

NOCIONES GENERALES DEL “CASE MANAGEMENT”

GENERAL NOTIONS OF “CASE MANAGENT”

Por Pilar BORMIDA*

Resumen: En la provincia de Córdoba, con la sanción de la ley 10555, sus modificatorias y Acuerdos Reglamentarios, se introdujo la oralidad en los procesos civiles. En virtud de este cambio, han surgido nuevos paradigmas en torno a la dinámica del proceso, y uno de ellos es el Case Managent. A lo largo de este trabajo, se busca describir algunos conceptos centrales que integran el Case Managent y de qué manera podrían introducirse a la práctica judicial, conceptualizando algunas herramientas útiles, todo ello teniendo en cuenta la experiencia internacional como la legislación vigente.

Palabras clave: Case Management, Proporcionalidad, Eficiencia, Macro Case Management, Micro Case Managent.

Abstract: In Cordoba province, with the approval of the law 10555, its modifications and regulations, it have introduced the orality in the civil procedure. Considering that, appeared new paradigms around the dynamic of the procedure, and one of them is the Case Management. Throughout this article, it tries to describe some central concepts that includes the Case Management and how they could be introduced into the judicial practice, picturing some useful instruments, keeping in mind the international experience and the applicable law.

Keywords: Case Management, Proportionality, Efficiency, Macro Case Management, Micro Case Management

*Pilar Bormida, Abogada de la Universidad Católica de Córdoba, correo electrónico: pilarbormida@gmail.com



Artículo publicado bajo Licencia Creative Commons Atribución-No Comercial-Sin Derivar.

© Universidad Católica de Córdoba

DOI: [https://doi.org/10.22529/adc.2024\(14\)02](https://doi.org/10.22529/adc.2024(14)02)

1. INTRODUCCIÓN.....	34
2. DESARROLLO.....	36
2. A. CASE MANAGEMENT - CONCEPTO.....	36
2. B. TRES IDEAS CENTRALES: PROPORCIONALIDAD, JUSTICIA DISTRIBUTIVA Y EFICIENCIA	37
2. C. DIMENSIONES Y HERRAMIENTAS DEL CASE MANAGEMENT	40
3. CONCLUSIÓN	48
4. BIBLIOGRAFÍA	49

1. INTRODUCCIÓN

El Proceso Civil Oral en la Provincia de Córdoba se enmarca desde su inicio en la ley 10555. Seguidamente con la sanción de la ley 10855 -modificatoria de la ley 10555- se autorizó al Tribunal Superior de Justicia de la Provincia de Córdoba a disponer la aplicación progresiva del proceso civil por audiencias a otros juicios declarativos, tratando de abarcar su totalidad.

Dicho esto, quienes litigamos en el fuero, hemos pasado de un proceso primordialmente escrito y dispositivo; a una dinámica procesal donde predomina la oralidad, y es el juez quien dirige el proceso. Con esto último, me refiero por ejemplo a sus amplias facultades conciliatorias, de admisibilidad de la prueba, entre otras.

Como todo gran cambio, el proceso de adaptación tanto del abogado litigante como del Poder Judicial puede ser muy duro, sobre todo para quienes llevan largos años transitando el ejercicio de la profesión. No obstante, como contrapartida, el análisis de los resultados de su aplicación ha arrojado números más que positivos. Así, en el año 2019, en la Provincia de Córdoba se tramitaron un total de 1.279 CAUSAS CON PROCESO ORAL, pudiendo conciliar un 22% en audiencias preliminares y de las audiencias complementarias tomadas, se lo lograron conciliar un 10%. De esta forma la conciliación representa un 62% del total de resoluciones dictadas en el periodo bajo análisis, para las causas con trámite oral.

A mi modo de ver, siendo que hablamos de un breve periodo de tiempo, que comprende el primer año de aplicación de esta nueva modalidad, el porcentaje de conciliaciones es considerable. Dicho esto, si entendemos que la misma es “*la justa composición de intereses*”, podemos decir que no solo han concluido las causas, sino que también han sido las partes quienes en el marco del proceso han podido a través de fórmulas conciliatorias, satisfacer sus pretensiones.

