

Tensiones y limitaciones respecto del rol de los magistrados en el juicio por jurados: invitación hacia nuevos desafíos

Tensions and limitations regarding the role of judges in jury trials: an invitation towards new challenges

Mariano Ariel Anconetani¹

Fecha de recepción: 10 de noviembre de 2025

Fecha de aceptación: 11 de diciembre de 2025

Resumen: En el siguiente artículo se busca comprender los cambios en el rol de los magistrados a partir del juicio por jurados en la justicia penal bonaerense considerando el pasaje del juez al “juez técnico”. Si bien la Constitución Argentina de 1853 ya ordenaba que todos los juicios debían celebrarse por la modalidad de jurados, los códigos procesales penales que fueron adoptados por la mayoría de los países latinoamericanos durante la segunda mitad del siglo XIX asignaron un rol central del magistrado en el proceso como encargado no solo de acusar y juzgar, sino también de dirigir la investigación reforzando el carácter piramidal y jerárquico característico de la perspectiva racional-instrumental (burocrática) de la justicia en la región.

No obstante, la ley 14.543/2013 establece que en la provincia de Buenos Aires los jurados pueden juzgar aquellos casos en los que la pena sea superior a quince años en el marco de un juicio oral y público, pero con la presencia de un juez que se desempeña como “técnico” y debe capacitar a los integrantes del jurado sobre el derecho aplicable.

Este pasaje del juez al “juez técnico” podría vincularse con cambios en el rol de los magistrados a partir de nuevas ocupaciones y tareas requeridas que invitan hacia nuevos desafíos e interrogantes. Dichos desafíos serán explorados en este artículo a partir de un diseño metodológico cualitativo sustentado en la normativa y en fuentes secundarias vinculadas con documentos de asociaciones profesionales que impulsaron esta modalidad de juicio. Entendiendo que los procedimientos de gestión de la justicia penal no son procesos meramente técnicos, sino que son procesos de gobierno que se relacionan con una determinada manera de ejercer el poder, en este artículo se buscan comprender los desafíos del pasaje del juez al “juez técnico” a partir de interrogantes que nos acerquen a las tensiones y limitaciones presentes en el marco de una modalidad de juicio que apela, al menos discursivamente, al involucramiento y la participación de los ciudadanos en la “resolución” y “gestión” de los asuntos judiciales en el marco de una “gobernanza democrática”.

Palabras clave: rol, magistrados, juicio por jurados, desafíos, tensiones, limitaciones

¹ Licenciado en Comunicación Social. Universidad Nacional de Quilmes (UNQ). Magíster de la Universidad de Buenos Aires (UBA) en Ciencias Sociales del Trabajo, Facultad de Ciencias Sociales (FSOC). Doctorando en Ciencias Económicas. UBA, con orientación en Administración Pública. Profesor Asociado de Sociología, Sociología de las Organizaciones y Metodología de las Ciencias Sociales, Facultad de Ciencias Económicas, UBA. Investigador del Proyecto UBACyT “Desafíos de Salida: Determinantes institucionales e históricos del desarrollo territorial 2023-2025”. Centro de Estudios Latinoamericanos para el Desarrollo y la Integración (CEINLADI), Facultad de Ciencias Económicas, UBA. Identificador ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-7381-8850>. Correo electrónico: marianoanco@gmail.com.

Abstract: The following article seeks to understand the changes in the role of magistrates following the introduction of jury trials in the criminal justice system of Buenos Aires, considering the transition from judge to "technical judge".

Although the Argentine Constitution of 1853 already mandated that all trials should be conducted by juries, the criminal procedural codes adopted by most Latin American countries during the second half of the 19th century assigned a central role to the magistrate in the process as being in charge not only of accusing and judging, but also of directing the investigation, reinforcing the pyramidal and hierarchical character characteristic of the rational-instrumental (bureaucratic) perspective of justice in the region.

