuando se retiran de la policía los tratos de contratar a todos, porque ya saben hacer el trabajo, porque estuvieron seis o siete años en el mismo destino trabajando con nosotros. Hay un valor de trabajo que tiene que ser recompensado. Si yo tengo una persona que viene trabajando hace siete años, y tengo una vacante porque voy a buscar de afuera. De la federal que tuvimos, y de los que traspasaron a la ciudad, tengo casi todos.

Para mí es un valor conocer a las personas, como mi área es necesario tener gente que trabaja. Los tipos trabajan con nosotros desde el año 2000, cuando se fueron de la policía, y paso un tiempo, les pregunte si se habían convocado como policía y los contrate. Pasaron dos años de contratados y después pasaron a planta.

**VI. ¿Por qué existen concursos públicos para Magistrados y no existen concursos para empleados y funcionarios?**

Porque esta la vieja cultura de la familia judicial, traigo mi hijo, mi sobrino, etc. Yo creo que no debería haber concurso y debería haber selección. Si yo puedo tomar de una lista, si ese sistema, no un sistema que me obliga la ley, porque capaz yo tengo una incompatibilidad, vos funcionas bárbaro conmigo y no funcionas bárbaro con otro.

A mí me parece que el mejor sistema que todo el mundo haga una escuela judicial, pero que entre que sea aspiracional.

**VII. ¿Conoce alguna persona que haya ingresado en los cargos de empleado o funcionarios a través de un concurso público?**

Me acuerdo que el primero que contrató por ese sistema fui yo, contraté a varios en la época de Garavano. Hubo uno que vino por un reemplazo y se pensaba que era un contrato de planta, y se le acabo en sí mismo el cargo. De ese me acuerdo que quiso hacer juicio al Consejo, yo lo había hecho a derecho, él creía que hacer el concurso era la planta, pero el concurso le daba régimen de admisión. No tenía estabilidad ni propia ni impropia.

**VIII. ¿existen personas o grupos que inciden en la elección de una persona para ingresar al poder judicial?**

Un actor interno o llaman a concurso, yo tomé de cualquiera de las dos, cualquiera forma que me permite, durante muchos años fue contacto interno, y otros años que hubo concursos, en la época de Garavano.

**IX. Si se implementara un sistema de concursos públicos, ¿quienes considera que se benefician y/o perjudican con dicha política?**

No se perjudica nadie, se beneficia la sociedad, y comenzás con la meritocracia de los mejores, de los que están más aptos para el cargo.

En el área administrativa pura y dura, trataría de no pasarme o sobredimensionar la planta. La planta administrativa de gestión, tenes que diferenciarlo. Un problema que hay es que personal de contencioso y personal de penal es otro.

**X. En relación al tema de investigación, ¿hay algo más que quiera agregar que no se haya preguntado?**

No.

**Entrevista 12**

Inicialmente el investigador (INV) presenta dicho cuestionario y realiza una breve introducción de la investigación a la persona entrevistada (E13)

**Fecha:** diciembre 2019 **Año de Ingreso:** 2010

**Categoría:** Funcionario

**Área:** Apoyo jurisdiccional MPF y CM.

**I. ¿En qué cargo ingreso al poder judicial?**

Contratada / oficial

**II. ¿En qué parte ingreso al poder judicial?**

Entre en patronato de liberados del Consejo de la Magistratura,

**III. ¿Cómo fue el proceso de ingreso al poder judicial?**

Estaba trabajando en el patronato de liberados de la provincia de buenos aires. Una compañera nos dice que había una convocatoria en la facultad de ciencias sociales para trabajar en el patronato de liberados de la ciudad.

No conocía a nadie, la universidad mandaba los curriculums, eran como treinta y seleccionaron a una compañera y a mí. Después de dos meses se comunica el titular de la oficina para una nueva entrevista. Luego de la entrevista me dijo que esperara porque era un proceso lento, ellos tenían que remitir todo a los consejeros y tenían que aprobar el ingreso por el Consejo.

Cuando me dijeron que tenía que ser contratada, les comente que tenía hijos a cargo y perdía la obra social. Entonces como yo al de provincia iba dos veces por semana, me dijeron si me podía organizar hasta que me saliera la planta porque no eran incompatibles las funciones, por eso estaba como locación de servicios.

En noviembre nos presentemos y pasamos por seis filtros. La cuestión es que firmamos contrato por dos meses, porque se vencía el año y después ibas renovando. En diciembre no sabíamos si íbamos a quedar o no, mis jefes hablaron mucho para que quedemos.

Trabajamos dos años de contratada, en un momento me pasan a planta a mí y a otra chica que pasaron a planta que estaba hacía dos meses y que se recibió de psicóloga estando en el patronato.

#### **IV. ¿Conocía previamente a la institución?**

No, nada me tuve que leer el todo el código contravencional.

#### **V. Además de los requisitos legales que establece el poder judicial, ¿considera que existe algún factor determinante para lograr ingresar a dicha institución?**

Si la experiencia que tenía en patronato, y la creación del patronato de la ciudad, sobre gente que entendiera de tutelados y mi experiencia de cinco años en el patronato.

En la oficina donde estaba nadie entró por curriculum, y en donde estoy ahora sí, creo que dos entraron por curriculum, que son trabajadoras sociales.

También depende de la mentalidad del área, tiene que ser una persona abierta, que valore la experiencia, quizás es fácil contratar a su hermana.

**VI. ¿Por qué existen concursos públicos para Magistrados y no existen concursos para empleados y funcionarios?**

No se tendría que pensarlo, calculo que por los cargos por la responsabilidad. También es discutible porque yo soy responsable en mi cargo.

**VII. ¿Conoce alguna persona que haya ingresado en los cargos de empleado o funcionarios a través de un concurso público?**

Si mi compañera y yo.

**VIII. ¿existen personas o grupos que inciden en la elección de una persona para ingresar al poder judicial?**

Si existe, incide por el conocimiento de la persona, del lugar de donde viene, pariente de quién es.

Mira si puedes ascender a un cargo de prosecretario administrativo por algún pariente, en la oficina que estuve igual se dieron las corridas por la capacidad.

**IX. Si se implementara un sistema de concursos públicos, ¿quienes considera que se benefician y/o perjudican con dicha política?**

Se perjudican los privilegiados y los acomodados de siempre.