En virtud de lo expuesto, frente a los cambios sociales como políticos, así como los desafíos y problemas que enfrentan los sistemas de justicia, se presentan elementos, desarrollos y tendencias que configuran un nuevo paradigma en la conducción de los procedimientos, denominado en el derecho comparado como “*case management*”, y cuya esencia “es que el sistema judicial en su conjunto y los tribunales en los casos individuales, regulan el contenido y el progreso de la litigación”.

Este busca responder al grave problema de los tribunales que deben lidiar con gigantescos volúmenes de casos y articular diversos fines del proceso, para lo cual se apoya de nuevos conceptos y principios como la proporcionalidad, la cooperación y la flexibilidad de los procedimientos.

La expresión “case management”, envuelve un cambio radical en la comprensión de la litigación civil, sintetizando los intentos de adaptación de los sistemas de justicia a los desafíos y tendencias de nuestra época, desafiando conceptos y premisas de la teoría procesal más tradicional, aún dominante en las legislaciones procesales civiles latinoamericanas.

En este trabajo, brevemente intentaré plasmar algunas ideas respecto al “case management” como instrumento provechoso y necesario al proceso, examinando su posible aplicación, como también la percepción de ciertos indicios en el marco de nuestras normas, la especial importancia del mismo, y en las más que relevante función que le cabe al juez en el intento de logro del objetivo trazado: la solución del conflicto con la mayor economía, tanto en términos de tiempo como de gastos.

Siguiendo este orden de ideas, trataré de puntualizar la relevancia de dichas herramientas y técnicas útiles, como así también, la existencia de principios aplicables a la consecución de la finalidad planteada y de los cuales pueda valerse el juez para dirigir el proceso llevado a su conocimiento, particularmente y con un grado mayor de probabilidades de eficacia.

2. DESARROLLO

2. A. CASE MANAGEMENT - CONCEPTO

El “case management” o gestión judicial de casos, es un conjunto de principios y técnicas que surgió como una alternativa a la concepción tradicional de la justicia civil. En la concepción tradicional, se concebía al proceso civil como destinado exclusivamente a resolver conflictos de naturaleza eminentemente privada. Las partes y sus letrados/as son quienes podían dirigir el proceso a su discreción, siendo el rol del juez, el de un mero árbitro neutral. Consistente con esta lógica, para alcanzar un resultado óptimo y justo, la totalidad de los recursos del sistema deberían estar a disposición de las partes de cualquier caso individual.

Entendemos que el “case management” consiste en la gestión y control judicial de la litigación para alcanzar los fines relevantes del sistema de justicia. Esta gestión y control intencionado hacia los fines del sistema supone que no todos los casos alcanzarán una sentencia que resuelva el fondo del asunto.

La *gestión* de la litigación implica considerar el valor y/o peso de un caso específico dentro del universo de causas que actualmente son conocidas por los tribunales y de aquellas que en el futuro merecerán igualmente la atención y, por tanto, la asignación proporcional de los limitados recursos judiciales. Esta determinación se verifica de acuerdo a criterios normalmente asociados a su importancia, complejidad, urgencia, cuantía y situación económica de las partes con el fin de asegurar una solución justa y equitativa para cada causa que conozca el sistema.

El *control* de la litigación implica que el Poder Judicial y cada uno de los tribunales se hacen cargo de la distribución, racionamiento y racionalización de los recursos del sistema, especialmente, del tiempo del juez o tribunal.

En este contexto los tribunales, pasan a convertirse en responsables del conjunto de casos y del progreso del caso individual. La clave es que el tribunal actúa como un catalizador para promover un tratamiento eficaz y eficiente de los casos a través del sistema, ya que los jueces son los únicos capaces de establecer el ritmo del litigio, independiente de los intereses de las partes, con el fin de garantizar un tratamiento justo, proporcional y oportuno de los casos.