However, Law No. 14,543/2013 establishes that in the province of Buenos Aires, juries can judge those cases in which the penalty is greater than fifteen years in the framework of an oral and public trial, but with the presence of a judge who acts as a "technician" and must train the members of the jury on the applicable law.

This shift from the judge to the "technical judge" could be linked to changes in the role of magistrates due to new responsibilities and tasks that present new challenges and questions. These challenges will be explored in this article using a qualitative methodological approach based on regulations and secondary sources related to documents from professional associations that promoted this type of trial.

Understanding that criminal justice management procedures are not merely technical processes, but rather governance processes related to a specific way of exercising power, this article seeks to understand the challenges of the transition from judge to "technical judge" by asking questions that bring us closer to the tensions and limitations present within a trial modality that appeals, at least discursively, to the involvement and participation of citizens in the "resolution" and "management" of judicial matters within the framework of "democratic governance".

Keywords: role, magistrates, jury trial, challenges, tensions, limitations

Los procedimientos de gestión judicial como procesos de gobierno: los cambios en el rol de los magistrados a partir del juicio por jurados

En este artículo entendemos a las prácticas jurídicas no como procesos meramente técnicos, sino como procesos de gobierno que se relacionan con una determinada manera de ejercer el poder, en tanto formas históricas empleadas por las sociedades para definir tipos de subjetividad, formas de saber y relaciones entre el hombre y la verdad (Foucault 1973).

En esas conferencias brindadas por M. Foucault en 1973 publicadas bajo el título de *La verdad y las formas jurídicas*, el filósofo francés sostuvo que las prácticas judiciales (en tanto prácticas de saber), no obedecen a condicionantes universales, sino que son formaciones constituidas a partir de relaciones de fuerza y relaciones políticas en la sociedad.

En este sentido, es necesario reconocer que los sistemas políticos (en este caso la administración judicial penal) no son sistemas determinados estructuralmente: son hechura humana y, por lo tanto, están hechos por alguien (Schmukler, 2019). Se trata de sistemas que tienen condicionamientos y límites que es posible y necesario pensar sistemática y rigurosamente, pero ninguna determinación irreversible cabe a la realidad de los sistemas políticos o sistemas de gobierno y administración pública, que, por definición, constituyen determinadas realidades y, a su vez, realidades cualesquiera (Schmukler, 2019).

Estas “miradas” que propone el campo de la Administración Pública Postadicional, tal como sostiene R. Schmukler, permiten la invitación (nunca el programa pautado de antemano) a acercarnos a nuevas inquietudes que abren el camino hacia la imaginación reflexiva (2019).

Vale destacar en qué medida “pensar” la administración pública judicial penal no solamente desde el ordenamiento normativo-burocrático puede acercarnos hacia el enfoque de capacidades y desde una mirada multidisciplinar que tiene relación con el paradigma de la complejidad (Gutierrez, 2023)². De este enfoque, el rol de los magistrados no solo debe ser estudiado desde los componentes racionales-instrumentales en su accionar, sino también desde el punto de vista emocional (Nussbaum, 2014).

No obstante, la perspectiva racional-instrumental (burocrática) que entiende a la administración judicial desde una forma triádica centrada en la burocracia, la competencia técnica y el cálculo para evaluar la práctica política administrativa (Schmukler, 2019) fue predominante en el derecho penal a través del sistema inquisitivo/escriturario que nació en Europa continental entre los siglos XII y XIII y cobró relevancia en el derecho racional moderno de los Estados Occidentales europeos y en la codificación procesal penal de la mayoría de los países latinoamericanos a finales del siglo XIX (Esmein 1882; Weber 2002).

Si bien la Constitución argentina de 1853 ya ordenaba que todos los juicios debían celebrarse por la modalidad de jurados, los códigos procesales penales que fueron adoptados por la mayoría de los países latinoamericanos asignaron un rol central del magistrado en el proceso como encargado no solo de acusar y juzgar, sino también de dirigir la investigación, otorgando a los fiscales y defensores un rol de menor importancia y reforzando el carácter piramidal y jerárquico de la organización de la justicia en la región (Duce y Pérez Perdomo, 2001).