**X. En relación al tema de investigación, ¿hay algo más que quiera agregar que no se haya preguntado?**

Si, en los lugares que estuve trabajé con suma libertad, nadie nunca me estructuro. Si sentí que cuando me pasaron al Ministerio Publico tuve que aclarar que no fui un ñoqui allá.

Si, fue terrible para mí porque me había puesto la camiseta del patronato, sentí que no me daban una mano, porque en realidad no estaba afiliada a ningún gremio, empezaron a rodar cabezas y no tenía ningún apoyo político, y nadie me lo dijo, de hecho, en su momento el Consejo manda la convocatoria a pasarnos y los que se pasaban tenían un ascenso. Yo tenía tan puesta la camiseta del patronato que dije que yo me quedaba acá porque además éramos las dos trabajadoras sociales y no pensamos que iba a pasar esto.

Entonces un día llego a la oficina y me pasaron al Ministerio Publico Fiscal, y a mi compañera a la defensa. Estaba muy enojada con mis jefes, me dijo si quería hablar con alguien del gremio, le dije que no quería hablar con ninguno de los gremios y que me iba. Nos enojamos porque trabajábamos los sábados, no pagaban viáticos, nunca me queje de las condiciones laborales, íbamos a las cárceles. En el MPF, yo no quería ir a patronato y elijo una oficina para ir. Entonces voy a recursos humanos, y me dicen que Garavano, no sabía si nos quería, yo temía por mi trabajo, que esto lo había firmado y se había subido a un avión el presidente del Consejo. Por eso te digo que esto lo habían decidido entre gallos y medias noches.

Yo tuve que hacer todo un curso de ingreso, tuve que ir a 15 días y lo tuve al Fiscal General explicando lo que era. Yo tuve que cambiar mi visión, imagínate que venía con todo mi trabajo de tutelados, tuve que cambiar mi visión para el lado de las víctimas, estuve leyendo mucho. Cuando vinimos acá [área de apoyo jurisdiccional del MPF], muchos [del Consejo de la Magistratura] venían con cargos altos, entonces, como venia del Patronato, me miraban como si fuese los ñoquis del Consejo, me miraban con recelo, yo tuve que explicar mil veces que laburaba todos los sábados y domingos, con los informes, además yo era oficial y que no había pasado como prosecretaria administrativa.

### **Entrevista 13**

---

Inicialmente el investigador (INV) presenta dicho cuestionario y realiza una breve introducción de la investigación a la persona entrevistada (E13)

**Fecha:** diciembre 2019 **Año de Ingreso:** 2013 **Categoría:** Empleado

**Área:** Jurisdiccional en el MPF y CIJ.

**I. ¿En qué cargo ingreso al poder judicial?**

Auxiliar de servicio

**II. ¿En qué parte ingreso al poder judicial?**

En el Ministerio Publico Fiscal, en un área administrativa dentro de la jurisdicción.

**III. ¿Cómo fue el proceso de ingreso al poder judicial?**

Mi cuñado me aviso que vea el diario de ese día, y luego me anote en la página web en marzo y en junio se dio el sorteo de los tres mil inscriptos. Se sortearon trescientos

cupos para el examen. El examen, fue mitad escrito, habíamos hecho una parte de conocimiento mínimo, y la otra era de comprensión de texto, te asignaban un texto jurídico, y tenías que hacer una comprensión del mismo.

Este examen una hora, había tres opciones: desaprobado, aprobado y destacado para auxiliar de servicio. La promesa era que quedas en una bolsa a la espera hasta que te llamen. Se hizo en paseo colon en el séptimo. Ahí se hizo el examen y a esperar el que se corrija. De hecho del examen ese, se presento menos gente de la que había sido sorteada. Fueron pocos, durante el examen se decepcionaron, no sé si eran abogados y si eras auxiliar de servicio tenias que hacer unas tareas degradantes, anda a saber.

Eso fue en junio y arranque en noviembre del 2013, fui a propósito fui a ver a mi jefa, no sé si ella estaba al tanto de quien iba a ser yo, pero fui el día antes de comenzar a trabajar y me presente con ella para conocer el lugar un poco, bueno me explico cosas mínimas de que hacíamos y quienes estaban porque la parte de funcionamiento derivo en un pibe con el menor rango. Después me tocó a mí explicarle a la otra piba que entró, porque era el último que había entrado.

#### **IV. ¿Conocía previamente a la institución?**

No.

#### **V. Además de los requisitos legales que establece el poder judicial, ¿considera que existe algún factor determinante para lograr ingresar a dicha institución?**

Hoy por hoy, es ser políticamente a fin con alguien. Yo fui a hablar con los directores del CIJ, me dijeron que me consiga un padrino político, sino tenes el toque no te puedo ayudar. Antes era para los cargos más grandes, hoy en día es hasta los cargos más chicos depende de tu toque. Eso fue el año pasado.

Entra cualquiera mientras vos seas amigo de quien tiene el toque que maneja esta área. No tiene que ser directo, mientras tenga el toque, puede ser tú vecino, docentes particulares, pibes que estudian natación. Si esa persona le cae bien a unos de los que tiene el toque puede entrar. Puede hacer lo que quiera, tiene un nivel de independencia, es muy autárquico. Si te pones a ver acá hay cincuenta y dos agentes, el veinte nueve por ciento son auxiliares y diecisiete por ciento son contratados

**VI. ¿Por qué existen concursos públicos para Magistrados y no existen concursos para empleados y funcionarios?**

Por una idoneidad que le requieren al magistrado, y no así al empleado. El primero es la cabeza del sistema acusatorio.

**VII. ¿Conoce alguna persona que haya ingresado en los cargos de empleado o funcionarios a través de un concurso público?**

Si esto es un resabio del legislativo y del ejecutivo. Acá no hay democracia en otros países hay un mínimo de democracia.

**VIII. ¿Existen personas o grupos que inciden en la elección de una persona para ingresar al poder judicial?**

Acá el poder judicial es totalmente político, en la ciudad, el ejecutivo maneja totalmente. Es como el tema de las paritarias, al punto que nos han llegado a decir que desde la Legislatura no hay plata que no podemos aprobarlo.

Los magistrados son actores, tienen menos poder, cada cual tiene poder de mayor o menor importancia.

En mi experiencia, es poco explicativo tener capital económico, si relaciones internacionales, y estar en algún grupo político que ejerza el poder de alguna u otra manera, acá el lobby viene directamente de la unión cívica radical de la UBA.

