

*EXPERIENCIAS Y BUENAS PRÁCTICAS EN GESTIÓN DE CALIDAD APLICADAS A LA  
ADMINISTRACIÓN DE JUSTICIA, INFORMACIÓN Y TRANSPARENCIA JUDICIAL Y  
ATENCIÓN AL CIUDADANO*

**Capítulo II. RELACIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS**

***Santos Pastor***

Universidad Complutense de Madrid y  
Observatorio Justicia y Empresa

y

***Jesús Robledo***

Centro de Investigaciones en Derecho y Economía

Con la colaboración de

***Amaya Arnáiz*** (Universidad Carlos III de Madrid)

y

***Virginia Rosales*** (Universidad de Granada)

PROYECTO EUROSOCIAL JUSTICIA

30 de octubre 2006

## ÍNDICE

	<u>Página</u>
<b>NOTA INTRODUCTORIA Y MATRIZ DE CLASIFICACIÓN DE LA INFORMACIÓN</b> .....	5
<b>1. ALEMANIA</b>	
Relaciones entre la Prensa y la Justicia en Alemania.....	6
Experiencias para Reducir la Duración y Excesiva Carga de Trabajo .....	9
Ejecución de Decisiones Judiciales (“VP”) .....	256
La Interconexión de los Registros de Antecedentes Penales (“VP”).....	263
Intercambio Electrónico de Datos Judiciales (“VP”) .....	266
<b>2. ARGENTINA</b>	
Proyecto de Desarrollo del Juzgado Modelo (PROJUM) .....	12
Efectividad de las Entrevistas Personales con los Empleados .....	17
<b>3. AUSTRIA</b>	
El Desarrollo de los Estándares de Calidad en la Justicia .....	20
Experiencias para Reducir la Duración .....	23
Creación del Centro de Servicios de la Corte Regional de Linz.....	26
Ejecución de Decisiones Judiciales (“VP”) .....	256
Intercambio Electrónico de Datos Judiciales (“VP”) .....	266
<b>4. BÉLGICA</b>	
El Desarrollo de los Estándares de Calidad en la Justicia .....	29
Mecanismos y Medidas para Detectar Disfunciones en un Tribunal y Responder ante ellas (“CE”) (“VP”).....	224
Ejecución de Decisiones Judiciales (“VP”) .....	256
La Interconexión de los Registros de Antecedentes Penales (“VP”).....	263
<b>5. BRASIL</b>	
Proyecto de Conciliación en los Hechos de Familia.....	32
Juzgado Federal Especial Itinerante .....	36
Centro de Referencia y Apoyo a las Víctimas (CRAVI) .....	43
<b>6. CANADÁ</b>	
Proyecto Piloto para Evaluar el Desempeño Judicial.....	47
<b>7. CHILE</b>	
Funcionamiento de la Fiscalía Regional Metropolitana Sur, Ministerio Público .....	49
La Defensoría Penal Pública .....	52
La Reforma Procesal Penal .....	56
<b>8. CHIPRE</b>	
Medidas Adoptadas por la Corte Suprema de Chipre para Reducir la Duración .....	67
<b>9. COLOMBIA</b>	
Alianza entre el Sector Privado y la Sociedad Civil en la Corporación Excelencia en la Justicia .....	69
<b>10. COSTA RICA</b>	
Programa de Transparencia del Poder Judicial .....	73
Creación de una Contraloría de Servicios en el Poder Judicial .....	77

Proceso de Transposición Legal del Estatuto del Juez Iberoamericano y de la Carta de Derechos de las Personas en el Sistema Judicial.....	81
Indicadores Judiciales 2000 – 2004 .....	85
<b>11. DINAMARCA</b>	
El Desarrollo de los Estándares de Calidad en la Justicia .....	88
Ejecución de Decisiones Judiciales (“VP”) .....	256
<b>12. ECUADOR</b>	
Veeduría Ciudadana de la Red de Justicia .....	91
<b>13. EL SALVADOR</b>	
Promoción de la Contraloría Social entre las Víctimas de Violación del Derecho de Acceso a la Justicia .....	94
Establecimiento de Centros de Atención al Usuario (CAU) .....	97
Establecimiento de Tribunales Pluripersonales.....	100
<b>14. ESPAÑA</b>	
Servicio y Unidad de Atención al Ciudadano – Quejas y Reclamaciones.....	102
Educando en Justicia .....	106
Evaluación del Desempeño Judicial y Fiscal.....	109
Módulo de Intercambio Genérico (MIG) .....	117
Observatorio contra la Violencia Doméstica y de Género.....	119
Estadística y Actividad Judicial.....	125
Creación de Servicios de Asistencia a las Víctimas de Delitos en la Comunidad Autónoma de Andalucía .....	133
Reformas Introducidas por la ley 1/2000, de Enjuiciamiento Civil.....	136
Implantación de la Carta de Derechos del Ciudadano ante la Justicia en la Comunidad Autónoma del País Vasco .....	140
Ejecución de Decisiones Judiciales (“VP”) .....	256
La Interconexión de los Registros de Antecedentes Penales (“VP”) .....	263
<b>15. ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA</b>	
Proyecto de estadísticas judiciales (Court Statics Proyect) .....	144
La Herramienta “Courttools” para Medir el Desempeño .....	147
Sistema de Medición y Estándares de Desempeño de las Cortes Estatales .....	151
<b>16. FINLANDIA</b>	
El Desarrollo de los Estándares de Calidad en la Justicia .....	155
Evaluación de la Calidad de la Administración Judicial en los Tribunales .....	158
Ejecución de Decisiones Judiciales (“VP”) .....	256
Intercambio Electrónico de Datos Judiciales (“VP”) .....	266
<b>17. FRANCIA</b>	
La Reforma del Régimen de Divorcio.....	165
Evaluación del Desempeño Judicial.....	167
Mecanismos y Medidas para Detectar Disfunciones en un Tribunal y Responder ante ellas (“VP”) .....	224
Ejecución de Decisiones Judiciales (“VP”) .....	256
La Interconexión de los Registros de Antecedentes Penales (“VP”).....	263
<b>18. GUATEMALA</b>	
Gestión de Tribunales Penales .....	170

<b>19. HOLANDA</b>	
El Desarrollo de los Estándares de Calidad en la Justicia .....	174
Reducing Delays and Backlogs of Cases in the Netherlands .....	177
Ejecución de Decisiones Judiciales (“VP”) .....	256
<b>20. INGLATERRA y GALES</b>	
Reclamaciones de Pequeñas Cuantías (Small Claims) .....	180
Buenas Prácticas en el Sistema de Justicia Criminal.....	183
Statistical Publications (Publicaciones Estadísticas) .....	190
Sentencing Guidelines (Pautas para Sentenciar) .....	193
Servicio de Quejas y Atención a Usuarios .....	196
Evaluación del Desempeño de la Fiscalía y Protocolos de Actuación.....	198
Reclamaciones por Internet .....	202
Programas de Atención a las Víctimas de Violencia Doméstica .....	204
Ejecución de Decisiones Judiciales (“VP”) .....	256
Intercambio Electrónico de Datos Judiciales (“VP”) .....	266
<b>21. PANAMÁ</b>	
Audito Ciudadano de la Justicia Penal en Panamá.....	206
Mejoramiento en la Gestión Gerencial del Despacho Judicial .....	212
<b>22. PERÚ</b>	
Auditoría Social del Sistema de Justicia.....	215
<b>23. PORTUGAL</b>	
Sistema de Vigilancia Electrónica a los Detenidos como Alternativa a la Prisión Preventiva.....	220
Mecanismos y Medidas para Detectar Disfunciones en un Tribunal y Responder ante ellas (“VP”) .....	224
Ejecución de Decisiones Judiciales (“VP”) .....	256
<b>24. REPÚBLICA CHECA</b>	
Informe sobre la Reducción de la Pendencia y la Dilación .....	223
<b>25. SUECIA</b>	
Ejecución de Decisiones Judiciales (“VP”) .....	256
<b>26. CONSEJO DE EUROPA</b>	
Mecanismos y Medidas para Detectar Disfunciones en un Tribunal y Responder ante ellas: Bélgica, Francia, Portugal .....	224
Estándares y Ética de los Jueces.....	228
Guía de Recomendaciones en Materia de Ejecución de Sentencias.....	232
Sistemas Judiciales Europeos.: Hechos y Cifras .....	236
Propuestas para Reducir la Duración.....	240
<b>27. EXPERIENCIAS DE VARIOS PAISES</b>	
Ejecución de Decisiones Judiciales: Argentina, México y Perú .....	247
Derecho de Acceso a la Información: Argentina, Brasil, Chile, Colombia, C. Rica, Ecuador, Honduras, México, Nicaragua, Panamá, Perú y R. Dominicana .....	250
Ejecución de Decisiones Judiciales: Austria, Alemania, Bélgica, España, Francia, Holanda, Inglaterra y Gales, Portugal, Suecia .....	256
La Interconexión de los Registros de Antecedentes Penales: Alemania, Bélgica, España y Francia.....	263
Intercambio Electrónico de Datos Judiciales: Alemania, Austria, Finlandia, Inglaterra y Gales .....	266

## **NOTA INTRODUCTORIA Y MATRIZ DE CLASIFICACIÓN DE LA INFORMACIÓN**

### **NOTA INTRODUCTORIA**

Cada práctica se describe siguiendo una misma matriz en la clasificación de la información que contiene. Más allá del conocimiento que sobre cada práctica se proporciona en el presente texto, el lector interesado puede profundizar en su conocimiento acudiendo a las fuentes documentales o bibliográficas que se indican para cada caso. Se ha seguido un criterio de agrupamiento de las prácticas por los países en los que se dan, conteniendo las de los últimos apartados aquellas que sobre determinados temas son comunes a varios países.

### **MATRIZ DE CLASIFICACIÓN DE LA INFORMACIÓN SOBRE LAS BUENAS PRÁCTICAS Y EXPERIENCIAS**

---

#### **1. IDENTIFICACIÓN DE LA PRÁCTICA O EXPERIENCIA**

- a.** País:  
Nombre:
- b.** Resumen
- c.** Fuentes Documentales o Bibliográficas
- d.** Organismos e instituciones de referencia

#### **2. FICHA DE LA PRÁCTICA**

- a.** País donde se desarrolla o ejecuta el proyecto:
- b.** Fecha de ejecución. Inicio:                      Final:
- c.** Institución o empresa responsable de la ejecución:
- d.** Presupuesto del proyecto:
- e.** Institución o fuentes de financiación del proyecto:
- f.** Población beneficiaria:

#### **3. CONTENIDO**

#### **4. RESULTADOS Y CONCLUSIONES**

#### **5. IMPACTO**

#### **6. CONTEXTO**

#### **7. EVALUACIÓN CRÍTICA**

#### **8. OTRAS CONSIDERACIONES O CONCLUSIONES**

## ALEMANIA

### Relaciones entre la Prensa y la Justicia en Alemania

---

#### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA PRÁCTICA O EXPERIENCIA

##### a. País: Alemania

Nombre: Relaciones entre la Prensa y la Justicia en Alemania

##### b. Resumen

En Alemania, los periodistas pueden preguntar a los tribunales por determinados procedimientos y solicitar información, y si no se les atendiera en su petición podrían demandarlo judicialmente (en la práctica no sucede). La legislación no establece nada en cuanto a la forma, el contenido y el momento en que la autoridad judicial tiene que proporcionar la información que se le solicite. La jurisprudencia ha interpretado que la autoridad tiene la obligación de informar conforme a la verdad sobre todos los hechos necesarios para que la prensa, a su vez, pueda informar adecuadamente al público y comentar los hechos. La autoridad judicial puede elegir la forma de cumplir su deber de información, sea por escrito, verbalmente o en rueda de prensa. Adicionalmente, puede designar a un juez o fiscal como interlocutor o portavoz de prensa, a quien necesariamente deberán dirigirse los reporteros y periodistas. El derecho a la información tiene restricciones, sobre todo en procedimientos penales o de familia, cuando la divulgación de información pueda poner en peligro la investigación: el derecho de la prensa a la información y al acceso a procedimientos públicos no abarca el derecho de filmar, fotografiar o grabar durante las audiencias.

##### c. Fuentes Documentales o Bibliográficas

Meinken, Rolf. *Sobre las Relaciones entre la Prensa y la Justicia en Alemania*. Encuentro Internacional de Redes - Eurosocial – Justicia. Cartagena de Indias, Colombia: junio, 2006.

##### d. Organismos e instituciones de referencia

###### **Federal Ministry of Justice**

Bundesministerium der Justiz

Mohrenstraße 37 . 10117 Berlin .

Telefon: (0 18 88) - 5 80 - 0 . Telefax: (0 18 88) - 5 80 - 95 25

Bürgerservice: [poststelle@bmj.bund.de](mailto:poststelle@bmj.bund.de)

Presseservice: [presse@bmj.bund.de](mailto:presse@bmj.bund.de)

Besucherdienst: [besucher@bmj.bund.de](mailto:besucher@bmj.bund.de)

###### **Federal High Court of Justice**

**Anschrift Karlsruhe:** Bundesgerichtshof

Herrenstraße 45 a D-76133 Karlsruhe

Postanschrift: Bundesgerichtshof - D-76125 Karlsruhe

Telefon: +49 - 721 - 159-0 . Fax: +49 - 721 - 159-2512

E-Mail: [poststelle@bgh.bund.de](mailto:poststelle@bgh.bund.de)

**Anschrift Leipzig:** Bundesgerichtshof

- 5. Strafsenat - Karl-Heine-Str. 12 D-04229 Leipzig

Telefon: +49 - 341 - 48737-0 Fax: +49 - 341 - 48737-98

E-Mail: [poststelle@bgh.bund.de](mailto:poststelle@bgh.bund.de)

###### **Federal Constitutional Court**

<http://www.bundesverfassungsgericht.de/>

<http://www.bundesverfassungsgericht.de/en/index.html>

## **2. CONTENIDO**

Con fundamento en la normativa que regula la materia puede afirmarse que en Alemania la prensa y los medios informativos cumplen una misión constitucional, en cuanto deben garantizar la formación de una opinión libre, tanto individual como pública, mediante una comunicación amplia de informaciones y opiniones. No obstante, estos derechos y obligaciones de la prensa están regulados por la legislación general de los estados federales de Alemania, la cual contiene reglas de orden, como son por ejemplo la obligación de citar la fuente de la información o el derecho a réplica o contrainformación.

Esta misma legislación reconoce expresamente la función pública de la prensa. La Ley de Prensa de Hamburgo formula las siguientes tareas a la prensa y medios informativos: procurar y divulgar noticias, tomar posición y criticar, colaborar en la formación de una opinión pública y servir para la cultura. Para poder cumplir con esta tarea la ley concede un derecho a información a la prensa. Este derecho es el fundamento de la actividad periodística de los reporteros y periodistas que actúan ante los tribunales, así como el marco fundamental dentro del que se desarrolla la relación de estos últimos con los portavoces de los tribunales. Se trata del derecho que permite que los periodistas pregunten a los tribunales por determinados procedimientos y soliciten informaciones, el cual puede ser demandado judicialmente, aunque ello en la práctica no suceda.