Por otro lado, Max Weber (1922) mostró que la administración judicial moderna en Inglaterra no tuvo esa misma forma inquisitiva/escrituraria, alcanzando un “constructo” de tipo acusatorio/adversarial que tiene vínculos con los distintos modelos de jurados desde la forma más clásica anglosajona (expresada en el modelo clásico estadounidense) hasta la difusión de sistemas de participación ciudadana lega en la justicia penal en las últimas décadas del siglo XX hasta la actualidad que tiene como protagonistas, entre otros, a los países de América Latina (Jackson y Kovalev, 2016; Park, 2010).

A través de este sistema acusatorio/adversarial, se busca solucionar el caso concreto de un modo no formal y de acuerdo con juicios de valor éticos concretos o de otra índole práctica. Este sistema es definido como un proceso penal controlado por las partes, en donde el magistrado tiene un rol pasivo y los casos se deciden en audiencias orales. Se asume que la valoración correcta de la prueba solo requiere del sentido común, educación y experiencia de cualquier ciudadano (Mittermaier, 1834; Langer, 2014).

La concepción del Estado presente en esta tradición jurídica acusatoria/adversarial se enmarca en la noción de la “gobernanza democrática” que busca recuperar el rol de la participación democrática, la gestión pública abierta y una

² Desde fines del siglo XX hasta la actualidad, desde un amplio abanico de la reflexión científica se posicionó el paradigma de la complejidad, en tanto visión holística que tiene en cuenta el carácter interdisciplinario del conocimiento y el llamado ético a la reflexión sobre la articulación entre ciencia y sociedad (Gutierrez, 2023)

mayor incidencia de los ciudadanos y la transformación de los procesos de regulación y control a partir de una crítica a la administración pública burocrática (Canto Sáenz, 2012, citado en Gutiérrez, 2021).

A partir de las últimas décadas del siglo XX en los países latinoamericanos y en Argentina en particular se desarrollaron cambios en el sistema de enjuiciamiento penal con una mayor tendencia hacia sistemas acusatorios/adversariales vinculados con el desarrollo y la relevancia del método oral y la acentuación del rasgo adversarial. Se otorga un mayor protagonismo a los fiscales quienes comienzan a cumplir el rol de investigación y acusación, dejando a los magistrados la función de valoración y resolución de las causas. Tal como ha destacado Ciocchini, esto provocó una redefinición del rol del juez pasando de ser activo investigador a encargado de garantizar la legalidad de las actuaciones del fiscal.

A inicios del siglo XXI comienza a aplicarse en Argentina el juicio por jurados. Particularmente en la provincia de Buenos Aires en 2013 se sanciona la Ley 14.543 por la cual los jurados pueden juzgar aquellos casos en los que la pena sea superior a quince años en el marco de un juicio oral y público celebrado en los Tribunales Orales Criminales, pero con la presencia de un solo juez que ya no debe juzgar, sino que debe capacitar al jurado sobre el derecho aplicable (Harfuch, 2021).

Los impulsores del juicio por jurados sostienen que este modelo de jurado transforma el rol del magistrado pasando de juez a “juez técnico”. Este pasaje se vincula con cambios en el rol de los magistrados a partir de nuevas ocupaciones y tareas requeridas que invitan hacia nuevos desafíos. Dichos desafíos serán explorados en este artículo a partir de interrogantes que nos permitirán acercarnos a las tensiones y limitaciones presentes en la implementación de esta modalidad de juicio.

Abordaje metodológico

En primer lugar, cabe aclarar que se trata de un estudio de tipo exploratorio ya que se pretende brindar una visión general y solo aproximada del tema a estudiar, dejando de lado pretensiones descriptivas o bien explicativas (Sabino, 1996). En el artículo se adopta un diseño metodológico cualitativo partiendo del análisis lingüístico. La muestra incluye a la ley 14.543 de juicio por jurados sancionada en 2013 en la provincia de Buenos Aires³ y una selección de documentos, videos y conferencias de asociaciones profesionales vinculadas con el derecho que impulsaron dicha modalidad de juicios y que buscan evaluar su implementación desde 2013 hasta la actualidad⁴.