Ahora el PRO tiene un poder importante, tiene el monopolio de gobierno hace doce años seguidos ininterrumpidos, tiene copado el Ejecutivo, el Legislativo y el Judicial. Entonces te unís a eso o te quedas afuera. Más allá del dinero que tenga, si yo me casara correctamente, igual que la edad media, o conociera a la persona adecuada, sin que mi capital se modifique, yo ya ascendí en la escala social. Por ejemplo, los fiscales se recibieron en la UBA y van a militar en la franja.

También hay una realidad, antiguamente con otro Fiscal, había más movimiento, después de que vino otro ya cambio. Además, Garavano no era tan permeable, y acá sobre todo en el CIJ, y en la fiscalía es otra cosa.

Acá “sos o no sos”, no le interesa desarrollar reglas, porque eso es darle poder al empleado, o a un jefe de área. Si se establecen estructuras, le dan poder a otro, esos cargos lo pueden negociar con un amigo.

**IX. Si se implementara un sistema de concursos públicos, ¿quienes considera que se benefician y/o perjudican con dicha política?**

Creo que se beneficia cualquier persona que quiera trabajar en el poder judicial y se perjudican los que tienen gran poder político, por tener la capacidad de hacer entrar personas. Esto disminuye un poco o se acota el poder. La organización se beneficia también.

**X. En relación al tema de investigación, ¿hay algo más que quiera agregar que no se haya preguntado?**

No.

**Entrevista 15**

---

---

Inicialmente el investigador (INV) presenta dicho cuestionario y realiza una breve introducción de la investigación a la persona entrevistada (E15)

**Fecha:** diciembre 2019 **Año de Ingreso:** 2011 **Categoría:** Funcionario

**Áreas:** Legislatura, Planta gabinete y apoyo jurisdiccional del CM. En Ejecutivo áreas de políticas públicas a nivel ciudad y nación.

**I. ¿En qué cargo ingreso al poder judicial?**

Como Asesora en el año 2011.

**II. ¿En qué parte ingreso al poder judicial?**

En el Consejo de la Magistratura.

**III. ¿Cómo fue el proceso de ingreso al poder judicial?**

Ingresé a la Planta de Gabinete de un Consejero

**IV. ¿Conocía previamente a la institución?**

Si por supuesto, como órgano creado en la Constitución de la Ciudad en 1996, en adhesión a los preceptos que marcó la reforma constitucional nacional de 1994, que creó el Consejo de la Magistratura del Poder Judicial de la Nación.

En la Constitución de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, se incorporaron varias instituciones con el objeto de mejorar la calidad de la democracia y el ejercicio del buen gobierno, y en cuanto al Poder Judicial, los/as Constituyentes pensaron en asegurar tanto la independencia del Poder Judicial como la transparencia en la selección de sus miembros, y fundamentalmente, en que la prestación de los servicios de la Justicia llegue de una forma más ágil y cercana, para asegurar que la sociedad toda tenga un acceso real a la justicia.

**V. Además de los requisitos legales que establece el poder judicial, ¿considera que existe algún factor determinante para lograr ingresar a dicha institución?**

El reglamento Interno y el Convenio Colectivo de Trabajo con el que se rigen condiciones de ingreso, designaciones y promociones prevén las inhabilidades, que podemos considerar como factores determinantes para el ingreso a la institución.

**VI. ¿Por qué existen concursos públicos para Magistrados y no existen concursos para empleados y funcionarios?**

Existen, previsto por el reglamento interno y convenio colectivo de trabajo, condiciones para dichas designaciones, al tiempo que en cargos de funcionarios se han previstos concursos.

**VII. ¿Conoce alguna persona que haya ingresado en los cargos de empleado o funcionarios a través de un concurso público?**

Si, sobre todo cuando recién se instauró el CM.

**VIII. ¿existen personas o grupos que inciden en la elección de una persona para ingresar al poder judicial?**

Existen siempre factores que inciden, desde el cumplimiento de demandas internas, leyes que garantizan equiparación de oportunidades, cupos, esto es acompañado por criterios de políticas de integración al Sistema de la Administración de Recursos Humanos.

**IX. Si se implementara un sistema de concursos públicos, ¿quiénes considera que se benefician y/o perjudican con dicha política?**

Siempre es la sociedad en su conjunto la que se beneficia, al garantizar que ingresen aquellos que estén más formados para el desempeño de las tareas.

Todos los concursos para la cobertura de cargos o puestos vacantes, si se guían por los criterios de transparencia, imparcialidad y objetividad en la evaluación de antecedentes y competencias de los/las postulantes, hace que sólo haya beneficios y no perjuicios o gente perjudicada. Ya se trate de concursos para la promoción interna de los empleados/as del Consejo como para los/las ingresantes.

**X. En relación al tema de investigación, ¿hay algo más que quiera agregar que no se haya preguntado?**

Creo que es esencial la capacitación permanente como requisito de promoción, porque no sólo afecta a la promoción en la carrera, sino a la promoción de la persona, en su puesto actual de trabajo. La capacitación permanente hace que la justicia tenga mejores funcionarios/as, mejores empleados/as y preste un mejor servicio a los /as ciudadanos/as.

Para eso deben fortalecerse las políticas de gestión de recursos humanos y la asignación de recursos económicos para la capacitación del Poder Judicial en su conjunto. Creo firmemente que se deben impulsar sistemas de evaluación de competencias en todas las dependencias, por eso creo en la formación permanente que fortalece las competencias de los trabajadores/as y permita el desarrollo de otras nuevas. Esto, creo que fortalecería el Subsistema de Desarrollo dentro del Sistema de Administración de Recursos Humanos.

**Entrevista 17**

---

---

Inicialmente el investigador (INV) presenta dicho cuestionario y realiza una breve introducción de la investigación a la persona entrevistada (E17)

**Fecha:** diciembre 2019 **Año de Ingreso:** 2007 **Categoría:** Magistrado

**Áreas:** Jurisdiccional CAyT en el MPF, MPD, MPT y Juzgados.

**I. ¿En qué cargo ingreso al poder judicial?**

Como contratado.

**II. ¿En qué parte ingreso al poder judicial?**

En el Tribunal Superior de Justicia.

**III. ¿Cómo fue el proceso de ingreso al poder judicial?**

Fui designado a propuesta de un juez que conocía a mi papá.

**IV. ¿Conocía previamente a la institución?**

Si, conocía el poder judicial de la ciudad autónoma de Buenos Aires, y me fui haciendo al andar. Era un empleado administrativo en el estudio de mi viejo pero no conocía internamente el poder judicial. No sabía prácticamente nada, pero si tenía ganas de trabajar.