Como se observa, esta opción viene a constituirse en una reacción a la gestión del caso por las partes o sus abogados, donde lo único que importa o interesa es su propio caso.

Lo importante es que el tribunal y/o el juez tome la responsabilidad y el control sobre el caso, y, además, esté en condiciones de supervisar su progreso a través de sus etapas. Esta actividad puede ejercerse en coordinación con funcionarios del tribunal, bajo la responsabilidad del juez. Por ello, también se ha entendido el “case management” como “la intervención consciente de los funcionarios judiciales en el trato de casos individuales, a través de diversas técnicas, con el propósito de disponerlos de una manera más rápida, justa y económica”.

En síntesis, importa la idea de que el juez -con un rol activo y concebido en su función como director de la causa-, escoja, organice metodológicamente y ponga en ejecución todos o algunos de aquellos recursos de los que disponga, con la finalidad de obtener, en el menor tiempo posible y con la mayor economía de gastos y esfuerzos, una decisión justa. Cabe decir entonces que se requiere la articulación de los siguientes factores:

1. Activa función del juez, concebido como director del proceso.
2. Selección de los recursos a utilizar, de la metodología a aplicar y su plan operativo.
3. Puesta en ejecución del programa.
4. Finalidad de la gestión: obtener una decisión justa, rápida y económica.

2. B. TRES IDEAS CENTRALES: PROPORCIONALIDAD, JUSTICIA DISTRIBUTIVA Y EFICIENCIA

2. B.I. Proporcionalidad

En materia procesal, este concepto de proporcionalidad, integra la idea que una función del proceso civil es darle aplicación y vigencia al derecho, considerando las restricciones que imponen el tiempo y los costos asociados a la decisión.

Igualmente, la proporcionalidad reconoce que los casos pueden ser diferentes en importancia, complejidad o cuantía en disputa, por lo que propende a un balance entre el procedimiento que seguirá un caso, con sus características específicas.

De cualquier modo, que la conceptualicemos, hay un especial enfoque en el acceso a la justicia, que se centra en dos propósitos básicos del sistema de justicia del Estado: el sistema debe ser igualmente accesible para todos y conducir a resultados que sean individual y socialmente justos. Esto significa que el sistema de justicia debe permitir a todos el acceso a la justicia en un plano de igualdad.

Hoy en día la igualdad no está limitada a la consideración de las partes de la litigación individual, sino que tiene un aspecto colectivo, a partir del hecho que todos los ciudadanos tienen un derecho indivisible de acceso al sistema de justicia para reivindicar y hacer efectivos sus derechos.

En este contexto, la racionalización no implica socavar la provisión de justicia, sino que es una condición para alcanzarla

2. B.II. Justicia Distributiva

El concepto de justicia distributiva es un concepto antiguo, íntimamente unido a la idea de proporcionalidad, donde lo justo consiste en una forma de proporción. Este principio se traduce entonces en la definición bien conocida de no discriminación, igualdad de trato para iguales y trato diferente para diferentes personas.

La justicia distributiva comprende los siguientes componentes: primero, acepta que los recursos de la administración de justicia son finitos, tanto como los recursos de todos los otros servicios públicos, por lo que deben ser justamente distribuidos entre todos aquellos que necesitan justicia.

Segundo, una justa distribución de estos recursos debe tomar en consideración la naturaleza de los casos individuales, de modo que obtengan no más que una razonable asignación de atención y tiempo del tribunal. La asignación de recursos del tribunal, y la

inversión de tiempo y dinero, deben tener una relación razonable con la dificultad, complejidad, el valor y la importancia del asunto procesado.

Tercero, tiempo y costo son consideraciones relevantes en la asignación de recursos, la justicia podría ser comprada a un precio muy alto, y justicia retardada es justicia denegada.