³ Ley 14.543. 2013. Modificación del Código Procesal Penal de la Provincia de Buenos Aires a partir del Juicio por jurados. <https://normas.gba.gob.ar/documentos/xqQ1Aspx.html>

⁴ Particularmente en este artículo tomaremos en cuenta la mesa redonda celebrada el 10/02/2022 en el marco del VI Congreso Internacional de Juicios por Jurados “El poder del jurado: La experiencia de Argentina y del mundo”. Dicha mesa, organizada por el Instituto de Estudios Comparados en Ciencias Penales y Sociales (INECIP) y la Embajada de Estados Unidos, presentó el siguiente título: “El desafío de la conducción técnica de los juicios” <https://www.youtube.com/watch?v=SSz2p8Zpm3A>. Los documentos, informes y mesas de debate organizadas por otras asociaciones profesionales vinculadas con el derecho que impulsaron la modalidad de juicio por jurados (tales como la Asociación Argentina de Juicio por Jurados y el Centro de Estudios de Justicia de las Américas) fueron consideradas en el marco de esta investigación, pero los resultados de esos análisis no se incorporan en este artículo.

De esta manera, el corpus de este artículo de investigación está constituido por una ley y una mesa redonda de debate a partir de los cuales se identificaron las posturas e interpretaciones que emanan de los mismos en relación con las ocupaciones y tareas de los magistrados a partir del juicio por jurados⁵.

En cuanto a las técnicas adoptadas para el análisis lingüístico, en primer lugar, se detectó en el corpus cuando aluden a las ocupaciones y tareas de los magistrados, y a partir de allí se buscó conocer los siguientes aspectos: a. con qué términos, vocablos y palabras se vincula a dichas ocupaciones y tareas; b. en el marco de qué etapas o pasos se realizan esas ocupaciones y tareas dentro de la administración judicial penal; y c. qué otras cuestiones aparecen ligadas a estos temas en el corpus.

A través de la elaboración de fichas de lectura del corpus y del procesamiento posterior de dicha información en tablas o matrices de datos, ese camino permitió aproximarnos a categorías de análisis con relación a los aspectos clasificados. Ello permitió indagar a través de esos aspectos los modelos de interpretación de la realidad que utiliza este corpus: cómo y de qué forma se alude al rol de los magistrados en la administración de la justicia penal considerando sus ocupaciones y tareas a partir del juicio por jurados.

Hemos observado que estos cambios se vinculan con lo que en el corpus se denomina el pasaje del juez al “juez técnico” a partir de nuevas ocupaciones y tareas requeridas que se presentan como desafíos.

El pasaje del juez al “juez técnico” a partir del juicio por jurados

Una de las modificaciones presentes a partir de la Ley 14.543 de juicio por jurados sancionada en 2013 en la provincia de Buenos Aires es que en esta nueva modalidad de juicio los magistrados ya no deben juzgar, sino que deben capacitar al jurado sobre el derecho aplicable (Harfuch, 2021). Operativamente en la normativa se estipulan dos tipos de audiencias sin la presencia del jurado: i) la audiencia preliminar al juicio por jurados (dispuesta por el artículo 338); y ii) la audiencia de debate en donde se deben confeccionar las instrucciones que se brindarán al jurado integrado por 12 ciudadanos (dispuestas por el artículo 371 bis).

Considerando dentro del corpus a analizar a la mesa redonda –titulada El desafío de la conducción técnica de los juicios⁶, celebrada el 10/02/2022 en el marco del VI Congreso Internacional de Juicios por Jurados– las consignas para los expositores se relacionaron con los cambios en el rol del “juez técnico” diferenciando los mismos en función los desafíos hacia los magistrados a partir de la conducción

⁵ Se toma como referencia para el análisis del discurso legal en el fuero penal el trabajo de Vasilachis de Gialdino (1999), que indaga el proceso de modificación en la normativa laboral en la Argentina a partir del análisis de los textos del Poder Ejecutivo y del Poder Legislativo observados como un conjunto de modelos interpretativos de la realidad.