De otra parte debe tenerse en cuenta que la legislación alemana no establece nada en cuanto a la forma, el contenido y el momento en que la autoridad judicial tienen que proporcionar la información que le sea solicitada. Sin embargo, dada la naturaleza de la actividad realizada por la prensa y los periodistas, las informaciones deberían facilitarse cuanto antes. De acuerdo con la jurisprudencia, la autoridad tiene la obligación a informar conforme a la verdad sobre todos los extremos necesarios para poder informar adecuadamente al público y para poder comentar los hechos. Para tal efecto, la autoridad judicial puede elegir la forma en la cual cumplirá su deber de información (por escrito, verbalmente o en rueda de prensa). Adicionalmente, puede designar a un juez o fiscal como interlocutor o portavoz de prensa, a quien necesariamente deberán dirigirse los reporteros y periodistas, pues no tienen éstos la facultad de dirigirse a cualquier juez o funcionario judicial para desarrollar su actividad informativa.

Debe destacarse en todo caso que el derecho a información tiene restricciones, sobre todo en materia de procedimientos penales o de familia en curso, cuando la divulgación de información pueda poner en peligro la investigación o vulnerar la confidencialidad de determinados datos. En tales eventos corresponde a la autoridad evaluar si es posible suministrar información a la prensa y en qué medida puede ello resultar procedente, si es este el caso.

En cuanto al ejercicio de la actividad periodística y los reportajes sobre procedimientos judiciales debe tenerse en cuenta que la publicidad de los procedimientos en los tribunales constituye uno de los principios más altos del Estado de Derecho y tiene una larga tradición en Alemania, consagrado en el Convenio para la Protección de los Derechos Humanos así como en la Ley Orgánica del Poder Judicial alemana. Este principio resulta aplicable en todas las instancias con excepción de asuntos de familia y asuntos penales de menores. Su violación constituye una causa de casación absoluta.

De la aplicación de este principio se sigue que la prensa o los periodistas tengan libre acceso a todas las salas donde se tratan enjuiciamientos públicos. Sin embargo,

cabe anotar que en los casos de exclusión del público, los periodistas no tienen ningún derecho a información después de la terminación del procedimiento, o incluso facilitar la vista de autos, como se practica en algunos estados de los Estados Unidos de Norteamérica. El derecho de la prensa a información y acceso a procedimientos públicos no abarca el derecho de filmar, fotografiar o grabar durante las audiencias. La interdicción respectiva se encuentra en la Ley Orgánica del Poder Judicial. La excepción se da en relación con el Tribunal Constitucional Federal, el cual puede ser fotografiado y filmado durante la proclamación de la sentencia. De otra parte, conviene mencionar que este mismo tribunal ha decidido que los jueces tienen que permitir ser filmados durante la entrada en la sala. En cuanto a los demás espacios del juzgado, como pasillos y la entrada, el Presidente del Tribunal tiene el poder de decisión. A partir del comienzo de la audiencia en la sala, todas las formas de documentación técnica por la prensa están prohibidas. Sin embargo a los periodistas o reporteros les está permitido es tomar notas y dibujar.

Finalmente, partiendo de que la justicia independiente y la prensa libre son elementos esenciales de la democracia y teniendo como fundamento la norma vigente, así como el deber de los periodistas y reporteros de comprobar la verdad, el contenido y el origen de una noticia antes de divulgarla, los jueces esperan que aquellos tengan o adquieran la competencia profesional requerida para escribir sobre asuntos judiciales y que tengan un conocimiento mínimo de las leyes y del procedimiento seguido en los juzgados, así como que presten atención y garanticen el respeto de los derechos de personalidad o derechos morales de los interesados, en especial en procedimientos penales. Para ello se busca, entre otros objetivos, que un sospechoso no sea declarado culpable anticipadamente por la prensa, así como que la intimidad de testigos, sobre todo en procedimientos a causa de delitos sexuales, sea respetada. Los anteriores objetivos resultan igualmente predicables en cuanto a la vida privada de jueces y fiscales. Los reportajes tienen que diferenciar claramente entre mera información y comentarios. Un informe sobre un pleito o proceso o sobre modificaciones legales tiene que distinguir entre la descripción de los hechos, la evaluación jurídica y el comentario del autor. Por tal razón se busca que los periodistas obtengan la preparación necesaria y que alcancen una adecuada comprensión sobre la actividad de los tribunales.

### **3. CONTEXTO**

El derecho de prensa en vigor en Alemania se funda en el derecho nacional e internacional. La Convención Europea para la Protección de los Derechos Humanos y Libertades Fundamentales del año 1950 contiene una parte que tiene vigencia inmediata por su carácter de derecho supranacional (artículo 10). Esta norma asegura esencialmente el derecho de recepción y comunicación libre de noticias e ideas sin restricciones por autoridades y fronteras nacionales, así como el derecho de libre emisión del pensamiento o libertad de opinión. No obstante, esta norma prevé también modificaciones derivadas del ejercicio de tales derechos. En la práctica esto significa que cada ciudadano puede dirigirse a la Corte Europea de Derechos Humanos en Estrasburgo después de agotar la vía judicial.

El derecho constitucional alemán asegura la libertad de la prensa y de la opinión, así como la interdicción de la censura (Artículo 5 de la Constitución alemana). Consecuentemente, la jurisprudencia del Tribunal Constitucional Federal subraya que la prensa libre es un elemento esencial del estado democrático. La prensa libre tiene importancia constituyente de la democracia y por ello se afirma que la prensa es el “cuarto poder” del Estado.



## ALEMANIA

### Experiencias para Reducir la Duración y Excesiva Carga de Trabajo

---

#### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA PRÁCTICA O EXPERIENCIA

a. País: Alemania

Nombre: Experiencias para Reducir la Duración y Excesiva Carga de Trabajo

b. Resumen

El objetivo principal del proceso de reforma en Alemania consiste en simplificar el sistema y las normas procesales, así como reducir los costes y la duración de los procesos. El programa, denominado “Gran Reforma del Sistema Judicial”, centra su atención en la mejora de la eficiencia del sistema judicial en general.

c. Fuentes Documentales o Bibliográficas:

Hess, Burkhard. “Practical ways of combating delays in the justice system, excessive workloads of judges and case backlogs. German Report”. En European Commission for the Efficiency of Justice (Cepej). *Practical ways of combating delays in the justice system, excessive workloads of judges and case backlogs*. Strasbourg, 8 April 2004. Follow-up Seminar. Ljubljana, 27 – 28 September 2005. <https://wcd.coe.int/com.instranet.InstraServlet?Command=com.instranet.CmdBlobGet&DocId=1007188&SecMode=1&Admin=0&Usage=4&InstranetImage=114384>  
Pág.19.

d. Referencias de organismos e instituciones

**Federal Ministry of Justice**

Bundesministerium der Justiz

Mohrenstraße 37 . 10117 Berlin

Telefon: (0 18 88) - 5 80 - 0 . Telefax: (0 18 88) - 5 80 - 95 25

Bürgerservice: [poststelle@bmj.bund.de](mailto:poststelle@bmj.bund.de)

Presseservice: [presse@bmj.bund.de](mailto:presse@bmj.bund.de)

Besucherdienst: [besucher@bmj.bund.de](mailto:besucher@bmj.bund.de)

Página web oficial: <http://www.bmj.bund.de/>

**Federal High Court of Justice**

**Anschrift Karlsruhe:** Bundesgerichtshof

Herrenstraße 45 a D-76133 Karlsruhe

Postanschrift: Bundesgerichtshof

D-76125 Karlsruhe. Telefon: +49 - 721 - 159-0 . Fax: +49 - 721 - 159-2512

E-Mail: [poststelle@bgh.bund.de](mailto:poststelle@bgh.bund.de)

**Anschrift Leipzig:** Bundesgerichtshof

- 5. Strafsenat - Karl-Heine-Str. 12 D-04229 Leipzig

Telefon: +49 - 341 - 48737-0 Fax: +49 - 341 - 48737-98

E-Mail: [poststelle@bgh.bund.de](mailto:poststelle@bgh.bund.de)

**Federal Constitutional Court**

<http://www.bundesverfassungsgericht.de/>

<http://www.bundesverfassungsgericht.de/en/index.html>

#### 2. FICHA DE LA PRÁCTICA

a. País donde se desarrolla o ejecuta el proyecto: Alemania.

b. Fecha de ejecución. Inicio: aproximadamente hace 10 años Final: actualidad.

c. Institución o empresa responsable de la ejecución: Ministerio Federal de Justicia.

d. Población beneficiaria: habitantes de Alemania.

### **3. CONTENIDO**

El proceso de reforma para reducir la duración de los procesos y la excesiva carga de trabajo se centró en la simplificación de los procesos judiciales en general. Las medidas específicas fueron las siguientes:

- 1) Esfuerzos para transferir casos o jueces de unos tribunales a otros: aunque todavía existe mucha rigidez en este aspecto debido que en Alemania es inconstitucional transferir casos pendientes desde la jurisdicción competente a otra jurisdicción.
- 2) Eliminación de períodos de inactividad de los jueces. En 1997 la legislación eliminó las “Gerichtsferien” (vacaciones de los tribunales) las cuales se disfrutaban desde del 15 de julio al 15 de septiembre. Hoy en día las partes pueden pedir que se posponga la audiencia si coincide con las vacaciones de alguna de ellas.

Otras vías para reducir los efectos negativos de la dilación y la pendencia:

- Juicios rápidos para la reclamación de cantidad, a través de un programa informático que no necesita la participación del juez, quién sólo intervendrá si el demandado interpone alguna objeción (cosa que sucede en un 10% de los casos aproximadamente).
- Especialización de los juzgados: en Alemania la tendencia de especialización dentro de la estructura interna de los tribunales es creciente. El reparto de los casos, que anteriormente se hacía por territorios, cada vez más se hace por asuntos, de esta manera los tribunales se van especializando cada vez más.
- Establecer la posibilidad de “queja contra la inactividad judicial”.
- Los jueces deben reportar anualmente un informe sobre su trabajo, hacer una lista de los casos que duren más de 12 meses y explicar las razones de la dilación. Adicionalmente, el presidente puede demandar mayor información sobre los casos pendientes. Los jueces son evaluados regularmente para ser promovidos a posiciones de jefatura o a instancias superiores. Esta promoción dependerá de su experiencia y su desempeño.
- Desde 1990 se ha venido desarrollando un nuevo sistema de evaluación del desempeño de los jueces denominado “Pebbsy” para evaluar el desempeño de los jueces y elaborar metas sobre el número de resoluciones y duración de los procesos. Cuando el sistema se implantó, jueces y fiscales de 7 estados federales tuvieron que escribir un informe sobre el número de casos que resolvieron y el tiempo que tardaron en hacerlo. A partir de allí se estableció una medición sobre el tiempo de trabajo promedio de un juez para distintas categorías. Basado en estos resultados, cada estado federal calcula la carga de trabajo para cada juez por separado. El programa “Pebbsy” y el sistema informático han permitido que la información sobre la eficiencia cada tribunal, e incluso de cada juez esté disponible, lo que ha aumentado la transparencia sobre el desempeño del sistema judicial.

### **4. RESULTADOS Y CONCLUSIONES**

- La tendencia creciente de simplificación de los procesos judiciales.
- La tendencia creciente de la especialización de los tribunales.
- El aumento de la transparencia sobre el desempeño de las cortes y de los jueces.

### **5. IMPACTO**

- Lograr la reforma más importante del código de procesamiento civil desde su promulgación en 1877.
- Hoy en día es ampliamente aceptado que la principal responsabilidad de un juez consiste en asegurar un trato eficiente e imparcial de cualquier caso, con la finalidad de hacer posible que las partes tengan acceso a la justicia y de que sus derechos sean oídos.

## **6. CONTEXTO:**

En los últimos diez años ha habido en Alemania un proceso de reforma orientado fundamentalmente hacia la simplificación del proceso judicial. En mayo del 2001 hubo una reforma de gran importancia, que consistió en modificar el sistema de apelación, con el objetivo de reducir la sobrecarga de trabajo en los Tribunales superiores civiles. En un principio, el Ministerio Federal de Justicia propuso reducir los cuatro niveles actuales del sistema de justicia a tres niveles, pero se encontró con una fuerte oposición dentro de los estados federales y en el propio sistema judicial. Los estados federales estimaron que una reforma de esa clase tendría un coste aproximado de 500.000.000 de euros. Como resultado el proyecto fue eliminado y la reforma se concentró en la simplificación de los procedimientos. La segunda reforma procesal fue preparada por la Conferencia Alemana de Ministros de Justicia, y perseguía un mayor alcance que la anterior. Su objetivo principal consistía en simplificar sistema y reducir los costes y la duración de los procesos. El programa, denominado “Gran Reforma del Sistema Judicial” centra su atención en la mejora de la eficiencia del sistema judicial en general.

## **7. EVALUACIÓN CRÍTICA**

El proceso de reforma ha recibido numerosas críticas por parte de académicos, jueces y letrados, sin embargo, el Ministerio de Justicia ha tomado en cuenta éstas críticas hasta el punto de cambiar sus planes originales de reforma judicial (tal como se mencionó en el punto 6). Los jueces recibieron con escepticismo el nuevo sistema para evaluar el desempeño porque consideraban que vulnera la independencia judicial.

## **8. OTRAS CONSIDERACIONES O CONCLUSIONES**

Hess (2005) concluye de la experiencia alemana que para combatir la dilación y la pendencia existen varias vías posibles. Una de ellas consiste en darles más discrecionalidad a los jueces para que puedan conducir los casos de acuerdo a las circunstancias particulares de cada uno. Una segunda vía se refiere a la organización judicial. El incentivo más poderoso parece ser una adecuada remuneración y unas mejores condiciones de trabajo (tribunales equipados adecuadamente, incluyendo una mejora en la tecnología). Los límites de la evaluación del desempeño judicial se encuentran en el principio de independencia judicial.

## ARGENTINA

### Proyecto de Desarrollo del Juzgado Modelo (PROJUM)

---

#### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA PRÁCTICA O EXPERIENCIA

a. País: Argentina

Nombre: Proyecto de Desarrollo del Juzgado Modelo (PROJUM)

b. Resumen

El Proyecto de Desarrollo de Juzgado Modelo (PROJUM), llevado a cabo por la República Argentina con la financiación del Banco Mundial pretende poner en práctica un Nuevo Modelo de Gestión y Organización de los Juzgados que pueda mejorar los niveles de efectividad de acuerdo con indicadores de control previamente definidos, así como estimular un proceso de modernización judicial que sirva de modelo para promover nuevas experiencias en el ámbito del Poder Judicial en su conjunto. Para ello ha puesto en funcionamiento experiencias piloto en distintos fueros y jurisdicciones, cuyos resultados servirán para evaluar la conveniencia de aplicar el modelo al resto de la organización judicial. En particular, el proyecto se centra en el fortalecimiento de la capacidad de coordinación y gestión de la Unidad Coordinadora.

Para el establecimiento del Nuevo Modelo de Gestión se implementa un sistema de aseguramiento de la calidad basado en un sistema informático de gestión judicial integral (IURIX), cumpliendo lo estipulado en las normas ISO 9000, en donde a partir de la misión, objetivos y políticas de la calidad de los juzgados para la administración de justicia, se define su estructura interna, los roles, los procesos generales y específicos así como también todos los elementos que permitan: a) La mayor satisfacción de las expectativas de los justiciables en el servicio de administración de justicia que reciben del juzgado; b) El desarrollo integral del personal de los juzgados en las tareas a su cargo; c) La identificación permanente de las áreas de mejora para la reducción de demoras en las tareas del juzgado con la participación del personal; y d) La mejora continua basada en hechos, como lo son los indicadores de gestión que miden la eficacia y eficiencia del servicio de administración de justicia.

c. Fuentes Documentales o Bibliográficas

Banco Mundial, Reformas Legales y Judiciales de Latino América y el Caribe "PROJUM", <http://www4.worldbank.org/legal/leglr/lac.html>.