**V. Además de los requisitos legales que establece el poder judicial, ¿considera que existe algún factor determinante para lograr ingresar a dicha institución?**

Hay un doble componente que alguien necesita que labures bien y una cuestión de suerte. Es estar en el momento que alguien del poder judicial necesite a una persona, y vos estés ahí como posible candidato, no importa si trabajas bien o trabajas mal. Aparte vos ingresas al poder judicial, no te dejan en la calle si trabajas mal, lo que puede pasar es que no asciendas. Entonces, es un doble criterio, tiene que haber el espacio y que estés como posible oferta laboral. Es una gran cuota de suerte de estar en el momento justo, disponible.

Sin lugar a dudas hay un componente político para ingresar al poder judicial, pero ese componente político está en la vida: es político ingresar por el gremio, ingresar por una agrupación política, y no deja de ser político ingresar del ámbito académico, ingresar como ayudante de cátedra, todo parte por ingresar por relaciones interpersonales que exceden los meritos personales del sujeto que va a entrar al cargo.

Es el principal requisito, porque si quieren que vos entres a trabajar y vos no cumplís los requisitos legales, si hay voluntad política, modifican los requisitos legales. Lo principal son las relaciones interpersonales, ya sea de una política partidaria, etc. Te lo digo no solo en el poder judicial, sino con la Oficina Anticorrupción, tenes el caso de

Laura Alonso, que no cumplía los requisitos para el cargo, como hay una confianza plena en que ella ejerza ese cargo y se adecuaron los requisitos para ese cargo.

De hecho, se crearon en el poder judicial, vos podías ser prosecretario coadyuvante si tenías título universitario. Y porque había muchas personas que eran consideradas muy buenas en sus trabajos, que se crearon el cargo de secretario administrativo que no requiere que tengas título profesional para ejercer el cargo. Entonces cuando hay voluntad política o voluntad de la posibilidad de decisión, no importa los requisitos legales, ya sea para ascender o para ingresar.

#### **VI. ¿Por qué existen concursos públicos para Magistrados y no existen concursos para empleados y funcionarios?**

Partimos de que tiene que haber concursos, entonces en la práctica se emplea para magistrados y no para empleados y funcionarios. Lo tengo que pensar, no es fácil la respuesta, creo que la falta de concursos a nivel empleados y funcionarios pasa por el gran poder que tienen los magistrados, para querer convalidar situaciones de hecho que no pasan por ningún tipo de vara salvo la voluntad del magistrado y la aceptación del Consejo de la Magistratura.

Además, porque si bien la Constitución exige específicamente el concurso para el ingreso en todos los cargos públicos, la Corte Suprema jamás aceptó la normalización de un magistrado. Si el último intérprete de la Constitución, hubiese aceptado la normalización de magistrados, te aseguro que no habría tantos concursos.

#### **VII. ¿Conoce alguna persona que haya ingresado en los cargos de empleado o funcionarios a través de un concurso público?**

Si todos los que son secretarios históricos del fuero, hubo concursos en el medio, hubo varios concursos de secretarios en CAyT.

También donde hubo muy poca publicidad fue el concurso público de secretarios y prosecretarios coadyuvantes con la creación de los nueve juzgados. Ahí hubo un concurso público pero que solamente se presentaron a propuesta de los jueces que iban a acceder a esos juzgados. Entonces se hizo un concurso para convalidar la voluntad de los magistrados, más allá de que también dependía de la política. A los nuevos jueces se les dio la posibilidad de proponer a un funcionario y el otro se elegía por otros actores.

Además, en el MPT, hubo concurso de cargo de secretarios, creo que fue interno. En el MPD hubo concurso de cargo de secretarios y luego se anuló.

Los únicos casos que yo conozco de ingresos, que también pasan a ser de algún punto de vista académicos, son los pasantes que ingresaron en la defensoría. Un montón de chicos que ingresaron como pasante, no había un concurso sino lo que hacia la universidad. El defensor elegía el que para él era el mejor CV. No necesariamente tenía que ser el mejor curriculum, porque bastaba con que alguno de esos tuviese alguna referencia política transversal para que no eligiera el mejor.

No había un ranking, era una bolsa de trabajo donde elegían de ahí. Esto no deja de ser un ambiente derivado de lo académico, no es que cualquier vecino podía acceder a esos lugares. Esto no deja de ser parte del universo académico a través de un convenio político entre la UBA y en este caso el Ministerio Publico de la Defensa.

Me parece mucho más claro que otras cosas, pero no deja de ser una situación en donde estés en plano de igualdad con otras personas, no es un acceso democrático, ni por merito personal, no se evalúa como tipea o como puede atender una persona.

#### **VIII. ¿existen personas o grupos que inciden en la elección de una persona para ingresar al poder judicial?**

Esta lo político partidario, lo gremial, que a veces está vinculado a este y a veces no, lo político académico y las relaciones de familia y amistades de quienes toman las decisiones de nombrar, la propia burocracia judicial es otro grupo de presión, son lugares donde se hace política judicial, donde es un factor más.

Yo creo que los abogados de la matricula están con una desventaja muy grande, primero no tienen tiempo para dedicarse a todas las capacitaciones del poder judicial, segundo no trabajan haciendo el trabajo repetitivo que haces en el poder judicial, y además van a trabajar con diversificación de fueros y causas. Son muy pocos casos de abogados que se tornan magistrados, hay un juez, que ejercía la profesión, pero era docente de la UBA, otro fiscal era abogado particular y también era de la UBA. Ese es el espacio de construcción, no dejan de pertenecer a alguno de esos grupos, es muy difícil para el abogado que patea la calle, que tenga la práctica que un secretario, que hace todos los días el mismo trabajo y no porque el abogado de la matricula sea menos capacitado.

Otro lugar son las organizaciones de magistrados y funcionarios, donde se participa en la política diaria de la institución y además empezás a conocer a terceros. Igual, lo cierto es que si te dedicas exclusivamente a tu trabajo no conoces a nadie, es necesario tender tus redes.

Bueno, los gremios saben que esa persona fue nombrada por la licencia de alguien, y lo que hacen es una defensa corporativa de ese empleado/funcionario, no importa si tienen razón o no tienen razón, es una demostración de poder.

También en el Consejo, los magistrados tienen el 33 % de la decisión. No obstante, ello el 66% (abogados y Legislatura) normalmente acceden por política partidaria.