⁶ La mesa redonda fue coordinada por Alejandro Cascio, quien se desempeña como juez del Tribunal Oral en lo Criminal del Departamento Judicial de Quilmes y miembro de la Asociación Argentina de Juicio por Jurados. En dicha mesa se contó con la participación de los siguientes expositores: Matías Deane (juez del Tribunal en lo Criminal Nro. 5 del Departamento Judicial de La Matanza), María Eugenia Laigle (jueza del Tribunal Penal Colegiado Nro. 1, 2º CJ de Mendoza), Mariana Maldonado (jueza del Tribunal Oral Criminal Nro. 1 de Morón, provincia de Buenos Aires), Elvio Osir Garzón (juez del Tribunal de Juicio y Apelaciones de la ciudad de Paraná), María Belén Renna (conjueza del Tribunal Penal Colegiado Nro. 1 de la provincia de Mendoza), y Florencia Martini, (jueza del Tribunal de Impugnación de la provincia de Neuquén).

técnica de los juicios considerando las dos audiencias que estipula la normativa.

A partir del análisis lingüístico de los términos y vocablos utilizados por los expositores con relación a las ocupaciones y tareas que deberían cumplir los magistrados a partir de su rol como “jueces técnicos”, se observa cierta ambivalencia entre una pérdida de autoridad (percibida con nostalgia) y una revalorización del rol vinculada con requerimientos de ocupaciones y tareas relacionadas mayoritariamente con la gestión, la organización y la formación, sin perder de vista lo estrictamente jurídico.

Aludiendo a los desafíos de la conducción técnica de los juicios a partir de la audiencia preliminar al juicio por jurados, uno de los expositores sostuvo: “Parecía que los magistrados tienen un rol menos proactivo, pero de mucha autoridad como ordenadores” (expositor-juez del Tribunal de Juicio y Apelaciones de la ciudad de Paraná).

Todos los expositores acuerdan en relación con el mayor rol proactivo de los magistrados en esta audiencia preliminar vinculado con ocupaciones y tareas de conexión con los fiscales y defensores con el objetivo de generar las condiciones para establecer acuerdos previos al juicio para ver qué, cómo y de qué manera se van a presentar las pruebas ante el jurado. Los expositores aluden a que los magistrados deben construir “mecanismos de operación, complementación y cooperación con las partes” (expositor-juez del Tribunal en lo Criminal Nro.5 del Departamento Judicial de La Matanza).

Los expositores en la mesa de debate aluden a que los magistrados no deben entrometerse en las teorías del caso de las partes, sino más bien colaborar con las mismas en la “depuración de la prueba, organizando la información que se llevará al juicio de manera ágil y limpia para que le permita al jurado alcanzar un veredicto justo”. (expositora-jueza del Tribunal Penal Colegiado Nro.1, 2º CJ de Mendoza).

Acentuando en los requerimientos de ocupaciones y tareas hacia los magistrados relacionados con la formación de las partes en esta audiencia preliminar, una expositora sostuvo que el juicio por jurados posiciona el rol docente del juez tendiente a una “mayor desburocratización del sistema, ya que esta audiencia buscará mejorar la dirección que realizaremos como magistrados en el juicio por jurados” (expositora-jueza del Tribunal Oral Criminal Nro. 1 de Morón, provincia de Buenos Aires). En este mismo sentido, uno de ellos recalcó que este rol activo de los magistrados debería permitir “ir construyendo el jurado para alivianar el trabajo de los mismos estableciendo las reglas del juego para que no haya sorpresas durante el juicio” (expositor-juez del Tribunal en lo Criminal Nro. 5 del Departamento Judicial de La Matanza).