Consejo de la Magistratura, Poder Judicial de la Nación. "Proyecto de desarrollo de Juzgado modelo (Projum)", <http://www.pjn.gov.ar/>;

Foro de Estudios sobre la Administración de Justicia. "Evaluación de la Implantación del Nuevo Modelo de Gestión", <http://www.foresjusticia.org.ar/>

Ministerio de Justicia y Derechos Humanos de la Nación Argentina, "Proyecto de Desarrollo del Juzgado Modelo", <http://www.jus.gov.ar/>

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), Proyecto ARG/99/006, Apoyo y Fortalecimiento a la Unidad Coordinadora del Proyecto de Desarrollo de un Juzgado Modelo. (BIRF 4314-AR), <http://www.undp.org.ar/proyectos/UIDetallesDeUnProyecto?proyecto=ARG/99/006>

- d. **Organismos e instituciones de referencia**  
**Ministerio de Justicia y Derechos Humanos**  
<http://www.jus.gov.ar/>

**Corte Suprema de Justicia de la Nación**  
<http://www.csjn.gov.ar/>

**Programa de Reforma Judicial en Argentina**  
<http://www.reformajudicial.jus.gov.ar>

**Defensoría General de la Nación**  
<http://www.mpd.gov.ar>

**Portal de la Justicia Argentina**  
<http://www.justiciaargentina.gov.ar>

**Foro de Estudio sobre la Administración de Justicia**  
<http://www.foresjusticia.org.ar/>; [info@foresjusticia.org.ar](mailto:info@foresjusticia.org.ar)

## 2. FICHA DE LA PRACTICA

- a. **País donde se desarrolla o ejecuta el proyecto:** Argentina
- b. **Fecha de ejecución. Inicio:** 1 de agosto de 1999 **Final:** 30 de mayo de 2005
- c. **Institución responsable de la ejecución:** Ministerio de Justicia y Derechos Humanos de la Nación Argentina ejecuta el préstamo concedido por el Banco Mundial. El Consejo de la Magistratura del Poder Judicial de la Nación Argentina lo gestiona.
- d. **Presupuesto del proyecto:** 5.000.000 de US \$
- e. **Fuentes de financiación del proyecto:** Banco Mundial.
- f. **Población beneficiaria:** población argentina. 38.592.150 habitantes.

## 3. CONTENIDO

Los principales objetivos del nuevo modelo son:

- a. Implementar el nuevo modelo de gestión, junto con la elaboración de un plan de reducción de demoras, que en continua revisión, permita reducir los tiempos de los procesos, que son responsabilidad del juzgado, en al menos un 25% respecto de los tiempos actuales.
- b. Establecer y mantener un procedimiento de mejora continua.
- c. Simplificar en forma permanente el desarrollo de aquellas tareas repetitivas y que guardan semejanzas entre sí, evitando la duplicación de esfuerzos, y conduciendo de tal modo a una racionalización y simplificación de las tareas mediante la estandarización de textos y documentos de rutina.
- d. Mantener actualizado el sistema de información IURIX para el manejo de toda la información administrativa y jurisdiccional del Juzgado, la cual reflejará exactamente y de manera autosuficiente el contenido y la marcha de cada expediente.
- e. Interrelacionar las tareas desarrolladas en los distintos juzgados, en especial los del mismo fuero, a través de la comunicación electrónica.
- f. Posibilitar el control de toda la actividad del juzgado brindando en forma instantánea la información requerida a través de la exposición de los indicadores de gestión diseñados.
- g. Mejorar la calidad de los textos de las actuaciones internas, logrando la autosuficiencia de su comprensión, produciendo modelizaciones en el sistema IURIX que agilicen su producción y permitan la generación de los cambios de estado procesales que posibilitan obtener la medición exhaustiva del tiempo

consumido en las distintas etapas de los procesos de conocimiento en que las mismas se apliquen.

- h. Optimizar el control de gestión de la administración de justicia, mediante la implementación de IURIX, para lograr una mayor agilidad operativa y el rápido acceso a estadísticas confiables y actualizadas.
- i. Facilitar al justiciable el acceso a la información a través de IURIX sobre el estado de sus causas, permitiéndole contar con la certeza, seguridad, transparencia, celeridad y accesibilidad al sistema judicial.

#### **4. RESULTADOS Y CONCLUSIONES**

La evaluación de la implementación del Nuevo Modelo de Gestión (PROJUM) a través de una licitación pública internacional, se adjudicó al National Center for State Courts (NCSC) y Fores. El equipo evaluó los indicadores de gestión, el grado de cumplimiento de las normas de calidad, la nueva distribución de responsabilidades y disposición de los Juzgados Modelo, el control realizado a los productos suministrados por los usuarios, la actualización y disponibilidad de la información en el sistema IURIX, el funcionamiento de las unidades administrativas comunes, la percepción de los usuarios, los funcionarios judiciales y los aprendizajes adquiridos durante el proceso de implantación. Con los resultados de la evaluación se elaboraron recomendaciones como insumos para procesos de replicación del modelo. El 27 de julio de 2005 se concluyó con un Seminario de Integración donde se validaron las recomendaciones propuestas. Algunas valoraciones referidas al objetivo general, desmembrando cada una de sus finalidades para un mejor análisis, fueron realizadas según lo siguiente:

1. Diseñar y poner en operación un Nuevo Modelo de Gestión y Organización de los Juzgados: esta intención fue cumplida, ya que al finalizar el PROJUM puede afirmarse que se encuentra implantado, en mayor o menor medida según sus componentes y los distintos fueros, un “Nuevo Modelo de Gestión” diferente de la clásica organización de los Juzgados. Ciertamente el modelo planteado no ha sido implementado ni en su totalidad ni de la misma manera en todos los juzgados. La mayoría de los componentes –tales como el nuevo lay out, el sistema de calidad, las Unidades Administrativas Comunes, el uso de los indicadores- difieren en su grado de implementación en los distintos fueros y lugares geográficos. Además, todavía se están realizando tareas a ese respecto.
2. Que pueda mejorar sus niveles de efectividad de acuerdo con indicadores de control previamente definidos: después de realizada la evaluación puede afirmarse que es prematuro aún realizar una valoración de los niveles de efectividad que puedan lograrse. Debe tenerse en cuenta que la implantación del “Nuevo Modelo de Gestión” todavía no ha cumplido un año en la mayoría de los Juzgados, y, además, en algunos fueros o juzgados todavía falta implementar algunos de sus componentes básicos. Por lo tanto sería aventurado afirmar que ha mejorado sus niveles de efectividad, sin perjuicio de insistir en que debe continuarse con la experiencia para poder realizar mediciones en los años venideros que permitan compararlo con estructuras clásicas. En cuanto a los indicadores, EL CONSORCIO ha afirmado que los elegidos para realizar la evaluación tienen debilidades importantes para medir la eficiencia y la reducción de los tiempos de tramitación de los juicios. Creemos, por lo tanto, que es un tema a revisar a fin de ajustar los aspectos más cuestionables y permitir contar con indicadores más precisos.
3. Estimular un proceso de modernización judicial que sirva como modelo para promover nuevas experiencias en el ámbito del Poder Judicial en su conjunto: creemos que el PROJUM, con todos los problemas de implantación que tuvo y que incidieron en su resultado, es una oportunidad que no debe desaprovecharse, ya que contribuye a crear una nueva cultura en sus

protagonistas y amplía la visión de magistrados y empleados en lo que se refiere a las finalidades del servicio de Justicia.

Es interesante resaltar que, aún cuando los empleados, funcionarios y magistrados fueron muy críticos respecto a la implantación del “Nuevo Modelo de Gestión” en general, no se discute la necesidad del cambio y se percibe un compromiso personal muy fuerte respecto al objetivo de modernizar la Justicia. Las críticas, en general, se dirigen a remarcar que lo recibido ha sido insuficiente para el fin buscado, marcando la existencia de expectativas insatisfechas, lo cual constituye una interesante oportunidad.

## **5. IMPACTO**

De la evaluación realizada surge que gran parte de los funcionarios y empleados de los distintos juzgados, todavía no conocen con claridad suficiente los objetivos y finalidad de la experiencia. Muchos de ellos identifican el proyecto exclusivamente con la implantación de un sistema informático, cuando éste es solo una herramienta del “Nuevo Modelo de Gestión”. Esta es la base y el sostén de cualquier experiencia transformadora: el cambio de mentalidad de los protagonistas principales. Cualquier experiencia de Reforma Judicial requiere un cambio cultural por lo que el componente de capacitación de los recursos humanos es básico y es el primer eslabón de la cadena

## **6. CONTEXTO**

El contexto principal sobre el que se lleva a cabo el proyecto es el Poder Judicial Argentino: los fueros y jurisdicciones. Se pretende estimular un proceso de modernización judicial. Para lo cual, se crean Unidades Administrativas Comunes que se ocupan de recepción de escritos, mensajería, apoyo a las unidades de auto consulta y archivo intermedio. Estas oficinas prestan servicios a los Juzgados del Fuero y así descargan el trabajo de la Mesa de Entradas. Al archivo intermedio los letrados podrán concurrir directamente, permitiendo descongestionar de expedientes las oficinas de los juzgados. Sus empleados realizarán las tareas necesarias para el archivo definitivo o destrucción de los expedientes si correspondiera. Todo ello se apoya en un sistema informático que permitirá que los letrados cuenten con la información completa y real del estado del proceso y ,al mismo tiempo, informará al Juez de la carga de trabajo, las demoras, si las hubiere y generará estadísticas en forma automática, entre otras posibilidades.

## **7. EVALUACIÓN CRÍTICA**

Los problemas de encuadramiento institucional y las diferentes etapas por los que pasó el PROJUM desde su inicio en 1999, nos traen como lección fundamental que ningún proyecto puede sostenerse sin un liderazgo permanente y continuo. El PROJUM, hasta su última etapa iniciada en el 2003, careció de ese liderazgo y pagó un alto precio en esfuerzos desperdiciados y en falta de continuidad que, en gran medida, fue corregido y temperado por el esfuerzo de quienes actuaron en su última etapa. Por eso, gran parte de los aspectos negativos que surgen del informe final de evaluación, no pueden atribuirse a quienes realizaron la implementación ni, menos aún, a quienes dirigieron el proyecto en su última etapa porque debieron trabajar con limitaciones que venían desde el inicio del PROJUM, (v.gr. la carencia de un liderazgo continuo, la falta de compromiso con el proyecto por parte de los órganos de dirección del Poder Judicial y de los distintos fueros donde la experiencia se desarrollaba y, finalmente, la incomprensión y falta de compromiso de los diversos actores involucrados en el servicio de Justicia).

## **8. OTRAS CONSIDERACIONES O CONCLUSIONES**

Una de las primeras notas relevantes que surgen de la observación del desarrollo del proyecto es el rol central de un programa de capacitación destinado al personal involucrado que permita prepararlo para un cambio de cultura, los motive y explique los objetivos del proyecto y qué se espera de cada uno de ellos.

Sin embargo, en PROJUM, se dejó de lado un sector fundamental en el cambio: los abogados. Es sabido que las demoras en el trámite de los juicios en gran parte se originan en actitudes de los abogados litigantes por lo que su participación orgánica, desde el inicio, en programas como el PROJUM es importante. Consideramos que esta es una carencia del programa; muchos de los objetivos específicos del Proyecto (notificación por vía digital, inclusión en el “expediente virtual” de las presentaciones de las partes, presentación de escritos en las Unidades Comunes, utilización de las unidades de auto consulta, etc.) requieren necesariamente del compromiso de los abogados. No basta, en este sentido, la mera consulta a los Colegios –como se hizo en distintas etapas del PROJUM- sino el compromiso directo y la constitución de grupos de trabajo que permitan realizar la experiencia piloto con la participación de los abogados que litigan en los juzgados seleccionados.

No obstante las críticas y limitaciones señaladas, consideramos que muchos de los componentes del Proyecto puestos en marcha en los Juzgados Piloto, deben ser mantenidos en los Juzgados Modelo y aprovechados para su réplica en otros juzgados. Es necesario mantener en el tiempo el funcionamiento de los juzgados elegidos y evitar que, cuando llegue la finalización de la financiación externa, se interrumpa el funcionamiento de este nuevo modelo. Esto impediría realizar una evaluación continua de su desempeño y aprender de su avance.



## ARGENTINA

### Efectividad de las Entrevistas Personales con los Empleados

---

#### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA PRÁCTICA O EXPERIENCIA

a. País: Argentina

Nombre: Efectividad de las Entrevistas Personales con los Empleados

b. **Resumen**

El año 2003, la Jueza del Juzgado de Paz de Patagones, después de consultar con la Subsecretaría de Información de la Suprema Corte de Justicia, decide establecer un proceso de entrevistas personales con los empleados de dicho Juzgado. Esto surge a raíz de que durante los años 2002 y 2003 se duplicó el trabajo en dicho juzgado, y esas mayores exigencias laborales provocaron conflictos entre el grupo de trabajo del juzgado, ya que los hicieron sentirse, por momentos, desbordados, y las reuniones que se hacían hasta entonces no resultaban suficientes para atender esos problemas. Estas entrevistas personales tenían como objetivo mejorar el funcionamiento general del juzgado y lograr que cada uno de los empleados identificara las labores que generaban conflicto en el grupo de trabajo y las herramientas que necesitaban para optimizar el aprovechamiento de los recursos que tenían al alcance de la mano. Además se trató de conseguir que se identificaran con el trabajo que realizan en el sector judicial y con sus resultados.

c. **Fuentes documentales y bibliográficas**

Brianti de Mayer, S. "La Efectividad de las Entrevistas Personales con los Empleados" En *Gestión Judicial aplicación de nuevas tecnologías*. 2006. <http://www.gestionjudicial.net/home1.htm>

d. **Organismos e instituciones de referencia**

**Ministerio de Justicia y Derechos Humanos**

<http://www.jus.gov.ar/>

**Corte Suprema de Justicia de la Nación**

<http://www.csjn.gov.ar/>

**Programa de Reforma Judicial en Argentina**

<http://www.reformajudicial.jus.gov.ar>

**Defensoría General de la Nación**

<http://www.mpd.gov.ar>

**Portal de la Justicia Argentina**

<http://www.justiciaargentina.gov.ar>

**Foro de Estudio sobre la Administración de Justicia**

<http://www.foresjusticia.org.ar/>; [info@foresjusticia.org.ar](mailto:info@foresjusticia.org.ar)

## 2. FICHA DE LA PRÁCTICA

- a. País donde se desarrolla o ejecuta el proyecto: Argentina
- b. Fecha de ejecución. Inicio: 2003
- c. Institución o empresa responsable de la ejecución: Juzgado de Paz de Patagones en coordinación con la Subsecretaría de Información de la Suprema Corte de Justicia

## 3. CONTENIDO

Se planificaron las entrevistas personales con cada uno de los empleados, y se desarrollaron en el mismo juzgado, pero fuera del horario de trabajo. Los temas a tratar en el encuentro personal con cada empleado fueron anticipados, y se les solicitó previamente que contesten unas preguntas por escrito, donde se les hacía saber que el objetivo de la entrevista era el de mejorar el funcionamiento general del Juzgado.