El cuarto y último componente es la responsabilidad judicial. Las responsabilidades de los tribunales se extienden más allá de hacer justicia en los casos individuales y son responsables por la administración de justicia civil como un todo, por los recursos del sistema y por su justa y equitativa distribución

B. III. Eficiencia

En los días que corren actualmente, la sociedad espera que los tribunales aseguren la justicia procesal y que la justicia deba buscarse a un costo adecuado, esto es, en una medida que no afecte sustancialmente las condiciones de un juicio justo. La eficacia del procedimiento, por lo tanto, no puede ser a costa de la equidad procesal.

Por estas razones, entender la eficiencia como instrumento de maximización de los diversos fines y valores del sistema, contribuye a resaltarlos, a la vez que permiten un mayor compromiso del conjunto de los actores involucrados. Es por ello que, a mi modo de ver, una forma de entender lo que se quiere decir con eficiencia del proceso civil consiste en preguntarnos: *por qué y con miras a qué resultado* debería ser eficiente un mecanismo procesal.

En relación al *por qué* de la eficiencia, ésta tiene un doble trasfondo ético, resguardar una correcta utilización de los recursos públicos para los fines previstos, es decir situaciones en las que no hay derroche, donde la sociedad dispone del máximo bienestar posible con los recursos disponibles; y asegurar una medida de justicia a todos los justiciables, en otras palabras, me refiero a obtener resultados de calidad, en plazos acotados y con costos razonables.

En cuanto al *para qué*, se podría responder al interrogante señalando que un sistema procesal es eficiente cuando es razonablemente rápido y económico, pero también cuando está estructuralmente orientado a alcanzar decisiones completamente informadas, correctas y fiables, en todos los aspectos de la controversia.

En este contexto, el “case management” debería reflejar el derecho a un juicio justo y acceso a la justicia; justicia procesal en términos de un trato justo, imparcial y equitativo; una demora razonable y finalmente, eficiencia, la que debería reflejarse en bajos costos, plazos acotados y procesos de trabajo adecuados.

2. C. DIMENSIONES Y HERRAMIENTAS DEL CASE MANAGEMENT

2. C.I. El macro case management o case management estructural

El macro case management se enfoca en el conjunto de los casos o carga de trabajo del sistema. En esta perspectiva, se incluye cómo los casos son canalizados al interior de los tribunales y la manera en como estos se asignan a los jueces y juezas. En este último aspecto, se distinguen dos sistemas o modelos, el calendario maestro (*master calendar*) y la asignación y gestión individual de los casos (“*individual case management*”, “*individual docket system*”, “*single o individual calendar system*”).

En un sistema de calendario maestro, el caso no es asignado al conocimiento completo y exclusivo de un juez en particular, sino que cada juez desarrolla una función particular durante el desarrollo del procedimiento. Sólo si se requiere la decisión judicial de un asunto o cuando el caso esté listo para la etapa de juicio, se asigna a un juez que esté disponible para su conocimiento y resolución. En cambio, en un sistema de calendario individual, el caso es asignado exclusivamente a un juez desde su inicio hasta su finalización, de forma que permanece con el mismo juez hasta que termine por juicio o en un acuerdo, el que mantiene la responsabilidad de su propio número de casos.

Por otro lado, el case management estructural envuelve el uso de “*tracks*” o pistas procesales determinadas por normas legales o de origen judicial, que establecen de manera

predeterminada para un conjunto de casos una cierta forma de tramitación. Así, una vez que el caso es ubicado en un “*track*”, el procedimiento que debe ser aplicado ya está determinado (distinto a otros “*tracks*”), entonces el tiempo y el esfuerzo requerido por el tribunal y las partes para la preparación del caso es minimizado gracias a su estandarización, aunque siempre existirán casos que requerirán un “case management” más a la medida lo que requiere el involucramiento directo del juez.

En suma, la dimensión del “macro case management” en consecuencia se enfoca en el control del flujo de casos (“caseflow management”) o carga de trabajo del sistema y de cómo asignar de manera proporcional los recursos, económicos y humanos. El objetivo en este macro case management es alcanzar una *correcta distribución* de la carga de trabajo del tribunal como un mecanismo para alcanzar el uso más eficiente de los limitados recursos y asegurar así que todos los casos sean oportunamente conocidos.