Respecto de la audiencia de debate en donde se deben confeccionar las instrucciones que se brindarán al jurado, del análisis lingüístico de los términos y vocablos utilizados por los expositores con relación a las ocupaciones y tareas que deberían cumplir los magistrados a partir de su rol como “jueces técnicos” también se observa la mencionada ambivalencia. En esta audiencia: “El magistrado debe resolver con las partes las instrucciones finales que se brindarán cuidando el derecho que tienen los jurados de conocer todas las consecuencias razonablemente posibles que se deriven de los hechos y de las evidencias debatidas” (expositor-juez del Tribunal en lo Criminal Nro. 5 del Departamento Judicial de La Matanza).

Con relación a la confección de las instrucciones, los expositores aluden a

que los magistrados deben fijarse que sean redactados con un lenguaje sencillo y comprensible, ya que “es importante que los magistrados tengan empatía por el jurado. El jurado constantemente tiene que sentir que los magistrados estamos ahí para acompañarlos y guiarlos en todo momento” (expositor-juez del Tribunal de Juicio y Apelaciones de la ciudad de Paraná). Al culminar esa afirmación, el magistrado recalcó: “El rol nuestro sigue siendo muy importante”. Nótese en qué medida esta frase puede vincularse con la ambivalencia respecto de, por un lado, la nostalgia por una autoridad supuestamente perdida (la palabra “sigue” en la frase del expositor es significativa en este sentido); y, por el otro, una revalorización del rol vinculada con requerimientos de ocupaciones y tareas relacionadas con nuevos requerimientos de formación, sin perder de vista lo estrictamente jurídico.

Frente a la pregunta de qué hay que tener en cuenta para elaborar las instrucciones al jurado, otro de los expositores remarcó “la necesidad no solamente de brindar determinada información jurídica que van a precisar para determinar los hechos del caso, sino también descubrir cada jurado qué información va a necesitar. Siendo esto una cuestión artesanal, todo un arte de parte del magistrado” (expositora-jueza del Tribunal Penal Colegiado Nro.1, 2º CJ de Mendoza).

Hacia una comprensión de los cambios en el rol de los magistrados: invitación hacia nuevos desafíos

Si consideramos con una mirada poco exhaustiva los aportes de los expositores de la mesa de debate en torno al nuevo rol de los “jueces técnicos” en esta nueva modalidad de juicio, podríamos sostener que los magistrados deberían “conducir técnicamente los juicios” a partir de ocupaciones y tareas que se presentan dentro de una administración judicial penal entendida de forma “armónica”, aún dentro del proceso de cambio organizacional impulsado por la Ley 14.543.

Dentro de esta administración judicial penal entendida bajo estos supuestos, los magistrados a partir del juicio por jurados deberían tener un rol proactivo que se relacionaría con ocupaciones y tareas de vinculación, organización y colaboración con los fiscales, los defensores y el jurado ejerciendo una labor “docente”. Los expositores aluden a que los magistrados deben fijarse que las instrucciones finales para remitir a cada jurado sean redactadas con un lenguaje sencillo y comprensible a partir de tareas de acompañamiento y guía sin perder de vista lo estrictamente jurídico.

No obstante, partiendo desde una mirada más amplia hemos identificado a partir del análisis lingüístico de los términos y vocablos utilizados por los expositores de la mesa de debate que en su nuevo rol como “jueces técnicos” se presentaría cierta ambivalencia entre esa revalorización del mismo y una pérdida de autoridad percibida con nostalgia al dejar de realizar tareas (por lo menos directamente) de investigación, acusación y juzgamiento.

Contrariamente al supuesto de que a partir de esta nueva modalidad de juicio el proceso penal tiende a ser controlado por las partes y el magistrado es un árbitro pasivo (Damaska, 1986; Langer, 2014), en este trabajo hemos encontrado a través de esa ambivalencia un camino que puede acercarnos a comprender los cambios en el rol de los magistrados no en términos de en qué medida la “nueva

racionalidad” que trajo la normativa cambió sus ocupaciones y tareas como “agentes pasivos”, sino más bien, tomando en cuenta lo que los mismos actores judiciales van construyendo en su cooperación y en su vínculo con esas determinaciones (Crozier y Friedberg, 1977).