Algunas de las preguntas efectuadas fueron las siguientes: a) Describir las actividades que desarrollas en forma periódica y las que realizas en forma esporádica. Tiempo aproximado que consumen las mismas; b) En caso de no poder realizarlas por falta de tiempo u otra razón, ¿quién puede hacer el trabajo?; c) ¿Qué tipo de información necesitas para realizar su tarea?, ¿Cómo obtienes la misma?, ¿Cuáles son los problemas más frecuentes relacionados con este punto?, ¿Cuáles son las responsabilidades que genera la tarea?, ¿Alguien controla la misma?, ¿Crees que requiere mayor control?; d) ¿Cuáles son los problemas más frecuentes en la atención al público?. De que se quejan los abogados. ¿Qué critican las personas?; e) Consideras que tu trabajo podría realizarse de forma más eficiente?, ¿Qué recursos necesitas para hacerlo?; f) ¿Estás conforme con tu tarea actual o desearías un cambio en la realización de la misma? ¿Cómo podría hacerse posible ese cambio, teniendo en cuenta los recursos con que contamos?; g) ¿Qué opinión tienes sobre las reuniones de personal? ¿Con qué frecuencia deberían realizarse?; h) Sugerencias para mejorar el funcionamiento del juzgado en general.

Sobre la base de las respuestas se realizó una entrevista particular con cada uno, a partir de cual se comenzó a convenir acciones para llevar a cabo las propuestas y a solucionar los problemas. Muchas de las propuestas fueron tratadas en las reuniones de personal, sin indicar de quien provenían, y se elaboraron mecanismos grupales tendientes a la satisfacción de las necesidades planteadas, y a la resolución de problemas.

Transcurrido un año de las entrevistas, a efectos de realizar una medición de los resultados, se solicitó a los empleados, que manifestasen su opinión sobre los logros alcanzados. Para ello se les dieron unas de preguntas que debían contestar por escrito: a) ¿Notas un cambio en el funcionamiento del juzgado a partir de las entrevistas del año pasado? En caso positivo, señala cuáles; b) ¿Crees que mejoró el manejo de la fotocopadora? , ¿Y la seguridad? c) ¿Cuentas con más elementos de trabajo? d) ¿Notas algún cambio en la responsabilidad y tareas que realizas en el Juzgado? e) ¿Notas una mejora respecto la orden y limpieza del juzgado? f) ¿Se trabaja en grupo en el Juzgado?, ¿Te sientes apoyado? g) ¿Qué aportes puedes hacer para mejorar el funcionamiento del Juzgado?

#### **4. RESULTADOS y CONCLUSIONES**

Los resultados generales fueron positivos, debido a que se pudo evaluar la tarea de cada uno, en cantidad, y a partir de esos datos, equilibrar los esfuerzos. La descripción que individualmente realizaron, resultó útil para detectar la existencia de actividades que no estaban delegadas en una persona en particular lo cual creaba conflictos entre el personal. También se identificaron problemas, como la carencia de algunos recursos o la mala utilización de otros. Por ejemplo, el lugar donde se encontraba el teléfono, y los inconvenientes que provocaba en la empleada su atención; la falta de pautas concretas para el uso de la fotocopidora; la insuficiencia de computadoras; dificultad de acceso al material bibliográfico existente para los despachos; deficiencia en foliado de los expedientes, etc.

Los empleados aportaron ideas para el mejoramiento y aunque no todo pudo abordarse, muchos de los problemas pudieron solucionarse, con muy poco esfuerzo. De las respuestas presentadas por los empleados se pueden destacar resultados positivos específicos, tales como: a) Que el sistema informático mejoró considerablemente - Cada uno tiene su computadora; b) Las audiencias se realizan con mayor privacidad, se habilitó una sala para esos fines; c) El sistema de registro de sentencias se encuentra en orden. d) Se gestionaron reuniones de capacitación, entre el grupo de trabajo y con capacitadores externos; e) Se descongestionó la mesa de entradas, desdoblando la existente, destinando un espacio a la atención de los letrados y empleados de estudios, y otro a la atención de certificaciones de firmas y autenticaciones de fotocopias, f) Se establecieron pautas concretas de distribución de tareas en caso de ausencias de personal. Se confeccionó un manual de la actividad que cumple cada empleado, g) Se realizó un reordenamiento de los expedientes archivados.

Finalmente se determinaron los aspectos que debían mejorarse, surgiendo casi unánimemente los aspectos relativos a la relación entre los compañeros de trabajo para facilitar la formación de buenos equipos.

#### **5. CONTEXTO**

Los conflictos que surgieron como consecuencia del mayor cúmulo de trabajo, entre los empleados del Juzgado de Paz de Patagones, hacían que su labor fuese ineficiente. A ello se añadía el hecho de que las reuniones habituales de personal no estaban dando los resultados requeridos en orden a la solución de esta problemática.

#### **6. EVALUACIÓN CRÍTICA**

A partir de la descripción del proyecto y los resultados obtenidos, vemos que es una experiencia que puede ser fácilmente transferible, en la medida en que la misma puede efectuarse a un costo reducido, dentro de las mismas instalaciones del juzgado y con la ayuda de los empleados del juzgado en cuestión.

## AUSTRIA

### El Desarrollo de Estándares de Calidad en la Justicia

---

#### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA PRÁCTICA O EXPERIENCIA

a. País: Austria

Nombre: El Desarrollo de Estándares de Calidad en la Justicia

b. Resumen

Proyecto de investigación comparativo sobre calidad y justicia en Austria, Bélgica, Bulgaria, Dinamarca, España, Finlandia, Francia, Italia, Holanda, Portugal, Québec, Rumania y Turquía, que tiene por objeto elaborar un inventario de las principales políticas y valores relativos al mejoramiento de la calidad en la administración de justicia en estos países. En este documento se recogen las referencias a las políticas y experiencias correspondientes a **Austria**.

c. Fuentes Documentales o Bibliográficas

Fabri, Marco; Langbroek, Philip M. y Pauliat Hélène (Research Directors). *The Administration of Justice in Europe: Towards the Development of Quality Standards*. Research project coordinated by the Mission de Recherche Droit et Justice, Ministère de la Justice / CNRS – France, with the contribution of the European Commission. Institute of Constitutional and Administrative Law, Utrecht University - The Netherlands. Istituto di Ricerca Sui Sistemi Giudiziari. Consiglio Nazionale Delle Ricerche. Italia: Editrice Lo Scarabeo, 2003.

Kodek, Georg E. y Stelzer, Manfred. "Quality and Justice in Austria" En *The Administration of Justice in Europe: Towards the Development of Quality Standards*, 1-24. Italia: Editrice Lo Scarabeo, 2003.

d. Organismos e instituciones de referencia

**Ministerio Federal de Justicia**

1070 Vienne, Museumstraße 7 - Autriche

Palais Trautson +43 1 52 1 52-0

<http://www.bmj.gv.at/>

**RIS, Rechtsinformationssystem des Bundes** (The legal information system of the Republic of Austria, RIS)

<http://www.ris.bka.gv.at/>

**Austrian Federal Chancellery**

Email: [webredaktion@bka.gv.at](mailto:webredaktion@bka.gv.at)).

(phone: +43/1/53115-0).

<http://www.bka.gv.at/DesktopDefault.aspx?alias=english&init>

**Oberster Gerichtshof und Generalprokuratur** (Supreme Court of Justice and The Procurator General's Office)

**Supreme Court of Justice**

Schmerlingplatz 11, A-1016 Wien. Telephone: +43 1 52152 0 Fax: +43 1 52152 3710

**Media Contact:**

President of the Panel of the Supreme Court of Justice

Dr. Robert Schindler (criminal matters) Teleph.: +43 1 52152 3369 (or 3315)

President of the Panel of the Supreme Court of Justice  
Dr. Ronald Rohrer (civil matters) Telephone: +43 1 52152 3385 (or 3315)

**Procurator General's Office**

Schmerlingplatz 11, A-1016 Wien

Telephone: +43 1 52152 3679 Fax: +43 1 52152 3313

**Media Contact:**

Attorney General Dr. Ernst Eugen Fabrizy

Telephone: +43 1 52152 3559 mobile: +43 676/898920009

Attorney General Dr. Wilfried Seidl. Telephone: +43 1 52152 3686

[http://www.ogh.gv.at/index.php?q\\_lng=en](http://www.ogh.gv.at/index.php?q_lng=en)

**2. FICHA DE LA PRACTICA**

- a. País donde se desarrolla o ejecuta el proyecto:** Austria, Bélgica, Bulgaria, Dinamarca, España, Finlandia, Francia, Italia, Holanda, Portugal, Québec, Rumania y Turquía. Especial referencia a Austria
- b. Fecha de ejecución. Inicio:** 2003
- c. Institución o empresa responsable de la ejecución:** Mission de Recherche Droit et Justice, Paris, France; Research Institute on Judicial Systems of the National Research Council, Bologna, Italy; Institute of Constitutional and Administrative Law of Utrecht University, the Netherlands

**3. CONTENIDO**

El informe sobre el proyecto de investigación comparativo contiene descripciones de las organizaciones judiciales y su funcionamiento en los países que son objeto del mismo. Los informes nacionales fueron elaborados por académicos, jueces y profesionales y se refieren a aspectos tales como: el contexto institucional de cada sistema judicial, independencia judicial e imparcialidad vs. rendición de cuentas/responsabilidad, gestión de calidad, decisiones judiciales y servicios judiciales, políticas para mejorar la calidad, "highlights" en reforma judicial.

Se incluyen a continuación la referencia específica a los aspectos tratados y al contenido de los informes correspondientes a Austria, que junto con Bélgica, Dinamarca, Finlandia y Holanda, son los países cuyas políticas y experiencias en materia de calidad y justicia fueron recogidas en este documento:

En el capítulo sobre Austria se desarrollan cuatro aspectos: 1) El contexto institucional; 2) Independencia judicial e imparcial vs. rendición de cuentas/responsabilidad; 3) Gestión de calidad; 4) Conclusiones y aspectos destacables. Se incluye además un apéndice con datos estadísticos. De una parte, se busca alcanzar la calidad en las decisiones judiciales mediante una adecuada motivación de las mismas. A nivel organizacional, se busca asegurar la calidad mediante una distribución equilibrada de las cargas de casos entre los jueces, la continuación en la educación de los jueces y especialización de las cortes para tratar áreas específicas de la ley. De otra parte, en cuanto a la calidad de los servicios al usuario, se destacan los programas de asesoría a usuarios no representados por un abogado y los servicios de información al ciudadano, sobre los que cabe anotar lo siguiente: En los casos en los que las partes no están representadas por un abogado, existe un formulario que explica los derechos de las partes, especialmente el derecho de apelación. Adicionalmente, el juez debe asesorar o aconsejar a las partes no representadas. En el mismo sentido, en los juzgados de distrito se han programado horas de oficina especiales (Amtstage) una vez a la semana, en las que las partes sin representación de un abogado pueden obtener información sobre los procedimientos

pendientes o en curso y sobre cómo iniciar un caso. Los servicios de información general incluyen la homepage del Ministerio de Justicia y una serie de folletos que informan sobre materias como divorcio, derechos de las víctimas en casos penales, quiebra para consumidores, etc.,. Existe una base de datos legal que contiene decisiones judiciales y normas que puede ser consultada gratuitamente por los interesados. Las medidas para la evaluación del sistema judicial austriaco están diseñadas para detectar sus defectos y poder mejorarlo. Adicionalmente, existe un reporte anual de conclusiones de la Corte Suprema y el Procurador General, referido a defectos observados en los procesos penales, así como un reporte anual del colegio de abogados sobre el sistema judicial civil y penal. En cuanto a las políticas para elevar la calidad del sistema judicial austriaco, pueden mencionarse las que hacen referencia a algunas reformas a la ley de procedimiento y a la reducción de número de juzgados.

#### **4. CONTEXTO**

A pesar de que Austria, que es un país federal, está compuesta por nueve estados, las cortes son todas federales. La organización y la jurisdicción de las cortes son reguladas por leyes federales. Los jueces son nombrados por el Presidente a partir de las sugerencias enviadas por el gobierno federal o el Ministerio de Justicia, quienes a su vez deben obtener sugerencias de paneles competentes de los tribunales. Los casos son distribuidos entre los jueces de acuerdo con un plan de distribución de casos, que debe ser elaborado con anterioridad. Los jueces son independientes en el ejercicio de su actividad judicial, la cual excluye materias relativas a la administración de los tribunales, salvo que éstas sean ejecutadas por paneles o comisiones de jueces. Estas tareas son asumidas por autoridades administrativas bajo la dirección general del Ministerio de Justicia.

## AUSTRIA

### Experiencia para Reducir la Duración

---

#### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA PRÁCTICA O EXPERIENCIA

a. País: Austria.

Nombre: Experiencias para Reducir la Duración

b. **Resumen**

Desde el año 1980 se han venido tomando medidas por parte del Ministerio de Justicia para reducir los problemas de dilación y pendencia en las cortes de distrito, regionales, de apelación y la corte suprema. Una de las bases fundamentales de este proceso de mejora de la justicia está en la implantación de tres sistemas informáticos que proporcionan información con la que planificar la asignación de la carga de trabajo y a la vez facilitan la evaluación del desempeño judicial. Posteriormente se han llevado a cabo reformas procesales para agilizar los procesos civiles. Al mismo tiempo se ha establecido una serie de medidas para la supervisión de desempeño de los jueces y el personal de los juzgados.

c. **Fuentes Documentales o Bibliográficas**

Göth-Flemmich, Barbara. Unreasonable delays". En European Commission for the Efficiency of Justice (Cepej). *Practical ways of combating delays in the justice system, excessive workloads of judges and case backlogs.* Strasbourg, 8 April 2004.

<http://siteresources.worldbank.org/INTLAWJUSTINST/Resources/PracticalWaysofCombatingDelays.pdf>

d. **Referencias de organismos e instituciones**

**Ministerio Federal de Justicia**

1070 Vienne, Museumstraße 7 - Autriche

Palais Trautson +43 1 52 1 52-0

<http://www.bmj.gv.at/>

En el enlace email aparece una forma electrónica que se puede rellenar para contactar con el ministerio

**RIS, Rechtsinformationssystem des Bundes (The legal information system of the republic of Austria, RIS)**

<http://www.ris.bka.gv.at/>

**Austrian Federal Chancellery**

Email: [webredaktion@bka.gv.at](mailto:webredaktion@bka.gv.at)).

(phone: +43/1/53115-0).

<http://www.bka.gv.at/DesktopDefault.aspx?alias=english&init>

**Oberster Gerichtshof und Generalprokuratur (Supreme Court of Justice and The Procurator General's Office)**

**Supreme Court of Justice**

Schmerlingplatz 11, A-1016 Wien

Telephone: +43 1 52152 0 Fax: +43 1 52152 3710

**Media Contact:**

President of the Panel of the Supreme Court of Justice

Dr. Robert Schindler (criminal matters) Telep.: +43 1 52152 3369 (or 3315)

President of the Panel of the Supreme Court of Justice  
Dr. Ronald Rohrer (civil matters) Telephone: +43 1 52152 3385 (or 3315)

**Procurator General's Office**

Schmerlingplatz 11, A-1016 Wien

Telephone: +43 1 52152 3679 Fax: +43 1 52152 3313

**Media Contact:**

Attorney General Dr. Ernst Eugen Fabrizy

Telephone: +43 1 52152 3559 mobile: +43 676/898920009

Attorney General Dr. Wilfried Seidl

Telephone: +43 1 52152 3686

<http://www.oqh.gv.at/index.php?q lng=en>

**2. FICHA DE LA PRÁCTICA**

- a. País donde se desarrolla o ejecuta el proyecto: Austria
- b. Fecha de ejecución. Inicio: 1980 Final: Actualidad
- c. Institución o empresa responsable de la ejecución: Ministerio de Justicia.
- d. Presupuesto del proyecto: Los tres sistemas informáticos y las aplicaciones IT se llevan un 5% del presupuesto de Justicia en Austria.
- e. Población beneficiaria: Los habitantes de Austria.