C. II. Herramientas del macro case management

Como mencione precedentemente, los recursos del sistema son limitados, para gestionar la litigación hay que considerar el valor y/o peso de un caso específico dentro del universo de causas y lo tanto, por tanto, la asignación proporcional de los limitados recursos judiciales. En virtud de ello, mencionare alguna de las herramientas para su eficiente gestión:

Equipos de gestión de casos

La gestión del flujo de casos y asignación de los mismos es una dimensión de la gestión que claramente excede las posibilidades de un juez o tribunal individualmente considerados y es una política que debe estar dirigida desde un órgano jerárquicamente superior y con competencias reglamentarias y administrativas suficientes.

La posibilidad de planificar cronogramas o calendarios procesales y que sean cumplidos exige la indispensable conexión del órgano jurisdiccional con otros estamentos y órganos encargados de la gestión de los tribunales, e implica mecanismos que aseguren la

coordinación, la colaboración y la adecuada organización entre los distintos tribunales y asimismo dentro de los mismos.

En consecuencia, cualquiera sea su ubicación administrativa del poder judicial es necesaria la creación de *equipos de gestión*. La transferencia de las actividades de gestión a un cuerpo técnico de administradores tiende a incrementar la eficiencia, ya que los jueces normalmente no tienen la competencia técnica que estas tareas exigen.

En algunos países, como en España los equipos de gestión se han constituido sobre la base de una Oficina Judicial única en la cual se centralizan los servicios administrativos que otorgan soporte a la labor judicial, en la forma de oficinas comunes que sirvan a una pluralidad de jueces y magistrados, que se encarguen de la radicación, el reparto, las notificaciones, la atención al público, el manejo de salas de audiencia y de los servicios de peritaje, la ejecución de providencias, entre otras.

A través de las mismas, se puede instaurar una organización profesional de todos los trámites y procesos internos que posibilitan la realización efectiva del proceso por audiencias. Por lo general estas oficinas judiciales se encuentran estructuradas en torno a distintas unidades, tales como: unidad de gestión de casos, unidad de salas de audiencias, unidad de atención al público, unidad de servicios administrativos y unidad de notificaciones.

Adecuación de las tecnologías de gestión de causas a la gestión de casos

La gestión de casos precisa de sistemas de tecnología y recopilación de datos, que sean diseñados explícitamente para las funciones de gestión de casos. La tecnología de la información debe permitir rastrear y ayudar a cumplir los plazos legales y también los cronogramas o calendarios establecidos por el juez o consensuados con las partes, según la legislación.

Las estadísticas deberían también permitir a los tribunales evaluar el impacto de la gestión de casos y las reformas procesales sobre los recursos judiciales. En nuestro medio la información recopilada a través del Sistema de Administración de Causas del Poder Judicial de la Provincia de Córdoba, ha permitido visualizar el gran impacto positivo de la

implementación del proceso civil y comercial por audiencias de la provincia de la ley 10555 y su respectivo acuerdo reglamentario. Tal como mencione al iniciar este trabajo, este cambio de paradigma ha traído aparejado un alto porcentaje de conclusión de causas a través de conciliaciones en períodos de tiempo que antes eran impensados.

Si bien las estadísticas que menciono son generales, debemos aspirar a poder obtener datos tales como tasas de liquidación con discriminación de cada tipo de proceso, calcular tasas de atraso, compilar las fechas de aquellos actos procesales que impliquen la apertura y cierre de las distintas etapas de los procesos, con discriminación del tipo de proceso, la materia y demás cuestiones que permitan discriminar eficiencia y efectividad de diferentes enfoques y técnicas de gestión los efectos de las políticas de gestión sobre distintos tipos de asunto.