En general la política ve con ojos muy particulares al Poder Judicial ya que el tema salarial es una constante crítica de esta último. A nadie le gusta cobrar un tercio menos que el poder judicial.

Por otro lado, los abogados deben trabajar sin horarios y mucho más que siete horas para poder tener un salario similar al de un empleado judicial.

**IX. Si se implementara un sistema de concursos públicos, ¿quienes considera que se benefician y/o perjudican con dicha política?**

No sé si el concurso da más legitimidad al ingreso al poder judicial, un concurso para entrar un concurso para auxiliar se arregla tanto para la política, tanto para los gremios, y algunos serán los mejores que no los podían bajar.

Un concurso no garantiza la legitimidad, no dejan de ser los mismos actores los que resuelven en ese concurso, o sea, los gremios participan como veedores, los académicos son los jurados y el Consejo es el que tiene la decisión. Son los mismos actores que aparecen para legitimar lo que se cuestiona en el acceso.

Además, te agrego que los concursos que elegís entre los cien primeros, y es casi lo mismo porque te eligen al número setenta y ocho o al noventa y tres. No sé cuál es el mejor mecanismo institucional para la selección del personal, ya sea que se elija para una vía directa o por concurso no me garantiza que entra uno mejor.

El juez de primera instancia quiere nombrar un auxiliar de servicio, manda un oficio al Consejo de la Magistratura proponiendo a una persona. El Consejo le nombra una

persona o a nadie, son los mecanismos que hay hasta ahora, en este proceso interviene el magistrado y la política del Consejo. Lo que si garantizas con el concurso es una mayor participación de los actores del poder judicial, porque ahora solo actúa el magistrado y el Consejo de la Magistratura, pero no deja de estar rodeado de las subjetividades de este mundo.

**X. En relación al tema de investigación, ¿hay algo más que quiera agregar que no se haya preguntado?**

También aparece lo complejo que es como rama media del poder judicial, porque muchas veces el magistrado nombra gente, amigos o familia que no tienen interés y/o compromiso con el Poder Judicial. Entonces estas en un problema, porque necesitas un equipo que te responda desde el punto de vista profesional. Se complica el día a día ya que una persona debe hacer el trabajo de dos.

El poder judicial creo que debería tener dos tipos de empleados y funcionarios, unos que sean de planta permanente por concurso y otros que pertenezcan a una planta de gabinete. Claramente sin estabilidad para los segundos.

También haría categorías para ser abogados y para no ser abogados.

No me parece mal que haya concursos para los distintos cargos, no obstante, lo cual suelen demorar su tiempo e igualmente vas a tener que nombrar gente interina hasta que se resuelvan esos concursos.

El otro problema es que las funciones de los cargos no están definidas. Si vos no sabes cuales son las funciones del cargo de mesa de entradas no podes hacer un concurso. No hay descripción del auxiliar de servicio, mal podes llamar un concurso sino sabes que va a hacer ese empleado. Además, hay un costo económico.

Vos podes ser Oficial y atender la mesa de entradas y ser auxiliar y cumplir la misma función. Depende de la voluntad de quien coordine el trabajo, que suele ser el magistrado.

Por último, destaco que las plantas de gabinete también suelen ser problemáticas, en tanto a medida que pasa el tiempo se amplían estructuras y esas personas van quedando o normalizándose como parte de la planta de los organismos.

## **Entrevista 20**

---

Inicialmente el investigador (INV) presenta dicho cuestionario y realiza una breve introducción de la investigación a la persona entrevistada (E20)

**Fecha:** diciembre 2019 **Año de Ingreso:** 2005 **Categoría:** Magistrado.

**Área:** jurisdiccional MPD en PCyF.

**XI. ¿En qué cargo ingreso al poder judicial?**

Secretaria

**XII. ¿En qué parte ingreso al poder judicial?**

Ministerio Público de la Defensa.

**XIII. ¿Cómo fue el proceso de ingreso al poder judicial?**

Asumí en 2005, el concurso fue en el año 2000. Fue larguísimo. La inscripción fue en el 2000, después estaba el orden de merito y no asumíamos. El problema era que había gente en comisión, y tenían que ver que hacían con esa gente. Algunos no habían ganado los concursos y tenían que ver que hacían con ellos.

**XIV. ¿Conocía previamente a la institución?**

Si yo estaba en nación, entre en 1989 desde el cargo de meritoria e hice todos los cargos. Me enteré de los concursos porque tenía compañeros del posgrado que trabajan en la ciudad.

Siempre me vi como judicial y como defensora. Concurse como secretaria de fiscalía y juzgado pero elegí ser secretaria de defensoría.

No siempre fueron buenos los salarios en el poder judicial de la nación, todos los salarios estaban devaluados en la época de nación. Era los gremios que más le combatimos en la época de Menem, camioneros y judiciales fueron los que más marcharon. Hubo un cambio en los salarios, cuando ingrese estaban bien los salarios, en el segundo gobierno de Menem habían caído bastante y después se recuperaron.

**XV. Además de los requisitos legales que establece el poder judicial, ¿considera que existe algún factor determinante para lograr ingresar a dicha institución?**

Yo creo que un gran problema que tenemos se divide en la jurisdicción y en el área administrativa. Por ejemplo, en el área jurisdiccional acá entro una chica donde hicimos entrevistas y revisamos los curriculum.

El problema que veo es que donde más entra gente es por la superestructura, ahí es donde entran todos por política o la familia judicial. Yo soy de las pocas personas que vas a ver solo es mi apellido, y si ves la nomina ves que hay apellidos que se repiten y se repiten.

Cuando surgió Justicia Legítima de ciudad realizamos un proyecto de ingreso democrático para la ciudad. La idea general del proyecto de ingreso de la defensoría de nación nos pareció bastante bueno en la parte que hubiera dos exámenes, uno para letrados y otros para áreas administrativas.

A su vez, que esto se enganchara con un escalafón de una carrera judicial para cada grupo. Entonces con cursos obligatorios del Centro de Formación Judicial de la ciudad para las dos carreras y armen exámenes permanentes y ordenes de merito correspondiente.

La idea era que si necesito un cargo de relator, tenía que buscar los oficiales dentro de los diez mejores calificados, eso hace a la movilidad de la gente. Todo tendría que ser menos personal, yo cuando asumí en la defensoría, tenía personas calificadas en el sentido del compromiso de trabajar.