**3. CONTENIDO**

Las medidas para reducir la dilación y la carga de trabajo fueron las siguientes:

- 1) Enmiendas en las leyes procesales: las enmiendas en el código civil se llevaron a cabo en el 2003 con la finalidad de intentar acelerar los procedimientos.
- 2) Recolección de datos sobre la duración de los procedimientos judiciales y la carga de trabajo de los jueces: existen tres sistemas informáticos que son los siguientes: (1) el sistema de información interno de la administración de justicia (BIS). (2) El sistema de información del personal del gobierno (PIS) y (3) El sistema computarizado para el personal de la administración de justicia (PAR). El BIS fue diseñado para recolectar datos sobre el número de casos por juzgado y su estatus de procesamiento. Estos datos se encuentran en una base mensual y permite conocer cuántos y qué tipo de casos han ingresado en los juzgados de distrito, regionales, de apelación y corte suprema. El PIS es una aplicación central del Ministerio de Finanzas pero parte de los datos son provistos por el Ministerio de Justicia. El objetivo principal consiste en permitir una efectiva planificación del personal y la carga de trabajo en los juzgados. Esta aplicación proporciona datos sobre el % de dedicación de la capacidad de trabajo de cada empleado por el tipo de caso. El PAR no sólo permite asignar el personal disponible a los casos recibidos, sino también permite asignar un cronograma preciso para cada tipo de caso. El excedente o escasez de personal puede ser rápidamente identificado a partir de este sistema de información.
- 3) Supervisión y motivación de los jueces. El presidente de cada corte está encargado de supervisar el trabajo de los jueces y personal que se encuentre a su cargo, con una frecuencia mensual. Adicionalmente, todos los jueces deben escribir un informe anual en que deberán dar cuenta de todos los casos que duren más de 6 meses sin resolver. Además de ello, los usuarios de la justicia pueden introducir una queja formal por dilación, así como también pueden pedir que se establezcan límites de tiempo para determinados pasos procesales.
- 4) Empleo temporal de jueces y registradores. De acuerdo a la constitución, los jueces son inamovibles. Por lo tanto, el empleo temporal se reduce a un 2% de la plantilla



judicial, y se hace sólo para casos muy específicos como por ejemplo cuando hay una baja por enfermedad o una excesiva sobrecarga de trabajo en determinados juzgados.

- 5) Asignación de los casos. Las garantías constitucionales establecen que cada caso debe ser asignado a un juez en particular de acuerdo a unas reglas fijadas con anterioridad.
- 6) Fusión de pequeñas cortes. En el año 2002 se llevó a cabo una reforma para reorganizar la competencia territorial de las cortes de distrito. Cabe mencionar que los distritos se redujeron de 192 a 150. Esta reforma afectó principalmente a las cortes más pequeñas.
- 7) Trámites electrónicos "Electronic default actions". La posibilidad de llevar a cabo una reclamación de cantidad a través de un formato electrónico se introdujo en el año 1980. Al principio sólo se podían tramitar los casos en los que la cantidad no superara el monto equivalente a 2.180,19 euros y sólo ante los juzgados de distrito. Este procedimiento electrónico tuvo un gran éxito (menos del 10% de los usuarios objetaban al respecto) y hoy en día es posible tramitar casos de reclamación de cantidad hasta 30.000 euros e incluso ante las cortes regionales.

#### **4. RESULTADOS Y CONCLUSIONES**

Los principales resultados son:

- 1) Una reforma procesal que ha simplificado algunos procedimientos civiles.
- 2) Gracias a los tres sistemas informáticos se ha facilitado el acceso a información que permite dar respuestas rápidas y apropiadas a la gestión de problemas de excesiva duración de los procedimientos debido por ejemplo, a desequilibrios en la carga de trabajo o inactividad de algunos juzgados. Los datos proporcionados por los sistemas informáticos permiten una planificación eficiente de la carga de trabajo del personal judicial y una evaluación de la capacidad del personal existente con respecto al procesamiento de los casos ingresados.
- 3) La estadística del año 2003 mostraba que el 42% de los casos civiles se resuelven en menos de 6 meses, un 20% de los casos se resuelven entre 6 y 9 meses, 13% entre 9 y 12 meses, un 19% entre 1 año y 2 años y sólo un 2% de los casos tomaban más de 3 años.

## AUSTRIA

Creación del Centro de Servicios de la Corte Regional de Linz

---

### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA PRÁCTICA O EXPERIENCIA

a. País: Austria

Nombre: Creación del Centro de Servicios de la Corte Regional de Linz

b. Resumen

En el Tribunal regional de Linz, se ha creado un punto de servicio en el área de entrada del tribunal, compuesta por personal competente, en el que se centraliza la atención del ciudadano para recoger sus peticiones.

La creación del centro de servicios se ha realizado con la finalidad de ofrecer, a cualquier ciudadano que lo necesite, una oficina central donde será asistido por personal competente. Incluso existe la posibilidad de pagar en la misma oficina las cuotas u honorarios judiciales en las que se haya incurrido con relación al acto oficial desarrollado.

El alcance de las tareas que se realizan dentro del Centro se determina basándose en la cooperación con jueces experimentados, secretarios y jefes de oficina, así como con el representante del personal perteneciente a la oficina y de la asociación profesional; el personal de la oficina es seleccionado por una comisión y existe un perfil de estándares a tener en cuenta.

c. Fuentes documentales o bibliográficas:

Services center at the Regional and District Court of Linz

[http://www.coe.int/t/dg1/legalcooperation/cepej/events/EDCJ/Cristal/2006JEJC7Linz\\_d e.pdf](http://www.coe.int/t/dg1/legalcooperation/cepej/events/EDCJ/Cristal/2006JEJC7Linz_d e.pdf)

**CEPEJ The European Commission for the Efficiency of Justice**

<http://www.coe.int/t/dg1/legalcooperation/cepej/>

**Unit C1 - Civil Justice - Crystal Scales of Justice**

Competition. European Commission

Rue de Luxembourg 46 . B - 1049 BRUXELLES

E-mail: [js-ejn-civil@cec.eu.int](mailto:js-ejn-civil@cec.eu.int)

**CEPEJ Secretariat - Crystal Scales of Justice**

Competition. Directorate General I - Legal Affairs

Council of Europe. F - 67075 STRASBOURG Cedex

E-mail: [cepej@coe.int](mailto:cepej@coe.int)

d. Referencias de organismos e instituciones:

**Ministerio Federal de Justicia**

1070 Vienne, Museumstraße 7 - Autriche

Palais Trautson +43 1 52 1 52-0

<http://www.bmj.gv.at/>

En el enlace email aparece una forma electrónica que se puede rellenar para contactar con el ministerio

**RIS, Rechtsinformationssystem des Bundes** (The legal information system of the Republic of Austria, RIS)

<http://www.ris.bka.gv.at/>

**Austrian Federal Chancellery**

(phone: +43/1/53115-0).

email: [webredaktion@bka.gv.at](mailto:webredaktion@bka.gv.at)).

<http://www.bka.gv.at/DesktopDefault.aspx?alias=english&init>

**Oberster Gerichtshof und Generalprokuratur** (Supreme Court of Justice and The Procurator General's Office)

**Supreme Court of Justice**

Schmerlingplatz 11, A-1016 Wien

Telephone: +43 1 52152 0 Fax: +43 1 52152 3710

**Media Contact:**

President of the Panel of the Supreme Court of Justice

Dr. Robert Schindler (criminal matters) Telep.: +43 1 52152 3369 (or 3315)

President of the Panel of the Supreme Court of Justice

Dr. Ronald Rohrer (civil matters) Telephone: +43 1 52152 3385 (or 3315)

**Procurator General's Office**

Schmerlingplatz 11, A-1016 Wien

Telephone: +43 1 52152 3679 Fax: +43 1 52152 3313

**Media Contact:**

Attorney General Dr. Ernst Eugen Fabrizy

Telephone: +43 1 52152 3559 mobile: +43 676/898920009

Attorney General Dr. Wilfried Seidl

Telephone: +43 1 52152 3686

[http://www.ogh.gv.at/index.php?q\\_lng=en](http://www.ogh.gv.at/index.php?q_lng=en)

**Landesgericht Linz (Regional Court of Linz)**

A-4010 Linz, Fadingerstraße 2

05/7601-21-0. Fax: 05/7601-21 – 12002

E-mail: [lglinz.praesidium@justiz.gv.at](mailto:lglinz.praesidium@justiz.gv.at)

**2. FICHA DE LA PRÁCTICA**

Lugar donde se desarrolla o ejecuta el proyecto: Linz, Austria

- a. Fecha de ejecución: inicio: noviembre del 2005 hasta la fecha
- b. Institución o empresa responsable de la ejecución: Regional Court of Linz
- c. Población beneficiaria: población de Linz, aunque ya se está estudiando extender el servicio por toda Austria.

**3. CONTENIDO:**

Las tareas y funciones del Centro de Servicios son las siguientes:

- Constituye un punto centralizado donde entregar las peticiones.
- Presta ayuda a los ciudadanos y distribuye los formularios
- Indica la forma de cumplimentar las peticiones.
- Facilita información sobre el estado de la tramitación de los procedimientos.
- Certificación de las firmas y documentos.
- Se realizan todo tipo de preguntas a los expertos.
- Se concertan igualmente citas con jueces.

#### **4. OBJETIVO**

Los principales objetivos del Centro son funcionar como un servicio de apoyo al tiempo que como un filtro para aliviar y agilizar la labor judicial intentando solucionar los asuntos en los que exista competencia desde la propia oficina.

También trata de conseguir que los ciudadanos puedan solucionar sus peticiones en el menor plazo posible gracias a la labor del personal de la oficina central, que actúa con la competencia debida ayudando a tramitar las demandas de forma que una vez en los juzgados el caso sea resuelto sin grandes retrasos.

El personal de la oficina tiene un horario adecuado para que el trato con los clientes se realice con la mayor concentración posible. Gracias a este servicio es difícil que una persona que busque información en la oficina se pierda en el Palacio de Justicia, ya que los ciudadanos son atendidos por personal especializado; se ha logrado un alto grado de profesionalidad en la atención a los ciudadanos, lo que ha mejorado notablemente la eficiencia del personal.

El alto grado de aceptación y de aprecio del servicio por parte de sus usuarios ha mejorado la reputación de las autoridades judiciales y tiene por tanto, un efecto positivo sobre el personal que trabaja en el Centro. Las actividades desarrolladas en el mismo son continuamente evaluadas. Desde su apertura, el alcance de tareas a realizar ha aumentado en varias ocasiones.

#### **5. IMPACTO**

Cuando el Centro de Servicios fue abierto por el Magistrado Karin Gastingger, Ministro de Justicia, los medios de comunicación acogieron la noticia de forma completamente positiva. También la reacción del informe publicado por el ORF (radio austriaca) fue positivo. Días más adelante el tribunal recibió vía e-mail diversas felicitaciones, como la del director de la Cámara de Comercio de la provincia de Upper Austria, que elogiaba la competencia y rapidez del personal de la oficina;

Otras cortes de Austria ya han expresado su interés para implantar en las mismas este servicio de atención, como la corte de Baviera o la Corte de Apelación de Viena e Innsbruck.

Se está estudiando el establecimiento de centros de servicio similares en una labor de restauración de los tribunales austriacos.

El establecimiento de un punto de servicio regido por personal competente en el área de entrada de los tribunales que concentre a los clientes, puede ser una solución práctica y objeto de interés para el resto de países europeos.

Hay que destacar que la buena practica mencionada ha sido objeto del primer premio entregado por el CEPEJ "La Balanza de Cristal" 2006.

## BÉLGICA

El Desarrollo de Estándares de Calidad en la Justicia

---

### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA PRÁCTICA O EXPERIENCIA

#### a. País: Bélgica

**Nombre:** El Desarrollo de Estándares de Calidad en la Justicia

#### b. Resumen

Proyecto de investigación comparativo sobre calidad y justicia en varios países: Austria, Bélgica, Bulgaria, Dinamarca, España, Finlandia, Francia, Italia, Holanda, Portugal, Québec, Rumania y Turquía, que tiene por objeto elaborar un inventario de las principales políticas y valores relativos al mejoramiento de la calidad en la administración de justicia en estos países. En este documento se recogen las referencias a las políticas y experiencias correspondientes a **Bélgica**

#### c. Fuentes Documentales o Bibliográficas

Depré, Roger; Plessers, Joris; Hondeghem, Annie; y Van Den Broeck, Edith. "Quality and Justice in Belgium" En *The Administration of Justice in Europe: Towards the Development of Quality Standards*, 25-48. Italia: Editrice Lo Scarabeo, 2003.

Fabri, Marco; Langbroek, Philip M. y Pauliat Hélène (Research Directors). *The Administration of Justice in Europe: Towards the Development of Quality Standards*. Research project coordinated by the Mission de Recherche Droit et Justice, Ministère de la Justice / CNRS – France, with the contribution of the European Commission. Institute of Constitutional and Administrative Law, Utrecht University - The Netherlands. Istituto di Ricerca Sui Sistemi Giudiziari. Consiglio Nazionale Delle Ricerche. Italia: Editrice Lo Scarabeo, 2003.

#### d. Organismos e instituciones de referencia

##### **Service public fédéral de la Justice**

Waterloolaan 115

115 boulevard de Waterloo - 1000 Brussel – Bruxelles - 02 542 65 11

[info@just.fgov.be](mailto:info@just.fgov.be)

<http://www.just.fgov.be/>

##### **Conseil d'Etat**

<http://www.raadvst-consetat.be/>

##### **Conseil supérieur de la Justice**

Avenue Louise 65 boîte 1 - 1050 Bruxelles.

Téléphone : 02 / 535.16.16 - Fax : 02 / 535.16.20

<http://www.csj.be/indexfla.htm>

##### **Juridat**

<http://www.juridat.be/>

##### **Belgique — Portail fédéral**

<http://www.belgique.be/>

## 2. FICHA DE LA PRÁCTICA

a. **País donde se desarrolla o ejecuta el proyecto:** Austria, Bélgica, Bulgaria, Dinamarca, España, Finlandia, Francia, Italia, Holanda, Portugal, Québec, Rumania y Turquía. Especial referencia a Bélgica.

b. **Fecha de ejecución. Inicio:** 2003

c. **Institución o empresa responsable de la ejecución:** Mission de Recherche Droit et Justice, Paris, France; Research Institute on Judicial Systems of the National Research Council, Bologna, Italy; Institute of Constitutional and Administrative Law of Utrecht University, the Netherlands

## 3. CONTENIDO

Se incluyen a continuación la referencia específica a los aspectos tratados y al contenido de los informes correspondientes a **Bélgica**, que junto con Austria, Dinamarca, Finlandia y Holanda, son los países cuyas políticas y experiencias en materia de calidad y justicia fueron recogidas en este documento:

En el capítulo sobre Bélgica se desarrollan cinco aspectos: 1) El contexto institucional; 2) Independencia judicial e imparcial vs. rendición de cuentas/responsabilidad (accountability); 3) Gestión de calidad: jueces, decisiones judiciales y servicios de la corte; 4) Política para mejorar la calidad de la justicia belga; 5) Conclusiones.