2. C.III. El micro case management o *managerial judging*

La dimensión micro del case management se enfoca en el rol del juez y la gestión de un caso individual o “*dentro*” de un caso. Se diferencia del macro case management en que el juez, dentro de los márgenes y las técnicas procesales que la ley prevé, adapta la ruta procesal a la medida de las necesidades del caso individual, lo que se ha denominado procedimiento de sastrería o “*tailoring procedure*”. Para ello el juez debe adoptar una activa gestión del procedimiento en las etapas preliminares, como es en nuestra legislación en un primer acercamiento con las partes en la Audiencia Preliminar, por medio de órdenes o resoluciones particulares, la calendarización de los pasos que deben ser tomados y su tiempo de duración.

Este micro case management opera cuando el caso ya ha sido asignado a un procedimiento específico. En este nivel, la actividad del juez complementa las regulaciones legales, mediante decisiones que se adaptan a las particularidades del caso, pudiendo identificarlo en nuestro caso con pactos procesales que pueden celebrarse, la depuración de la prueba y la distribución de cargas, etcétera.

Para permitir esta adaptación, las formas del procedimiento deben configurarse e interpretarse de manera elástica y flexible, y los jueces estar dotados de las facultades necesarias sin que ello implique situarlos en una situación de imparcialidad.

C. IV. Herramientas del micro case management

En esta sección mi objetivo es plasmar algunas directrices que pueden orientar esta gestión del caso individual por parte del juez y algunas medidas posibles en orden a los objetivos buscados, en base a la experiencia internacional y lo establecido en nuestro ordenamiento jurídico:

Procedimientos “flexibles”

El juez debe poder elegir el procedimiento más adecuado para la causa, y de adecuarlo a las particularidades de la misma. Esta elección debe estar orientada por el principio de proporcionalidad. Es una consecuencia que se deriva de la regla de proporcionalidad, que el juez debe poder elegir el procedimiento para cada caso de acuerdo a su complejidad y valor.

A modo de ejemplo, en las CPR de Inglaterra y Gales, el tipo de proceso aplicable es elegido por el Juez luego de la contestación de demanda. Las vías son: “*small track claims*”; “*fast track*” y “*multi-track*”, la vía normal y de más amplio debate. Las CPR establecen que, a los fines de decidir que vía procesal corresponderá al caso, los jueces deberán tener en cuenta entre otros criterios: a) el valor financiero del reclamo, si lo hay o el de una eventual contrademanda, b) la naturaleza de la sentencia requerida, c) la complejidad de los hechos, de la ley o de la prueba, d) el número de partes o probables partes, e) la cantidad de prueba a rendir en audiencia oral, f) la importancia del reclamo para personas que no son partes, g) las circunstancias de las partes.

Mayor responsabilidad por el progreso de un caso a través de sus etapas interlocutorias

La aparición de las facultades de “case management” o gestión de casos dio lugar a un rol de la autoridad judicial de carácter “*gerencial*”. Una autoridad judicial gerencial debe realizar una supervisión del caso de forma activa y su rol comienza en el momento en que se inician los procedimientos.

Las facultades para “*gerenciar*” el caso implican identificar tempranamente las cuestiones controvertidas, clarificar los hechos relevantes y las pruebas correspondientes, para poder decidir qué cuestiones precisan dilucidarse en un debate oral irrestricto y cuales pueden decidirse de forma sumaria, decidir en qué orden se resolverán, determinar cuáles serán las pruebas admisibles, desestimando las improcedentes aplicando el principio de proporcionalidad, planificar un cronograma o calendario fijo para el monitoreo de las etapas procesales o recomendar a las partes la utilización de medio alternativo de resolución de disputas.

En nuestro marco legislativo, podemos verlo implementado en el anexo I del protocolo de gestión del proceso civil y comercial oral artículo 5 del acuerdo reglamentario 1815/23, donde se hace una enumeración de las facultades con las que cuenta el juez como director o “*gerente*” del proceso.