Siguiendo los aportes desde el campo de la administración pública postradicional, en este trabajo se invita a una “teoría integradora del pensar, el actuar y el valorar la cosa pública, en la multiplicidad de voces y duraciones, individuales y colectivas, que la realizan como conversación y le otorgan sentido” (Schmukler, 2019, p. 141). Este camino ha permitido aproximarnos exploratoriamente en este trabajo al pasaje del juez al “juez técnico” a partir de nuevas ocupaciones y tareas requeridas que se presentan como nuevos desafíos. Dichos desafíos podrían vincularse con tensiones y limitaciones relacionadas con el cambio organizacional a partir de las estrategias que llevan a cabo los actores, entendiendo que los procedimientos de gestión de la justicia penal no son procesos meramente técnicos, sino que son procesos de gobierno que se relacionan con una determinada manera de ejercer el poder (Foucault 1973).

Conclusiones

A través de este artículo se buscó comprender los cambios en el rol de los magistrados a partir del juicio por jurados en la justicia penal bonaerense considerando un análisis cualitativo lingüístico de la normativa y de los aportes brindados por una mesa de debate organizada por una asociación profesional vinculada con el derecho que se encuentra desde 2013 hasta la actualidad impulsando dicha modalidad de juicios.

A partir de la evaluación que hicieron los magistrados en el marco de la mesa de debate respecto de los cambios en las ocupaciones y tareas hemos identificado cierta ambivalencia entre, por un lado, una pérdida de autoridad percibida con nostalgia al dejar de realizar tareas (por lo menos directamente) de investigación, acusación y juzgamiento. Y, por el otro, una revalorización del rol vinculada con requerimientos de ocupaciones y tareas relacionadas mayoritariamente con la gestión, la organización y la formación, sin perder de vista lo estrictamente jurídico.

Partiendo desde los aportes del campo de la administración pública postradicional, entendemos que esta aproximación exploratoria realizada en este trabajo puede aportar a la construcción de un camino que permita acercarnos a las tensiones y limitaciones relacionadas con el cambio organizacional a partir de las estrategias que llevan a cabo los actores, entendiendo que los procedimientos de gestión de la justicia penal no son procesos meramente técnicos, armónicos y neutrales sino que son procesos de gobierno que se relacionan con una determinada manera de ejercer el poder (Foucault, 1973).

Sustentados en el interrogante de cuándo podemos decir que una institución funciona no simplemente de manera ordenada y eficiente, sino también de un modo justo⁷, a través de este artículo nos preguntamos lo siguiente: el rol activo de los

⁷ En el marco de este supuesto, nos apoyamos en el posicionamiento contractualista/igualitarista de John Rawls al diferenciarse de la teoría utilitarista. Las instituciones básicas de la sociedad–sostiene John Rawls–no deben distinguirse simplemente por ser ordenadas y eficientes: ellas deben ser, sobre todo, justas. Rawls orienta buena parte de sus trabajos a responder a la pregunta de cuándo podemos decir que una institución funciona de un modo justo (Gargarella, 1999).

magistrados, asociado a una concepción de la administración de justicia bajo una perspectiva racional-instrumental, “ordenada”, piramidal y burocrática, ¿cambia a partir del juicio por jurado hacia una administración más “abierta”, relacionada con el “control ciudadano”, “democrática”, transparente, legítima, “cercana”, “justa”?

En la construcción de ese camino de nuevos desafíos en el marco de la administración judicial penal, otro de los interrogantes que nos gustaría destacar es en qué medida resulta posible que el magistrado no juzgue en este tipo de modalidad de juicio. Al respecto, cabe destacar que las ocupaciones y tareas de los magistrados a las que se refieren los expositores de la mesa de debate están vinculadas con dos etapas enmarcadas en la normativa (la audiencia preliminar al juicio por jurados y la audiencia de debate en donde se deben confeccionar las instrucciones) en las que no se cuenta con la presencia del jurado que es quien debería, finalmente, juzgar.