Con respecto a la gestión de calidad, debe advertirse que varias iniciativas y proyectos (locales) están ejecutándose, pero se echa en falta aún una política de calidad global para la justicia. Partiendo del hecho de que no hay disponible ninguna investigación, es muy difícil de determinar la calidad de las decisiones judiciales. En todos, salvo en unos pocos casos, los informes estadísticos no pueden generarse por sistemas de información computarizados o informatizados debido a la existencia de trece diferentes sistemas IT en el sistema judicial belga. Desde el 2000, todos los diferentes proyectos menores de informatización en las oficinas de los fiscales, los tribunales y los tribunales de apelaciones se han reemplazado por un proyecto mayor de informatización iniciado por el Ministerio de Justicia (PHENIX). De otra parte, el problema de distanciamiento y desconocimiento entre los ciudadanos y el sistema de justicia se ha afrontado mediante la implementación de iniciativas orientadas a acercar al ciudadano al mundo de la justicia. Se ha estimado que tanto la administración de justicia dentro de un período razonable de tiempo como los atrasos judiciales son un problema estructural, relacionado a los factores externos así como con factores internos al sistema judicial, para lo cual se han implementado políticas, algunas de ellas provisionales, con el objeto de agilizar y flexibilizar los procedimientos judiciales. Finalmente, en cuanto a las políticas para mejorar la calidad de la justicia belga, y concretamente respecto a la gestión y al funcionamiento del sistema judicial, se han propuesto dos cambios importantes en los últimos años: la reforma Octopus y la renovación Copernicana del gobierno federal, las cuales están directa o indirectamente relacionadas con la magistratura. La reforma Octopus se dirige al corazón del funcionamiento de la magistratura, mientras la renovación Copernicana está más relacionada con el Ministerio de Justicia. Como elementos esenciales ambas iniciativas se destacan:

- Primero, la selección de personal de la magistratura y del Ministerio de Justicia está profesionalizada y despolitizada. Durante la carrera se dará más atención al seguimiento del personal creando los instrumentos adecuados (formación, recursos humanos, gestión, evaluación, procedimientos de queja,...)

- Segundo, para los puestos más importantes de las organizaciones en la magistratura y en el Ministerio de Justicia se introduce el sistema de mandato.

- Tercero, habrá más énfasis en los resultados del funcionamiento de todos los grupos de personal. Algunos instrumentos de gestión se introducirán por las reformas en la magistratura.

#### **4. RESULTADOS Y CONCLUSIONES**

El desarrollo de un sistema de gestión de calidad supone contar para ello con una habilidad suficiente en los tribunales. Este conocimiento no está presente en la formación de los magistrados. Con el fin de solventar esta deficiencia, en 1997 el Ministerio de Justicia ya ofreció al cabeza de partido la posibilidad de llevar a cabo los proyectos limitados con la cooperación de consultores externos para la mejora de su organización. En cinco oficinas de fiscal, se investigó la organización en cooperación con consultores y agencias de la auditoría. Esta auditoría condujo a iniciativas locales acerca del cambio en aspectos organizativos, como la cooperación entre magistrados y la administración, trabajo con las unidades, formación interna de personal y mejora de la cooperación (Dekkers, C., 2000). A pesar de las mejoras locales, todas estas iniciativas y proyectos no han generado una política de calidad global para la justicia en Bélgica. Sin embargo, estos experimentos han demostrado que una aproximación de abajo arriba es útil y puede conseguir efectos locales, pero estrategias de arriba abajo son necesarias también. Si resultara que esa gestión de la calidad fuera una prioridad en la reforma Octopus, se debería elaborar una política global.

#### **5. CONTEXTO**

Bélgica es un Estado Federal, compuesto por Comunidades y Regiones. Además de la autoridad federal, existe una autoridad al nivel de las Comunidades y al nivel de las Regiones. De acuerdo con la constitución, todas ellas tienen competencias legislativas y ejecutivas. Las competencias judiciales corresponden a la autoridad federal. El Ministerio de Justicia es políticamente responsable por la política, administración y recursos del sistema judicial. La Corte Superior de Justicia, creada como parte de la reforma Octopus, no forma parte de ninguna de las tres ramas del poder público; se trata de una institución apolítica, la cual ha estado operativa desde el 2000. Esta Corte Superior ha experimentado algunos problemas iniciales que abarcan tanto dificultades prácticas, como problemas constitucionales. De manera general puede decirse que la justicia en Bélgica debe enfrentar muchos problemas, entre los que se incluyen: una pobre legitimidad; una pobre calidad en la legislación; procedimientos demasiado burocratizados; pobre organización y falta de recursos. De otra parte debe tenerse en cuenta que proporcionar una visión exacta de rendimiento de los indicadores de la actuación en los juicios es imposible, porque las estadísticas judiciales en Bélgica son poco fiables y no actualizadas. Las estadísticas más recientes se refieren al año 1999 (Ministerie an Justitie, 2001b).

#### **6. EVALUACIÓN CRÍTICA**

De acuerdo con los autores del capítulo sobre Bélgica, está teniendo lugar en ese país la primera confrontación entre los principios de eficacia, efectividad y responsabilidad y los principios de independencia e imparcialidad de magistrados y el personal que relacionado con la magistratura. Pero hay aún un largo camino para conseguir un compromiso en la actual situación belga.

## BRASIL

### Proyecto de Conciliación en los Hechos de Familia

---

#### 1. DENOMINACIÓN DE LA PRÁCTICA O EXPERIENCIA

a. País: Brasil

Nombre: Proyecto de Conciliación en los Hechos de Familia

b. **Resumen**

El Tribunal de Justicia de Minas Gerais, buscando cómo conseguir una mayor agilidad en la prestación jurisdiccional y cómo promover la pacificación de los conflictos de familia, instituyó el “Proyecto Conciliación”, que culminó con la creación de las Centrales de Conciliación.

El proyecto tiene por objetivo agilizar la prestación jurisdiccional mediante la realización de sesiones previas de conciliación entre las partes, en los procesos en que estuvieren siendo discutidos derechos sobre los cuales pueda transigir, y en los cuales, a criterio del Juez, sea viable la obtención de acuerdo. Los procesos son inmediatamente cerrados después de que las partes han convenido un acuerdo.

El proyecto de Conciliación en los Hechos de Familia y la Central de Conciliación, fueron incorporados al sistema judicial y son hoy un instrumento indispensable al curso procesal, debido a que: a) constituyen un camino más corto y rápido para obtener el entendimiento entre las partes, evitando los desgastes psicológicos y económicos que incluyen los tradicionales procesos en los juzgados de familia, y b) muestran una gran eficacia en este aspecto, de acuerdo con los resultados alcanzados en el período de un año con el proyecto-piloto.

c. **Fuentes documentales y bibliográficas**

Lourdes Rodrigues, Ángela de y C. B. Lucas Moema de. *Conciliación en los Hechos de Familia. Tribunal de Justicia de Minas Gerais*. Ponencia en seminario. Santa Cruz, Bolivia: Mayo de 2006. <http://www.tjmg.qv.br/>

d. **Organismos e instituciones de referencia**

**Ministério da Justiça**

<http://www.mj.gov.br/>

**Defensoría Pública de la Unión**

<http://www.mj.gov.br/defensoria>

**Superior Tribunal de Justicia**

SAFS - Quadra 06 - Lote 01 - Trecho III - CEP: 70.095-900 - Brasília - DF

Telefone: (61) 3319-8000 | Informações Processuais: (61) 3319-8410

<http://www.stj.gov.br>

**Procuraduría General de la República de Brasil**

SAF Sul Cuadra 4 conjunto C – Brasília / DF – CEP 70050-900 –

PABX: (61) 3031-5100

<http://www.pgr.mpf.gov.br/>

**Tribunal de Justicia del Estado de Minas Gerais**



R. Goiás, 229 - Centro - Belo Horizonte - MG - 30190-030  
Teléfono: (31) 3237-6100  
<http://www.tjmg.gov.br/>; [ascom@tjmg.gov.br](mailto:ascom@tjmg.gov.br)

## 2. FICHA DE LA PRÁCTICA

- a. **País donde se desarrolla o ejecuta el proyecto:** Brasil - Belo Horizonte
- b. **Fecha de ejecución. Inicio:** 2002 **Final:** prosigue su implantación a otras comarcas
- c. **Institución o empresa responsable de la ejecución:** Tribunal de Justiça de Minas Gerais, 3ª Vice-Presidência, Assessoria de Gestão da Inovação

## 3. CONTENIDO

El criterio para instalación de una Central de Conciliación se basaba en el análisis del número de procesos de familia distribuidos mensualmente, exigiéndose un mínimo de 95. No hay necesidad de existencia de juzgado específico, bastando que sea alcanzada la mencionada cantidad. La estructura y el funcionamiento de la Central de Conciliación de Belo Horizonte es la siguiente: a) un Juez-Coordinador, local y orientador; b) un Juez-Orientador; c) Supervisor de Práctica; d) Defensor Público; e) Psicólogo; f) Asistente Social; g) Conciliadores-practicantes: estudiantes de Derecho; h) Dos Empleados de Secretaria; i) Dos Digitadores; j) Una Secretaría de Conciliación de los Juzgados de Familia para proceder a la preparación y movilización de los procesos; k) Doce puestos para realización de las audiencias; y l) Una sala de apoyo para el Sector de Psicología y Asistencia Social.

La Secretaría de la Central de Conciliación atiende al público desde las 08:30 a las 18:00 horas, sin interrupción. La Secretaría de la Central de Conciliación elabora, diariamente, las pautas de audiencias y distribuye los procesos en los casilleros de cada conciliador. Antes del inicio de los trabajos, cada conciliador hace la lectura de sus procesos y soluciona las dudas con el Juez-Orientador.

Realizada la audiencia, es abierta la vista de los autos al Ministerio Público para que éste pueda aprobar los términos acordados. En caso de aprobación, el proceso es homologado y reenviado a la Secretaría de origen para archivo de los autos. Si el Ministerio Público se manifiesta contrario a los términos del acuerdo, el proceso será enviado al Juez titular.

El plazo máximo de permanencia de los autos en la Secretaría de la Central de Conciliación es de cuatro días, siempre buscando atender al principio de celeridad procesal.

En las acciones de guarda, de reglamentación de visitas o en los conflictos más exasperados, se cuenta siempre, en el momento de la audiencia, con la presencia de las psicólogas judiciales y, caso necesario, del Juez-Orientador, con vistas a facilitar la composición amigable. Cuando no es posible solucionar el conflicto en aquel momento, los profesionales aconsejan la realización de un estudio psico-social en el sector apropiado.

La capacitación para los conciliadores es de 40 horas, se realiza en la Central de Conciliación por los psicólogos que imparten las clases de técnica de conciliación, conflictos familiares y por los jueces que imparten las clases jurídicas.

#### **4. RESULTADOS Y CONCLUSIONES**

Los resultados obtenidos se traducen básicamente en la reducción del número de asuntos pendientes y en la mayor agilidad de la prestación jurisdiccional y de pacificación de los conflictos de familia.

En los Juzgados de Familia, inicialmente, eran realizadas diez audiencias por día, con duración máxima de cuarenta minutos cada una. Desde el día 18 de agosto del 2003, cuando fue instalado el proyecto-piloto de la Central de Conciliación de los Juzgados Civiles, las audiencias de familia, que ocurrían durante todo el día, pasaron a ser realizadas por la mañana, con 6 audiencias para cada Juzgado, con duración de treinta minutos cada una. De esa forma, hay un total de 66 audiencias diarias para los Juzgados de Familia y el mismo número para los Juzgados Civiles.

En los Juzgados de Familia, en el período de septiembre de 2002 a abril de 2004, fueron realizadas 18.705 audiencias, siendo finalizados con acuerdo 11.682 procesos, lo que corresponde al 62,45%. En 7.023 procesos, que corresponden al 37,55% de los casos, las partes comparecieron, pero el acuerdo no fue posible. En esa hipótesis, se registra algún requerimiento hecho por alguna de las partes, se concede el plazo para presentación de defensa y, en seguida, se encaminan los autos al Juez Titular. En total, 8.728 audiencias designadas no fueron realizadas debido a la ausencia de una o de ambas las partes.

En el mes de enero del 2004, la Central de Conciliación de Belo Horizonte funcionó durante una quincena, del 19 al 30, mediante sistema de trabajo colectivo comunitario. En ese período fueron realizadas 710 audiencias, en las cuales se obtuvo un índice de acuerdo correspondiente al 61.83%, lo que significa 439 procesos archivados.

La Central de Conciliación tiene el curso procesal agilizado, propiciando la reducción del tiempo de espera de las partes para solucionar en conflicto a un máximo de 30 días, (anteriormente se alcanzaban hasta los seis meses), lo que confiere al procedimiento mayor credibilidad y efectividad, además de representar un instrumento válido para asegurar la paz social, ya que, con la conciliación de las partes, se abre un espacio para el diálogo, se evita la violencia doméstica y se ampara rápidamente a los menores involucrados en el litigio.

Por lo tanto, se trata de un nuevo camino en la obtención de la prestación jurisdiccional, ya que la conciliación es un instrumento simple, económico y eficaz que logra atender a las demandas de la sociedad y administrar con agilidad la justicia.

Con ese proyecto de reducción del número de asuntos pendientes, el Tribunal de Justicia cumple su misión de garantizar, en el ámbito de su competencia, la prestación jurisdiccional con calidad, eficiencia y presteza, poniendo a disposición de los ciudadanos un instrumento efectivo de justicia, equidad y promoción de paz social.

#### **5. IMPACTO**

Debido al carácter pionero de la iniciativa, la Central de Conciliación generó gran repercusión entre la población, habiendo sido objeto de varios reportajes vehiculados en las principales gacetas de Minas Gerais, radios locales y canales de televisión, logrando reconocimiento, a su vez, por la obtención del Premio Innovare.

## **6. CONTEXTO**

El “Proyecto Conciliación” tuvo su inicio el 2 de septiembre de 2002, con la implantación de 12 unidades para conciliación de procesos de los juzgados de familia de la comarca de Belo horizonte. Posteriormente y debido al buen resultado de estas unidades, el Proyecto fue institucionalizado por medio de la Disposición no. 407, de 14 de febrero de 2003, del Tribunal de Justicia de Minas Gerais, pasando entonces a denominarse “Central de Conciliación”. Las Centrales de Conciliación se han expandido en el interior del Departamento y desde el 2003 al 2004 se han instalado más 40 Centrales de Conciliación.

La Disposición No. 407/2003, Reglamenta el “Proyecto de Conciliación, instituido por la Disposición Conjunta no. 04/2000, de 17 de noviembre de 2000, coordinado por el Grupo de Trabajo Especial previsto en la Disposición no.1305/2002, de 05 de julio de 2002, e implantado experimentalmente en la Comarca de Belo Horizonte.

Esta Disposición establece en la posibilidad de implantar las Centrales de Conciliación en cualquier comarca del Departamento de Minas Gerais, así como las competencias de las Centrales de Conciliación y de los actuantes de las mismas.

## BRASIL

Juzgado Federal Especial Itinerante Fluvial

---

### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA PRÁCTICA O EXPERIENCIA

a. País: Brasil

Nombre: Juzgado Federal Especial Itinerante Fluvial

#### b. Resumen

Justicia Itinerante es un innovador proyecto, desarrollado por la Fundación Justicia Comunitaria conjuntamente con los tribunales de justicia de todo Brasil, en el cual autobuses y embarcaciones, especialmente dotados para realizar audiencias y conciliaciones, facilitan a jueces especializados el traslado a lugares remotos, para solucionar conflictos de los ámbitos civil, criminal y de familia.