Hay que empezar a soltar la cuestión de confianza, hay que confiar en la gente con la que uno trabaja porque en realidad, se habla de la confianza y se termina abusando en la delegación de funciones.

Por ejemplo, vos cuando entras en una empresa, tenes que hacer el vínculo de confianza en el trabajo, ese vínculo de confianza viene con el sesgo que te mencioné. Cuando vos traes alguien a la defensoría depende del defensor en mejorar esto.

También hay una cuestión de “defensores de la academia” por ejemplo tengo una persona que estaba desvalorizado porque no era abogado y le di una tareas especificas que era muy útiles para la defensoría. En tu unidad no puede trabajar ningún familiar.

Cuando tengo una vacante, es un mix, los secretarios entrevistan y me dejan una opción de dos personas y, a partir de ahí, defino entre esos dos ya que no me gusta elegir entre varias personas porque generan expectativas a las personas.

Hay momentos que dejo a los secretarios repartan las tareas pero me gusta el trabajo colectivo, esta cuestión de lluvia de ideas, y ahí es cuando yo bajo línea, por ejemplo, vemos una causa cada uno y me voy fijando si la ficha está bien hecha. Es un momento para poder ver la causa y ver cómo está trabajando la persona.

**XVI. ¿Por qué existen concursos públicos para Magistrados y no existen concursos para empleados y funcionarios?**

Creo que viene con mandato constitucional que los magistrados tengamos concurso, ahora van a nombrar fiscales o defensores auxiliares y no va a ser por concurso. Yo defiendo los concursos y tenemos que ir por más objetividad, y menos subjetividad en los concursos.

¿Por qué no se ha hecho? Por lo mismo que no salió el ingreso democrático porque hay márgenes de arbitrariedad que nadie quiere perder.

**XVII. ¿Conoce alguna persona que haya ingresado en los cargos de empleado o funcionarios a través de un concurso público?**

No.

**XVIII. ¿Existen personas o grupos que inciden en la elección de una persona para ingresar al poder judicial?**

El tema es que cada cual llega a los cargos altos por ciertos grupos y después tienen que devolver favores a ese grupo. No es personalista el ingreso, hay ciertos grupos que inciden. Por ejemplo, un defensor general mete a su gente y además tiene que responder a los grupos políticos (partidarios) que también quiere meter gente.

En la ciudad y en Comodoro Py, hay más injerencia de la política partidaria. Después en el resto está más la familia judicial pero no hay tanta política partidaria, yo eso no lo vi nunca en la justicia nacional salvo en Comodoro Py.

Si vos ves el número de administrados y de administradores, es tan grande el número de administradores, a diferencia del poder judicial de nación, que es por ahí donde entra la gente, ¿cuánto puede nombrar la familia judicial? En cambio en nación no tienen esa mega

estructura en el área administrativa como en ciudad, después mandan gente a los juzgados para achicar la planta.

Todos los magistrados comparten un odio profundo en el sentido de que estamos desbordados en la jurisdicción y necesitas algo y no te lo dan porque nunca hay plata. Ahora estamos de paro porque no hay plata pero tenemos personas que están en su casa con cargos muy altos.

Otro tema es que los magistrados que están en el Consejo mantengan esa representatividad durante su mandato. Esos magistrados cuando más te ven es cuando necesitan los avales y los votos, después se los come la propia burocracia del Consejo. La endogamia y también es que viajan a todos lados, van a ver al Papa y hacen viajes a congresos. Hay como una lógica que se pierde en el cargo y perdés el día a día en la jurisdicción. También pasa en los gremios, cuando estaba en el gremio también veía eso con los delegados.

**XIX. Si se implementara un sistema de concursos públicos, ¿quienes considera que se benefician y/o perjudican con dicha política?**

Los que se perjudican son los de la política partidaria, de todos los partidos, en esa concepción de poder meter personas, acá pierden las personas que son muy arbitrarias. Los que se benefician son los hijos de los laburantes que no podrían ingresar.

**XX. En relación al tema de investigación, ¿hay algo más que quiera agregar que no se haya preguntado?**

Otra cuestión que nos pasa es con el personal de apoyo, nosotros pedimos tener esas personas con nosotros, que trabajen por zonas. No nos sirve que haya un equipo centralizado de mediadores, porque después tenes que enviar un mail para pedir una mediación, es pura burocracia. Sirve más que nombren a cuatro mediadores por zona, pero sucede que te nombran un director de mediaciones, dos subdirectores y hacen diez cargos altísimos, no te ponen gente al servicio tuyo.

**Entrevista 21**

---

---

Inicialmente el investigador (INV) presenta dicho cuestionario y realiza una breve introducción de la investigación a la persona entrevistada (E21)

**Fecha:** diciembre 2019 **Año de Ingreso:** 1998 **Categoría:** Magistrado.

**Área:** Jurisdiccional PCyF en el MPF y en el MPD.

**I. ¿En qué cargo ingreso al poder judicial?**

Fiscal.

**II. ¿En qué parte ingreso al poder judicial?**

1998

**III. ¿Cómo fue el proceso de ingreso al poder judicial?**

Ingrese en comisión, en virtud de la clausula transitoria vigésimo segunda de la Constitución, que decía que la primera conformación tenía que hacerse inmediatamente porque cesaban los edictos policiales y se constituyo en comisión por decreto del ejecutivo. El concurso fue en el año 2000, y fue un concurso largo, y aprobé el concurso en el 2003. Originalmente estaba solo, después hubo duplas desde el 2003 hasta el 2007.

**IV. ¿Conocía previamente a la institución?**

No conocía la institución porque se creó cuando ingrese.

**V. Además de los requisitos legales que establece el poder judicial, ¿considera que existe algún factor determinante para lograr ingresar a dicha institución?**

Si hay factores que influyen en el ingreso, uno son los conocimientos. También los concursos no son debidamente publicitados, solo aparecen en la pagina, y en algunos días en algunos diarios. No hay una política activa de abrir al poder judicial democráticamente a la sociedad.

**VI. ¿Por qué existen concursos públicos para Magistrados y no existen concursos para empleados y funcionarios?**

Hay una colonización del poder judicial, en el lenguaje con el posesivo, yo te dije secretario de la fiscalía concursado y no “mi” secretario de “mi” fiscalía. En la medida que el magistrado pueda nombrar a alguien, si le deben el cargo entonces el cargo es del magistrado. Si yo lo ascendo, y me dice que se quiere ir a otro lado puedo tomarlo personal: ¿pero me va a hacer esto a mí? Entonces no está pensando en la institución.