Referencias

- Ciocchini, P. (S/f). Cambiando todo para no cambiar nada. Las reformas en el proceso penal bonaerense.
- Crozier, M. y Friedberg, E. (1977). El actor y su estrategia. En *El actor y el sistema*. Seuil.
- Damaška, M. (1986). *The Faces of Justice and State Authority: A Comparative Approach to the Legal Process*. Yale University Press.
- Duce, M. y Pérez Perdomo, R. (2001 septiembre -diciembre). Seguridad ciudadana y reforma de la justicia penal en América Latina. *Revista Jurídica. Boletín Mexicano de Derecho Comparado. Nueva Serie*. 102, 755-787.
- Esmein, A. (1882). *Histoire de la Procedure Criminelle en France*. L. Larose et Forcel Libraires-Éditeurs.
- Foucault, M. (1973). *La verdad y las formas jurídicas*. Gedisa.
- Gargarella, R. (1999). La teoría de la justicia de John Rawls. En *Las teorías de la justicia después de Rawls. Un breve manual de filosofía política*. Paidós.
- Gutiérrez, M. F. (2021). Sobre el rol del Estado en la construcción de capacidades. Las oportunidades y los límites de la analítica de datos. Efectos sobre la cultura. En G M. F. Gutiérrez y G. Lorenzi, *Generando valor. Instituciones e industrias culturales*. Ediciones Imago Mundi.
- Gutiérrez, M. F. (2023). Generación de capacidades desde la complejidad. Una lectura de los desafíos y condicionantes de nuestro futuro común. *Revista Complejidad*, 42.
- Harfuch, A. (2021). El juicio por jurados en Argentina ¿A qué se debe su éxito? En *Agenda Estado de Derecho*, 2021/11/17. Acceso el 17 de noviembre de 2021. <https://agendaestadodederecho.com/el-juicio-por-jurados-en-la-argentina/>
- INECIP. (2022). El desafío de la conducción técnica de los juicios, mesa redonda celebrada en el marco del VI Congreso Internacional de Juicios por Jurados “El poder del jurado: La experiencia de Argentina y del mundo”. Instituto de Estudios Comparados en Ciencias Penales y Sociales (INECIP) y la Embajada de Estados Unidos. 10/02/2022. Acceso el 19 de julio de 2025. <https://www.youtube.com/watch?v=SSz2p8Zpm3A>

- Jackson, J. y Kovalev, N. (2016). Lay Adjudication in Europe: The Rise and Fall of the Traditional Jury. En *Oñati Socio-Legal Series*, 2(6), 368–95.
- Langer, M. (2014). La larga sombra de las categorías acusatorio-inquisitivo. *Revista de Derecho Público*, 32.
- Mittermaier, C. (1834). *Lehre vom Beweise im Deutschen Strafprozesse*. J. W. Heyer.
- Nussbaum, M. C. (2014). *Emociones políticas. ¿Por qué el amor es importante para la justicia?* Paidós
- Park, R. (2010). The globalizing jury trial: lessons and insights from Korea. *American Journal of Comparative Law*. 1-61.
- Sabino, C. (1996). *El proceso de investigación*. Editorial Lumen/Humanitas.
- Schmukler, R. (2019). La impracticable gestión pública por principios. *Estado Abierto*. 3(1), 135-155.
- Vasilachis de Gialdino, I. (1999). Trabajo y Derecho. En J. C. Agulla, *Ciencias Sociales: presencias y continuidades*. Academia Nacional de Ciencias de Buenos Aires. Instituto de Derecho Público, Ciencia Política y Sociología.
- Weber, M. (2002). *Economía y Sociedad. Esbozo de sociología comprensiva*. FCE.