El Juzgado Federal Especial Itinerante fue creado para facilitar el acceso a la Justicia Federal, de un amplio sector de población de ciudadanos excluidos y marginados, que viven en lugares apartados e inaccesibles: ribereños, analfabetos, trabajadores rurales y urbanos, normalmente "invisibles" para la justicia y para gran parte de la población. Su objetivo es intentar democratizar el acceso a la Justicia Federal, mediante procedimientos que atiendan a la enorme demanda oculta o reprimida de personas que no tienen acceso a la prestación judicial, por factores como los costes, honorarios y distancia

Gracias al proyecto de Justicia Itinerante, se está consiguiendo orientar al ciudadano hacia una "justicia preventiva", logrando así una relación efectiva entre el Poder Judicial y la sociedad.

#### c. Fuentes documentales y bibliográficas

Penud: Prácticas de Acceso a la Justicia. Estudio del Caso "Juzgado Especial Federal Itinerante Fluvial" Brasil . Noviembre 2004

##### Tribunal de Justiça do Estado do Amapá

[http://www.tjap.gov.br/gestao\\_judiciaria\\_08.php](http://www.tjap.gov.br/gestao_judiciaria_08.php)

##### Juzgado Especial Central Civil y Criminal de la Comarca de Macapá y Amapá

Descripción. Objetivos. Puntos Críticos. Buenas experiencias. Actividades que se proponen para mejorar Premio Claudia 2006

[http://claudia.abril.com.br/premioclaudia/leiamais\\_98\\_suelipini.shtml](http://claudia.abril.com.br/premioclaudia/leiamais_98_suelipini.shtml)

#### d. Organismos e instituciones de referencia

##### Ministério da Justiça

<http://www.mj.gov.br/>

##### Defensoría Pública de la Unión

<http://www.mj.gov.br/defensoria>

##### Superior Tribunal de Justicia

SAFS - Quadra 06 - Lote 01 - Trecho III - CEP: 70.095-900 - Brasília - DF

Telefone: (61) 3319-8000 | Informações Processuais: (61) 3319-8410

<http://www.stj.gov.br>

**Procuraduría General de la República de Brasil**

SAF Sul Cuadra 4 conjunto C – Brasília / DF – CEP 70050-900 –

PABX: (61) 3031-5100

<http://www.pgr.mpf.gov.br/>

**Tribunal de Justicia del Estado de Minas Gerais**

R. Goiás, 229 - Centro - Belo Horizonte - MG - 30190-030

Teléfono: (31) 3237-6100

<http://www.tjmg.gov.br/>; [ascom@tjmg.gov.br](mailto:ascom@tjmg.gov.br)

**Tribunal Regional Federal de la Primeira Região**

SAL/SUL –Quadra 2, Bloco K Brasília DF – CEP 70 070 -900

Telefone (61) 314 5752/760

E-mail [cojef@trf1.gov.br](mailto:cojef@trf1.gov.br)

**2. FICHA DE LA PRÁCTICA**

- a. País y localidad donde se realiza el proyecto: Brasil, Estados do Amapá, Amazonas, Pará, Roraima e Rondônia
- b. Título del proyecto o de la iniciativa: Juzgado Especial Federal Itinerante Fluvial
- c. Datos de ejecución del proyecto: inicio en 1996 en el Rio Amazonas
- d. Institución responsable de la ejecución del proyecto: Superior Tribunal de Justiça-STJ y Tribunal de Justicia Federal de la 1ª Región (sede en Brasília)
- e. Presupuesto estimado del proyecto o de la iniciativa: R\$ 4 millones no OGU de 2004 para la construcción de una embarcación. Los recursos de mantenimiento corren a cargo de TJF
- f. Origen de los fondos para la ejecución del proyecto: Gobierno Federal

**3. DESCRIPCIÓN DEL CASO**

**a. Problema abordado**

El Juzgado Especial Itinerante Fluvial pretende proporcionar “justicia para todos, sin demora y con eficiencia” (Ministro Edson Vidigal), busca atender a la población ribereña, situada en zonas donde no llegan las redes viarias, a las personas que tienen dificultades para llegar a las capitales de los Estados o centros que disponen de estructuras para atender sus derechos. “La finalidad no es hacer una justicia más pobre, sino más accesible, inclusive para los pobres” (Cappelletti)

El proyecto está siendo implantado en los estados de la Región Norte, destacando los de Amazonas, Amapá, Pará, Roraima e Rondônia, por el tribunal Regional Federal -1ª Región, que además de los estados de la Región Norte abarca lo de la Región Centro Oeste y el Distrito Federal y también los Estados de Bahía y de Minas Gerais. La 1ª Región comprende una población de 76 millones de habitantes y existen 109 lenguas de los pueblos indígenas

Los Juzgados Itinerantes Terrestre y Fluvial son juzgados especiales que ofrecen a las comunidades alejadas de las ciudades la misma atención que la dispensada en éstas. Los equipos itinerantes están compuestos por jueces, promotores, escribanos, policías y toda la infraestructura para realizar las audiencias civiles, criminales y de familia, en la que los jueces y promotores efectúan todos los procedimientos judiciales necesarios: hacen interrogatorios, dictan sentencias, efectúan conciliaciones, etc.

## **b. Contenido**

Los Juzgados Itinerantes Fluviales, destacan en el Norte del País como uno de los más importantes hechos de la Justicia Itinerante. Esa modalidad de servicio judicial, realizada con la cooperación de los Juzgados Provinciales en algunos Estados (Rondônia, Amapá y Roraima) utiliza una embarcación adaptada para la atención judicial en las áreas no servidas por los puestos avanzados e inaccesibles por carretera. Esta embarcación navega por los ríos de la región, visitando a los ribereños. En su interior la comunidad ribereña recibe orientación sobre sus derechos y la forma de disfrutarlos como ciudadanos.

En una base fijada en puntos estratégicos del río, los interesados se aproximan en pequeños barcos y canoas para ser atendidos por los servidores públicos allí presentes. Pero la peculiaridad de algunas localidades, no siempre hace posible la atención dentro del barco, en estos casos la atención se presta en centros comunitarios, iglesias o escuelas de la propia localidad. Así, diversas familias alcanzan sus derechos, antes vistos como imposibles, tales como certificados de nacimiento de sus hijos, de boda, de posesión de tierras, etc.

En Amapá, las demandas judiciales de la población ribereña son de sencilla solución y tratan principalmente del cobro de pequeñas rentas y prestamos poco honestos. Hay también demandas de indemnización por daños materiales realizados por los animales sueltos como patos y gallinas. Los casos más dramáticos son los de abusos sexuales a menores. La mayoría de los casos de abusos son practicados por los padres o los abuelos de los menores. Muchas causas conciernen al derecho de familia, como la custodia de los hijos menores y el pago de la pensión alimenticia.

La Justicia Fluvial Itinerante en la Amazonía cuenta desde el primer semestre de 2004 con el primer barco construido específicamente para impartir justicia: el Catuiara (‘juiz bom’ em nheengatu, língua do tronco tupi). Esta embarcación va a recorrer el río Amazonas y sus afluentes para atender a las comunidades ribereñas que vive aisladas en el mayor Estado de la federación brasileña, con 1,5 millones de km<sup>2</sup> (más de cinco veces el tamaño de Sao paulo). Otra embarcación, el Puxnum, sirve al proyecto “Pronta Atención Itinerante” (PAI)

El gobierno del Estado del Amazonas calcula que casi 750.000 personas serán beneficiadas por el proyecto. Por primera vez, comunidades situadas en puntos alejados del Amazonas, solo accesibles por el río, podrán tener acceso a la justicia, gracias a esa práctica itinerante. El “Catuiara” fue construido especialmente para prestar justicia. Posee salas de audiencias, de expedición de documentos, gabinetes del juez y de promotor y dos camarotes con suit. Mide 27 metros y navega a una velocidad de 20 km. por hora.

## **4. CONTEXTO POLÍTICO E INSTITUCIONAL**

El avance de la violencia y la criminalidad urbana y rural en Brasil ha ido acentuándose alimentados por dos factores principalmente: la segregación social y económica, que alcanza niveles insoportables en la sociedad brasileña, y la distorsión y precariedad en el funcionamiento de los órganos e instituciones que debían actuar en la seguridad y atención de los ciudadanos. Por eso, millones de brasileños, como los, ribereños, trabajadores rurales, habitantes de orillas de los ríos, están encerrados, sin caminos de acceso, en las montañas, a falta un Estado y una justicia más próxima, que les proporcionen los documentos básicos que les den el estatus de ciudadano, como los

certificados de nacimiento y carnets de identidad, entre otros, y sean reconocidos y respetados.

Los derechos primarios de Justicia y Seguridad del ciudadano imponen a los poderes públicos la inaplazable determinación de afrontar esa situación. En este sentido, el desafío coloca las atribuciones del Estado en esta área de atención y de cómo conducir la implantación de esas cuestiones a partir de un tratamiento eficiente, democrático y socialmente justo.

Un factor que ha perjudicado el cumplimiento de las atribuciones de los gobernantes y de la tímida y deficiente penetración de las unidades de servicio ha sido la descentralización, la acción gubernamental requiere estructuras de funcionamiento ágiles y debidamente adaptadas para responder a la complejidad de las demandas de justicia y seguridad de varias regiones dotadas de una problemática específica

En este sentido se espera, que mediante la acción directa del Gobierno Federal, por medio de los Juzgados Especiales Itinerantes y con la cooperación de los Gobiernos Provinciales, los derechos humanos sean divulgados, comprendidos y respetados. Y que esta estrategia de aproximación de la Justicia al ciudadano se consiga con el Juzgado Itinerante Fluvial y terrestre.

## **5. RESULTADOS Y CONCLUSIONES**

En dos años de existencia, el Juzgado Especial de Macapá, recibió 27000 procesos (una media de 1300 por mes) y atendido 280 personas por día en busca de orientación para sus problemas. Casi 23000 demandas de procesos fueron resueltos. En 1997 el Juzgado Especial de Macapá realizó 13136 audiencias, más del doble de todas las otras trece varas de Justicia Común que funcionan en la ciudad. Ninguna causa civil de este juzgado ha durado más de 30 días para llegar a la primera audiencia con el juez. Las primeras audiencias de las causas criminales no pasan de quince días.

Ha sido posible constatar el gran número de personas que acuden al Autobús o embarcación itinerante en búsqueda de información pertinente para la solución de sus conflictos y el elevado índice de acuerdos obtenidos, aproximadamente un 85% del total de las audiencias realizadas.

En el estado de Paraíba, Brasil, el juzgado móvil recorrió 30 de los 151 municipios que no son sedes de la circunscripción judicial, y estuvo a disposición de un millón de personas; se respondieron a solicitudes de seis mil consultas jurídicas y cuatro mil audiencias, aproximadamente.

De esta manera, el vehículo permaneció durante dos semanas en cada municipio, atendiendo y solucionando procesos ya abiertos en las circunscripciones judiciales más próximas, e inclusive abriendo nuevas causas en un corto período de tiempo. Las solicitudes se concentraron fundamentalmente en acciones sociales y familiares.

El caso del estado brasileño de Amapá difiere del resto, puesto que allí se atendió a comunidades con significativos problemas por las grandes distancias para llegar a los juzgados. Sin embargo, los jueces de este estado pueden viajar a los circuitos judiciales más remotos en un barco especialmente diseñado a tales fines. Asimismo, está previsto que cada visita de la justicia itinerante fluvial vaya acompañada de un equipo de personas que proveerán asistencia médica y odontológica, entretenimiento cultural y ayuda social a las poblaciones ribereñas del río Amazonas.

Los Juzgados Itinerantes Fluviales están propiciando una divulgación positiva de la imagen de la Justicia. El acceso a la misma, se ve facilitado por la presencia itinerante de los servidores de la Justicia en todos los puntos de la Amazonía, destacando las regiones fronterizas de Brasil con Colombia y Perú. Derechos elementales del ciudadano como certificados de nacimiento, carnet de identidad, son servicios a los que los ribereños están teniendo acceso, a la vez que se dan soluciones a conflictos de orden familiar y de posesión de tierras, entre otros.

Los Juzgados Itinerantes Fluviales están funcionando y atendiendo rápido las demandas con valor inferior al salario mínimo y expidiendo documentos con certificados de nacimiento y de matrimonio, de posesión de tierras y resolución de riñas y conflictos entre vecinos.

Por otro lado constituyen desafíos para universalizar la justicia:

- a) El coste de la justicia aumenta con diferencia entre las capitales y los locales de atención.
- b) La deficiente divulgación de la Justicia Federal, confundidas por la población con la Policía Federal y las instituciones de la seguridad social
- c) La identificación de los obstáculos burocráticos y administrativos de los procedimientos y su solución
- d) La infraestructura necesaria para los juzgados itinerantes, como barcos con capacidad para 30 personas y dispongan de salas de audiencia, gabinete de juez, salas de apoyo, asesorías para el juez, salas de conciliación, secretaría, entre otras necesidades

La utilización de la Justicia Federal por los servidores y ex servidores públicos de los ex territorios Federales (Acre, Rondônia, Roraima e Amapá) es también preocupante. Los procesos originarios de estas ciudades representan el 80% del total, dejando a los ribereños, los trabajadores y demás excluidos apenas el 20% del trabajo ejecutado por la justicia. Esto dificulta el trabajo de la justicia itinerante. El escenario brasileño muestra por un lado a los ciudadanos que tiene un salario, están alfabetizados, conocen sus derechos, tienen sindicatos, pagan abogados y residen en capitales próximas a los órganos de la Justicia Federal; y por otro, están los ribereños, pobres, excluidos, sin accesos a medios de comunicación como tv o radio, sin salarios, analfabetos y casi siempre desconocedores de sus derechos

Este escenario se agrava por el conservadurismo de los prestadores del servicio de la Justicia, que en su mayoría no están dispuestos a ir al interior al encuentro de la población "invisible" y excluida.

### **Dificultades del proyecto**

1. La necesidad de las embarcaciones que deben ser especialmente equipadas para los servicios de justicia.
2. El cúmulo de demandas de servidores y ex servidores públicos federales que generan una sobrecarga de trabajo para los funcionarios del sistema judicial, dificultando así la creación de equipos que participen en la atención itinerante con más frecuencia.
3. Sostener el servicio itinerante en el tiempo.
4. Proveer jueces de calidad para que resuelvan los conflictos en las zonas con carencias.
5. Generar credibilidad y legitimidad a este tipo de justicia de cara al ciudadano.
6. Convencer a los jueces a actuar dentro de un proceso de democratización y universalización de la justicia federal es el mayor de los desafíos.



7. La Justicia Federal acoge y ampara a muchos, pero tiene una imagen negativa en la sociedad de ser una justicia excluyente, para una minoría y al servicio de unos pocos.

Cuestiones culturales y falta de formación para la resolución de conflictos basados en costumbres, antes que en códigos, afectan a jueces, promotores y otros servidores en el contacto directo "in situ" con los ciudadanos. Por este motivo, la formación de equipos como los del proyecto es relativamente lenta y restrictiva pero más eficaz en la actuación de los juzgados itinerantes.

### **Deberes de los Juzgados**

Según la Desembargadora Selene de Almeida, del TFR. 1ª Región, la Justicia debe:

- Tutelar los intereses y derechos de los excluidos y marginados, o de aquellas personas que se encuentran al margen del sistema de justicia
- Administrar los factores excluyentes de la justicia, entre los cuales la pobreza, analfabetismo, ignorancia de los derechos, perjuicio de las personas pobres sobre la justicia, por miedo a sufrir represalias por una u otra parte, o la preocupación de las clases bajas respecto a la justicia por su duración, costes y falta de dinero para pagar los honorarios. Todo ello hace que la Justicia formal sea de por sí un factor excluyente de acceso a la justicia
- Tratar de disminuir los costes de los procedimientos para que la Justicia sea más accesible a los ciudadanos más necesitados.