Si hablamos de carrera judicial, deberíamos independizar el ascenso de la voluntad del magistrado. Vos hace una carrera judicial donde concursas para el cargo de prosecretario, entonces tengo aprobado el concurso de prosecretario, cuando un magistrado requiere un prosecretario porque tiene una vacante, se fija en el menú y cubre la vacante.

Por ahora, vuelve a ser lo mismo, la justicia con la estructura del siglo XIX, coloniza a sus empleados, todos se formatean con la cabeza del superior, fiscal, defensor, juez. Lamentablemente, en el Ministerio Público perdió la oportunidad histórica de constituirse como un sistema distinto.

**VII. ¿Conoce alguna persona que haya ingresado en los cargos de empleado o funcionarios a través de un concurso público?**

Si, Nacho Marino el secretario de la fiscalía n° 4, y el personal que concurso en aquella época, en septiembre de 1999, donde se designaron empleados en forma interina, y luego se hizo un concurso para esos interinos. La comisión evaluadora estaba integrada por el fiscal que seguía en orden de turno, y dos consejeros. Yo fui evaluador de la fiscalía n° 3 y n° 2 porque la fiscalía n° 3, estaba vacante porque el fiscal había fallecido. El fiscal Durante fue evaluó al personal. Los secretarios fueron concursos iguales al de los fiscales y asumieron en 2004.

**VIII. ¿existen personas o grupos que inciden en la elección de una persona para ingresar al poder judicial?**

Si, inicialmente en la primera conformación, la de Gauna, fue más política que judicial, de hecho, todos los fiscales, defensores y los jueces fueron designados en comisión. Los cuatro jueces venían de la política, no del poder judicial, y algunos ya eran jueces de faltas. Cuando vino la conformación por concursos se pobló el poder judicial, el empleado respetaba esa conformación política porque el magistrado titular nombraba su gente. Cuando se conforma definitivamente el fuero con treinta y un juzgados, veinticuatro fiscales, dieciséis defensores comienzan a aparecer magistrados que vinieran de otros cargos de la justicia nacional y comienza a formarse la familia judicial.

Empieza a equilibrarse, y el tercer factor que influye, son los sindicatos, acá en ciudad, en Nación también pero no estoy seguro, tienen un peso importante sobre todo en los cargos menores, en la carrera judicial cuando asciende u otro. Muchas veces me dicen

que no se está respetando la carrera judicial, pero en un caso similar como no es afiliado tuyo no me decís nada.

En realidad, no solo se limita al ingreso, sino toda la carrera esta imbuida de la influencia política. La política tiene más influencia para el ingreso, pero la familia judicial más para la carrera y los gremios inciden.

**IX. Si se implementara un sistema de concursos públicos, ¿quienes considera que se benefician y/o perjudican con dicha política?**

Se beneficiarían los estudiantes universitarios de la provincia de buenos aires, porque en la justicia de la nación y de ciudad no tienen familia, no tienen relación política con la ciudad, podría abrirse con una publicidad y se activa todo.

Primero hay que rediseñar la carrera en cada cargo, entonces hay que ponerle limites, aun con limites negativos porque no puedes tener personas sobrecalificadas, generas un problema. Tienes que orientar la búsqueda a lo que buscas de verdad.

**X. En relación al tema de investigación, ¿hay algo más que quiera agregar que no se haya preguntado?**

Estamos armando una carrera judicial de la defensa, porque alguna manera, aunque no sea obligatoria, te evita ciertos conflictos. Por ejemplo, vos no puedes ser prosecretario administrativo, sino hiciste capacitación en ciertos temas. Que es lo que requiere un prosecretario administrativo, si te fijas el reglamento solo toma la asistencia. En el concurso de empleados cuando fui jurado, venían del cargo más bajo y me iban explicando que hacían, para cuando llegue al secretario ya no quedaba nada para hacer.

Hay que tener en cuenta que si uno evalúa los cargos bajos, debería pensar una carrera judicial y pensar un límite de edad. Para los altos también, si los concursos son estrictos, también tendría un límite de edad, si tomamos un abogado de la profesión de amplia experiencia y especial versación con cincuenta años de edad para ser secretario, te tapa la carrera judicial. Esto es uno de los problemas que tuvo la defensoría de la Nación.

Si vos te postularas en una selección para un estudio jurídico de primer nivel o como becario de la comisión interamericana, tendrías un límite de edad, porque es muy costosa la

formación de un magistrado o un funcionario. Si bien hay un límite de edad mínimo no hay un límite de edad máximo

Por ejemplo, en 2004 fuimos a Chile a ver el Consejo de la Magistratura que está integradas por doce cámaras que son las regiones chilenas y tiene un administrador. Este administrador, era un ex gerente de un supermercado muy importante, nos pregunto cuál es el insumo más caro que tenían en el poder judicial, todos comenzamos a decir los edificios, los ascensores. Entonces nos dijo que eran los jueces, el gran problema del sistema de reforma judicial, fue haber adaptado los jueces anteriores al nuevo sistema, a quien se le paga un salario muy alto, con un período muy extenso de formación en anterior sistema y ahora lo tenemos que reformatear.

La idea de la carrera te lleva a que formes personas y esos desarrollos son muy lentos, porque cambiar la cultura es difícil. Todo proceso requiere una cultura dentro de la institución. Justamente a veces son jueces nuevos los que están formados en la vieja escuela, y retrasan más el desarrollo. Si vas a hacer el concurso para el personal, hoy en día si te fijas los cargos del Convenio del Trabajo, son insólitos en un sistema oral, tenemos cargos de oficial o de escribiente. Salvo el de auxiliar todos los nombres están mal, pensados para el sistema escrito y la delegación de funciones. El lenguaje constituye, porque está claro que el escribiente sólo escribe.

Otra cuestión, son los que están sobrecalificados para los cargos. Esto tiene que ver con las remuneraciones, si yo pongo un aviso para auxiliar, no solo van a venir personas con título secundario, seguramente vendrán personas con título de abogado y dentro de esos también los que tienen la maestría o el doctorado.

Esto genera muchos conflictos en la carrera judicial, entonces cuando le toque el ascenso piensan en saltar a la persona superior porque no esta tan capacitada y ahí empiezan los celos y los conflictos.