Establecimiento de un “calendario” o “cronograma” procesal

La experiencia judicial ha demostrado que los tiempos del proceso no pueden delegarse exclusivamente a las partes, sino que el órgano judicial, debe dirigir el proceso y planificar los pasos procesales, de modo de limitar la duración del proceso.

En Brasil, el artículo 191 del Código del proceso civil de 2015 habilita al juez de común acuerdo con las partes para fijar un calendario para la práctica de los actos procesales. Este calendario es vinculante para el juez y las partes y solo puede ser modificado en casos excepcionales, debidamente justificados. Asimismo, se dispensa la intimación a las partes para aquellos actos que hayan sido consensuados en el calendario.

En la Provincia de Córdoba, tanto lo establecido en la ley 10555 y en el protocolo de gestión del proceso civil oral (AR 1815/23 anexo I), desde que inicia el proceso gracias a las facultades otorgadas al juez y la colaboración de las partes, se ordenará el proceso a los fines de principalmente lograr la conciliación de las partes (como una justa composición de intereses), se depurará la prueba a los fines de sólo producir aquella que sea conducente y dirimente para los hechos que se encuentran controvertidos, se fijarán plazos de actuación,

entre otras medidas; siempre en miras a desarrollar un proceso eficiente y sin dilaciones innecesarias.

Deber de colaboración de las partes

Aunque el enfoque del “case management” se centra en una transferencia de la responsabilidad en el manejo de la litigación desde los litigantes y sus abogados hacia los jueces, lo que podría interpretarse erróneamente como el avance hacia un modelo inquisitivo, en realidad las propuestas y reformas legislativas se han centrado en el concepto de colaboración, asumiendo el Juez la dirección y control activo sobre los procedimientos con consulta de las partes.

Otra herramienta para asegurar esta cooperación, es la permisión de los denominados “contratos” o “negocios procesales”, esto es, la adaptación del procedimiento por acuerdo de las partes; como ocurre en nuestro ordenamiento, donde el artículo 6.2 inciso 7) protocolo de gestión del proceso civil oral (AR 1815/23 anexo I) que reza: “*Procurar pactos procesales entre las partes que sustituyan o reemplacen medios de prueba que les facilite su diligenciamiento y acreditación de los hechos o circunstancias litigiosas;*”.

Métodos alternativos de resolución de conflictos

El “case management” es la gestión, más que del proceso mismo, del caso o conflicto. Es por ello que se concibe que la sentencia judicial es solo una de las formas por las cuales un conflicto puede ser resuelto, existiendo otros mecanismos igualmente legítimos y valiosos.

Todas las reformas de la justicia civil que se inspiran en la gestión judicial de los casos han favorecido el recurso hacia los métodos alternativos de resolución de disputas (*alternative dispute resolution* o “ADR” su sigla en inglés), aunque en la mayoría de los casos, se trata de instancias voluntarias.

En nuestro medio, la existencia de una mediación previa de carácter obligatoria implica una importante estructura institucional dedicada a tales fines. Sin embargo, pareciera que las experiencias más exitosas no radican en la obligatoriedad de la instancia, sino más bien en

que los costos de un comportamiento no cooperativo se carguen a la parte que no coopera, y de esta manera ambas partes tengan un fuerte incentivo para intentar genuinamente mantener la disputa fuera de un litigio.

A modo ilustrativo, como ya lo mencioné previamente protocolo de gestión del proceso civil oral (AR 1815/23 anexo I) el mismo en el artículo 6.2 reza: *“La audiencia, en un marco confiable para los intervinientes, es la primera oportunidad en la que el/la Juez/a procurará el avenimiento total o parcial de las partes. Intentará acuerdos parciales, reconocimientos de puntos o hechos litigiosos y todo lo que permita ceñir el conflicto a su menor expresión.”*. Y en su artículo 6.4.1 establece expresamente que: *“Previo al inicio del registro audiovisual o en cualquier momento que considere conveniente, el/la juez/a deberá procurar nuevamente la conciliación de las partes. Si ésta fuere exitosa, se ordenará registración audiovisual, exponiendo los términos y alcances del acuerdo al que arribaran las partes, y se registrará en la/s operación/es que corresponda/n en el SACM.”*

De lo expuesto, se advierte que el legislador ha dado lugar a diversas instancias en las que las partes tengan un espacio a los fines de lograr algún tipo de avenimiento, ya sea parcial o total, siempre entendiendo que los mismos representan la *“justa composición de intereses”*, evitando el dictado de una sentencia que puede no llegar a satisfacer las expectativas de todas las partes en el proceso.