Esto es como si fuese un consorcio de copropietarios, pero cada cual elige su propio encargado. Es como que el encargado tiene veintiocho jefes y a la vez no tiene a nadie. Nosotros tenemos una justicia donde el defensor general es el único responsable de las designaciones, pero yo tengo en la parte penal veintiséis jefes que hacen lo que quieren

sobre su personal, administran las licencias, proponen para ascender a quien ellos quieren y en muchos casos trajeron para cubrir vacantes a quienes ellos quisieron.

## **Entrevista 22**

Inicialmente el investigador (INV) presenta dicho cuestionario y realiza una breve introducción de la investigación a la persona entrevistada (E21)

**Fecha:** diciembre 2019 **Año de Ingreso:** 1998 **Categoría:** Magistrado.

**Área:** Jurisdiccional PCyF en el MPF y en el MPD.

**Año de Ingreso:** **Categoría:** Abogado

**Área:** Colegio Público de Abogados de la capital federal.

- I. **¿En qué cargo ingreso al poder judicial?**
- II. **¿En qué parte ingreso al poder judicial?**
- III. **¿Cómo fue el proceso de ingreso al poder judicial?**
- IV. **¿Conocía previamente a la institución?**

*(No se aplican al entrevistado)*

- V. **Además de los requisitos legales que establece el poder judicial, ¿considera que existe algún factor determinante para lograr ingresar a dicha institución?**

Por contactos de tipo políticos. Si bien algunos entran normalmente, la gran mayoría entran por contactos. Lo mismo ocurre en el poder judicial nacional y en la provincia de Buenos Aires.

- VI. **¿Por qué existen concursos públicos para Magistrados y no existen concursos para empleados y funcionarios?**

¿Qué Constitución? ¿La mal llamada Constitución de la ciudad? es un estatuto esta en el artículo 129 de la Constitución Nacional dice que la ciudad es un estatuto organizativo para sus instituciones. Por eso digo la ciudad con gobierno autónomo.

Aunque a los jueces les interese están sometidos a la política, yo quiero pensar que algunos están más interesados en que se hagan concursos, pero creo que hay muchos jueces que quieren elegir a su propia gente en su juzgado. El tema de los secretarios lo quieren elegir ellos, para secretarios hay que llamar a concurso.

Ahora no hay ingresos porque la resolución 1-2018 congeló los ingresos, hasta que pasen un pedazo de la planta a la jurisdicción y ahí vuelvan a habilitar los ingresos y ahí hagan lo mismo de siempre igual que la vez pasada.

No hay concursos por cómo se maneja la política, por clientelismo, en repartir cargos. Los cargos los repartís vos, si vos repartís volantes en la calle, si vos llevas a votar a franja morada, o si vas a votar a boca en las elecciones.

En relación al tema de tu tesis no me parece que sea un tema tan trascendente, son reglas de juego.

**VII. ¿Conoce alguna persona que haya ingresado en los cargos de empleado o funcionarios a través de un concurso público?**

Si, por concurso no sé, pero si contratada. Esa persona entro como contratada, y no sé cómo consiguió el contrato, pero después tuve que hablar para que la pasen a planta. Siempre necesitas un contacto interno y de hecho te tienen que pedir.

Yo fui jurado en un concurso, si había “caballo de comisario”, yo no lo sabía. Me tienen miedo, a mi no me dicen esas cosas.

Funcionan mejor los concursos mejor en Nación que en ciudad, eso es porque hay tantos que alguno que otro que entra por derecha. Además, los concursos en nación son bastante más serios que en la ciudad. Vos sabes que cuando se concurso el asesor tutelar, ya sabíamos que iba a ganar.

**VIII. ¿Existen personas o grupos que inciden en la elección de una persona para ingresar al poder judicial?**

En ciudad no son los mismos actores que nación, pero procedentes de los mismos sectores. Aunque en el poder judicial nacional tienen gran preeminencia el componente de la familia judicial.

En nación hay más componente judicial, pero tiene un importante componente político influye. En la ciudad es mucho más el componente político. Es muy simple la familia judicial responde a la familia judicial, en ciudad la mayoría de los jueces responde a su jefe político.

La ciudad está desde el 2000 y la justicia nacional tiene doscientos años. Aparte de los golpes de Estado, la justicia de la ciudad nació en democracia. Todos los jueces de la ciudad concursaron por vía del Consejo de la Magistratura.

En cambio, de Nación, por concurso solo fueron los que entraron a partir del 1998, ahí empezó a funcionar el Consejo de la Magistratura entonces empezaron a entrar por concurso los jueces nacionales y federales, antes era la famosa servilleta de Corach.

En el Consejo de la ciudad se negocia todo, el que tiene más votos en el Consejo es el que más reparto se lleva y después quien maneja el Ministerio Público Fiscal es quien más se lleva ese bloque ideológico y la defensa lo mismo.

El Colegio lidia de acuerdo con quien gobierna, si tenes una conducción combativa, van a combatir, si pierden las elecciones y ganan algunos de los otros sectores vinculados a la política de la ciudad va a ser complaciente.

**IX. Si se implementara un sistema de concursos públicos, ¿quienes considera que se benefician y/o perjudican con dicha política?**

Más vale que todos los cargos tienen que ser por concursos, pero un concurso en serio no entregar las preguntas a quien vos querés. Eso no es un concurso es un fraude.

Ahora en los concursos para magistrados cambiaron la forma de puntuar la entrevista. Por ahí el concurso tiene que ser externo, sacárselo al Consejo. En el Consejo, el colegio público de abogados es un voto de ocho.

Si hubiese un concurso público para empleados se benefician los abogados muchos abogados se anotarían. Encima me entero cosas en el Consejo de la Magistratura que son absurdas, hay personas que tiene apenas el secundario y tiene categoría 6, o tenes a un psicólogo que tienen direcciones a cargo o estructura de tres o cuatro direcciones. Cuanto menos tendría que ser un abogado. El que no es abogado no tendría que ser más de categoría 10. En la Nación no existe más el prosecretario no letrado. En nación tenes que ser abogado en el área administrativa o estudiante de derecho, sino no llegas a prosecretario.

Yo creo que habría que ir a un ingreso democrático tanto en Nación, como en ciudad como en las provincias. No deja de ser un desastre, pero esta mejor que la ciudad, donde hay dos tipos que digitan lo que sucede en la justicia.

**X. En relación al tema de investigación, ¿hay algo más que quiera agregar que no se haya preguntado?**

A la política grande le importa lo que piensan las personas, es decir, a quien van a votar y a quién no. Por ejemplo. Si a vos te echaron del trabajo, te importa ¿de dónde es el juez?