3. CONCLUSIÓN

A lo largo de este trabajo, he intentado demostrar que el “case management” es una manifestación de la dinámica evolutiva del proceso civil que se configura como una respuesta a los desafíos y problemas que enfrentan los sistemas de justicia contemporáneos.

Hoy la conducción del proceso supone articular diversos objetivos y procesar un incremento de casos nunca antes vistos. Por esta razón eficiencia y justicia no se oponen, sino que se complementan. Una noción de justicia ampliada, que no solo supone decisiones legalmente correctas, sino que oportunas y a costos accesibles, debe necesariamente ser eficiente para garantizar su acceso a toda la población.

En respuesta a este trascendental desafío emergen dentro de nuestro ordenamiento jurídico directrices apuntando a un proceso guiado por nuevos principios como la proporcionalidad y la cooperación. La proporcionalidad aparece como un criterio que permite balancear valores difíciles de regular en abstracto, incorporando conceptualmente elementos de justicia distributiva y de eficiencia. A su vez, la cooperación reconoce que las partes y el juez en un trabajo colaborativo conducen el procedimiento de manera de conciliar la consecución de los diversos objetivos y fines procesales. Ambos principios traen aparejados la necesidad de diseños procesales flexibles y dúctiles.

Bajo la orientación de dichos principios, se perciben nuevas herramientas de las dimensiones del “case management” en el nuevo protocolo de gestión del proceso civil oral (AR 1815/23 – anexo I), que vienen a dotar al juez de ciertas facultades y deberes, y erigirlo en el director del proceso. Desde allí, y gracias a su inmediatez con las partes y la prueba del proceso, pondrá todos sus esfuerzos en la meta principal: llegar a una solución justa, rápida y eficiente del litigio.

Como última reflexión luego del tema desarrollado, dejo la siguiente frase: *"No existen casos intrínsecamente extensos, sólo casos que son innecesariamente extensos por procesos y gestiones ineficaces"*. Dicho esto, en mi opinión personal creo que la oralidad se ha instaurado para quedarse, procurando un ejercicio más dinámico de la abogacía y más respetuoso al derecho de acceso a la justicia de todos los que acuden a los estrados del tribunal a los fines de la defensa de sus legítimos intereses.

4. BIBLIOGRAFÍA

- 1.- Ley provincial 10555.
- 2.- Acuerdo Reglamentario N° 1815 serie A del 03/08/2023 Anexo I - PROTOCOLO DE GESTIÓN DEL PROCESO CIVIL ORAL.
- 3.- BARUSSO, Leandro Fabián. *Algunas herramientas de “case management” en la experiencia internacional*. Mendoza, Argentina, 2022.
- 4.- GARCÍA ODGERS, Ramón y FUENTES MAUREIRA, Claudio. “El surgimiento del case management y la superación del juez director del proceso: el proceso como reflejo de las exigencias y problemas de nuestra época”. *Revista de Derecho de la Universidad de Concepción*, Concepción, Chile, 2020 vol.88 no.248.
- 5.- GARCIA ODGERS, Ramón. Control judicial del proceso: Case management. *Academia judicial Chile*, Material Docente n° 2, Santiago de Chile, 2020 p. 21-24.
- 6.- *Oralidad en los procesos civiles y comerciales de la Provincia de Córdoba*. Centro de Estudios y Proyectos Judiciales, Córdoba, Argentina, 2019.