La realización de convenios con Juzgados Provinciales y parcerías, con instituciones gubernamentales y no gubernamentales, como son los sistemas "S" (Sescoop, Senai, Sesi, Sesc e Sest), con universidades y principalmente con instituciones sociales locales (Iglesias, clubes de servicio, cooperativas y asociaciones, entre otras) ampliarán el alcance de la Justicia y favorecerá la resolución de conflictos. La ampliación de los servicios de la justicia itinerante puede hacerse a partir de la experiencia de los estados y de los equipos de servidores que ya se están dedicando a los Juzgados Itinerantes Fluviales.

El proyecto, con todo, solo será capaz de asegurar la sostenibilidad de las mejoras obtenidas si la implicación humana y las políticas para las áreas de justicia y seguridad y los mecanismos de apoyo para la implantación de estas iniciativas no sufren discontinuidad, cortes de las instituciones que lo ejecutan y de la necesidad de expansión gradual. A esto cabe agregar una mayor implicación de las organizaciones de los ribereños en los procesos, la inserción de acuerdos con iglesias, escuelas de derecho y de nivel medio y de entidades como el Sec, Senai, SESCOOP y Sesi, socios que por cierto han ayudado a un mejor entendimiento de demandas de acceso a la justicia y de control social del proyecto en el nivel de cada comunidad ribereña.

## **6. RECOMENDACIONES**

### ***Articulación institucional***

- Consolidar un sistema integrado de información, con la creación de un banco de datos de uso común por las diversas entidades implicadas en el acceso a la Justicia, tratando de fortalecer y agilizar el trabajo articulando informes e investigaciones de operaciones diversa, así como difundir conocimientos actualizados y experiencias innovadoras de hechos positivos para la renovación de la doctrina y de la práctica de la justicia y la seguridad.
- Promover y apoyar un registro de todas las entidades que actúan y se relacionan

- Celebrar convenios con la Justicia provincial y promover articulaciones con las instituciones federales y provinciales para que participen con las misiones itinerantes, potenciando servicios a acceso a la justicia de los ciudadanos.
- Celebrar acuerdos de cooperación con universidades que disponen de servicios en la Amazonía con el fin de que puedan cooperar con la Justicia Federal en sus servicios

### **Comunicación**

- Divulgar la Justicia Federal entre los ribereños y los pueblos de la selva.
- Proseguir en la eficiencia del proyecto articulando instituciones con el objetivo de promover formas de mayor aproximación e implicación con la sociedad.
- Elaborar folletos explicativos sobre la atención, resumiendo los servicios ofrecidos por el proyecto en lenguaje sencillo, considerando sobre todos que los destinatarios de estos servicios es población analfabeta total o funcional.
- Utilización de las radios comunitarias y de alcance regional (Radio Nacional), las instituciones educativas, sociales e iglesias para divulgar el proyecto sobre acceso a la Justicia.
- Utilizar a los profesores y alumnos para difundir los mensajes y temas de acceso a la justicia y para cooperar con las misiones itinerantes,

### **Atención a los ciudadanos**

- Hacer visibles a los necesitados, excluidos de la justicia como los ribereños, los trabajadores rurales pobres, analfabetos, que desconocen los derechos y no saben que existe una Justicia Federal. Para ello la Justicia tiene que ir a su encuentro, pero antes ha debido de convencer a los jueces y demás servidores de la justicia a prestar asistencia a los mismos por medio de Juzgados Especiales Itinerantes, terrestre o fluvial, promoviendo la deslocalización interior.
- Se debe combatir la “ausencia de ciudadanía simbólica”, que consiste en no reconocer al otro su derecho a tener derechos. Así se debe atenuar o eliminar el desinterés de la Administración de Justicia por la justicia para los más pobres, para aquellos que siendo víctimas del sistema judicial, los Juzgados Itinerantes, principalmente los Fluviales, tengan la eficacia y efectividad esperada.
- Buscar canales interactivos con la sociedad civil organizada, inclusive con una cooperación con la justicia, para democratizar la conducción de las acciones Públicas de acceso a la justicia, facilitando y fiscalizando el desempeño de las instituciones que prestan los servicios en las comunidades e incorporando medidas o propuestas populares en la concepción y ejecución de sus atribuciones.
- Hacer seguimiento periódico de las demandas que llegan a la dirección del proyecto, a fin de verificar la oportunidad y viabilidad de crear otros servicios de acceso, más próximos a los ciudadanos.
- Formular invitaciones a jueces de otras varas o de otros sectores para integrarse en la misión itinerante
- Utilizar a los TI como herramienta para informar, protocolizar y buscar las solicitudes de los procesos, dando trato preferente a los procesos de las misiones itinerantes.
- Estandarizar la oferta de productos a los ciudadanos y actualizarlos a los nuevos escenarios sociales y políticos de cada región

## **BRASIL**

Centro de Referencia y Apoyo a las Víctimas (CRAVI)

---

### **1. IDENTIFICACIÓN DE LA PRÁCTICA O EXPERIENCIA**

a. País: Brasil

Nombre: Centro de Referencia y Apoyo a las Víctimas (CRAVI)

b. Resumen

Fundado en 1998, el Centro de Referencia y Apoyo a la Víctima (Cravi) es un programa de la Secretaria de Justicia y Defensa del Ciudadano del Estado de Sao Paulo en asociación con la Secretaria Especial de los Derechos Humanos, la Secretaria Estatal de Asistencia y Desarrollo Social, el Instituto Therapon y el Instituto de Sao Paulo Contra la Violencia.

Su implantación está basada en los artículos 245, de la Constitución Federal de 1988, y 278, apartados V y VI, de la Constitución del Estado de Sao Paulo de 1989, además del Programa Estatal de Derechos Humanos y la Declaración de Principios Fundamentales de Justicia Relativos a las Víctimas de Criminalidades y de Abuso de Poder.

El programa trata de prestar ayuda psicológica, jurídica y social a los familiares de víctimas de homicidios y latrocinios y otros casos graves de violencia. Su principal objetivo es identificar, comprender y atender las demandas de justicia y derechos humanos de los familiares de las víctimas que han sufrido una violencia fatal.

Este proyecto se relaciona con las áreas de trabajo del PNUD: políticas orientadas a la mejora del acceso de la población a la justicia, implementando políticas sobre seguridad humana.

c. Fuentes documentales o bibliográficas:

**Portal do Governo do Estado de São Paulo**

<http://www.justica.sp.gov.br/Modulo.asp?Modulo=45&Cod=45>

PNUD: Prácticas de Acceso a la Justicia. Centro de Referencia de Apoyo a las Víctimas (CRAVI). BRASIL. Noviembre 2004

d. Referencias de organismos e instituciones:

**Secretaria de Estado da Justiça e Defesa da Cidadania**

Pátio do Colégio, 148 / 184 - Centro

CEP: 01016-040 - São Paulo/SP - PABX: (11) 3291 2600

**Ministerio da Justicia**

<http://www.mj.gov.br/>

**Defensoría Pública de la Unión**

<http://www.mj.gov.br/defensoria>

**Superior Tribunal de Justicia**

SAFS - Quadra 06 - Lote 01 - Trecho III - CEP: 70.095-900 - Brasília - DF

Telefone: (61) 3319-8000 | Informações Processuais: (61) 3319-8410

<http://www.stj.gov.br>

**Procuraduría General de la República de Brasil**

SAF Sul Cuadra 4 conjunto C – Brasilia / DF – CEP 70050-900 –

PABX: (61) 3031-5100

<http://www.pgr.mpf.gov.br/>

**Tribunal de Justicia del Estado de Minas Gerais**

R. Goiás, 229 - Centro - Belo Horizonte - MG - 30190-030

Teléfono: (31) 3237-6100

<http://www.tjmg.gov.br/>; [ascom@tjmg.gov.br](mailto:ascom@tjmg.gov.br)

**2. FICHA DE LA PRÁCTICA**

- a. **Lugar donde se desarrolla o ejecuta el proyecto:** Sao Paulo. Brasil
- b. **Fecha de ejecución:** inicio: julio de 1998
- c. **Institución o empresa responsable de la ejecución:** Secretaria de Justicia y Defensa de la Ciudadanía del Estado de Sao Paulo
- d. **Institución o fuentes de financiación del proyecto:** Gobierno Federal y Gobierno Provincial.
- e. **Presupuesto:** R\$ 280.000,00 por año

**3. CONTENIDO:**

El principal objetivo de CRAVI es cumplir el mandato constitucional, garantizando los derechos a las personas prestando ayuda psicológica, jurídica y social a los familiares de las víctimas de violencia fatal. También presta servicios a las víctimas sobrevivientes de tales agresiones. Se pretende hacer lo posible para buscar el *statu quo ante*, es decir, conseguir que la persona vuelva al estado en que se encontraba antes de la agresión en la medida de lo posible. Para conseguir sus objetivos, el proyecto pretende:

Ofrecer apoyo psicológico y soportes sociales a las familias de las víctimas de violencia, a fin de amortiguar los efectos negativos sufridos.

Prestar asistencia jurídica, a las víctimas indirectas (familiares, herederos y personas próximas), asegurándoles el ejercicio de sus derechos y proveyéndoles de los documentos esenciales para el ejercicio de la ciudadanía.

Identificar y reducir los efectos traumáticos provenientes de la violencia sufrida,

Formar una red de servicios que puedan garantizar la atención a estas personas o a sus familias cuando las demandas se extrapolen del ámbito de ayuda de Cravi. En otras palabras, identificar los perfiles de la violencia actual y formas de prevención,

Auxiliar en la reconstrucción de la vida de las familias.

Ayudar a en la construcción de una noción de ciudadanía y derechos que pueda ser desarrollada por cada familia en su comunidad.

Facilitar el acceso a la justicia de las víctimas en un proceso penal.

Ayudar a la sociedad y al Poder Público a través de la difusión de los conocimientos obtenidos, colaborando en la creación de políticas de seguridad pública y de inclusión social.

Combatir o minimizar los efectos secundarios a través de la formación de agentes del Estado y demás profesionales que atiendan a las víctimas o a sus familiares.

Una de las posibilidades para contactar con las familias y superar las dificultades de acceso a las mismas, es establecer un acuerdo con las Delegaciones de Policía del Municipio, para que informen a los familiares y amigos de las víctimas de la existencia del Centro.

Las organizaciones que se encargan de prestar ayuda a las víctimas deben tener un compromiso de respeto y confidencialidad, dejando claro que tiene todas las cualidades para atender este tipo de violencia. Debe formar a los profesionales que van a trabajar en la misma contemplando sus capacidades técnicas y la capacidad para prestar ayuda a las víctimas. Es necesario resaltar la importancia de someter semestralmente a los funcionarios de Cravi a una sesión de terapia y ayuda psicológica, ya que, los trabajadores se desenvuelven en un ambiente en el que entran en contacto directo, emocional y socialmente, con la violencia y sufrimiento humano. También es importante construir y reconstruir de forma sistemática y constante el perfil de las víctimas.

#### 4. CONTEXTO

##### Contexto político-institucional:

Marco legal:

Constitución Federal: “Art. 245. la ley dispondrá sobre las hipótesis y condiciones en que el Poder Público dará asistencia a los herederos y dependientes carentes, víctimas de crimen doloso, sin perjuicio de la responsabilidad civil del autor del acto ilícito”

Constitución Estatal: “Art. 278: El Poder Público promoverá programas especiales admitiendo a participación de entidades no gobernantes y teniendo como propósito:

(...)

V – creación y mantenimiento de servicios de prevención, orientación, recibimiento y encaminamiento de denuncias referentes a violencia;

VI – instalación y mantenimiento de núcleos de atención especial y casas destinadas a la acogida de niños, adolescentes, deficientes y víctimas de violencia, incluido la creación de servicios jurídicos de apoyo a las víctimas integrados y atención psicológica y social”.

##### Realidad social:

De acuerdo con la Organización Mundial de la Salud, Brasil es el país con más homicidios del mundo. Una persona muere cada 12 minutos, con un total de 45 mil por año. Solamente en el municipio de Sao Paulo, se producen más de cinco mil homicidios cada año. En 20 años la tasa de homicidios ha crecido un 230% en Sao Paulo y Río de Janeiro.

La creación del proyecto tiene su justificación en la necesidad de prestar ayuda a los familiares de las víctimas que han sufrido daño grave, debido a que hasta entonces los familiares no contaban con apoyo psicológico ni jurídico. La iniciativa de Sao Paulo ha tenido ya la demanda de otros municipios.

#### 5. RESULTADOS

El programa ha proporcionado ayuda, asistencia y orientación jurídica, social y psicológica a las víctimas, ha realizado seminarios, ha creado una base de datos referente al perfil de las víctimas y ha elaborado informes con los resultados obtenidos. Desde la creación de CRAVI el seguimiento de los casos atendidos es el siguiente:

AÑO	Número de casos nuevos
1998	82
1999	187
2000	141
2001	133
2002	199
2003 (dato a junio)	89

Total Acumulado	831
<b>AÑO</b>	<b>Número visitas atendidas</b>
1998	94
1999	461
2000	803
2001	1091
2002	1562
2003 (dato a junio)	778
Total Acumulado	4.789

Según la opinión dada por la ex Coordinadora del Programa, la Dra. Leticia Massula, como la ayuda prestada prevé una intervención subjetiva, no todos los resultados pueden ser examinados objetivamente. No es posible constatar que todas las víctimas atendidas a través de la intervención psicológica consigan asumir la pérdida y restituir los lazos sociales y familiares.

Un resultado de gran relevancia social para Brasil es la posibilidad de copiar la experiencia de Sao Pablo a través de la implantación del programa en otros municipios, mediante el soporte técnico y financiero de la Secretaria de Justicia del Estado de Sao Paulo. Este soporte consiste en la disponibilidad de material educativo (textos, publicaciones,...), orientaciones técnicas, recomendaciones, copias de la legislación interesante, apoyo del equipo Cravi de Sao Paulo y de otras entidades interesadas, por medio de cursos de formación para los futuros técnicos.

## 6. OTRAS CONCLUSIONES

CRAVI ha realizado un informe con la colaboración de la Pontificia Universidad Católica (PUC/SP), financiado por RAPESP en su Programa de Políticas Públicas, "Consolidación de la política de ayuda a las víctimas de la violencia urbana, basado en la demanda real y en la acción articulada entre diversos sectores, del Gobierno del Estado de Sao Paulo y de la sociedad", teniendo como punto de partida 3.415 muertes de autor desconocido, del sorteo de 840 familias, visitas a 1263 residencias y entrevistas a 391 familias.

El informe ha puesto de manifiesto que las principales demandas de las familias son relativas a necesidades de disponer de un entorno acogedor, de trabajo, escuela, transporte, acogida de jóvenes, fin de la violencia, transparencia judicial, falta de información, creación de un centro de ayuda, orientación jurídica, ...

Además refleja, que el 63,4% de las víctimas nacieron y crecieron en la Capital de Sao Paulo, que la mayor parte de las víctimas tienen entre 18 y 33 años, que el 90,8% son hombres, el 36,3% blancos y el 13,8% son negros, que las víctimas presentan un perfil semejante (mismo segmento social, mismas imposibilidades, mismo barrio o región, mismas ideas,...), entre los que solicitan ayuda el 80% son mujeres, que son las madres, esposas o compañeras de las víctimas.

## CANADÁ

### Proyecto Piloto para Evaluar el Desempeño Judicial

---

#### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA PRÁCTICA O EXPERIENCIA

a. País: Canadá

Nombre: Proyecto Piloto para Evaluar el Desempeño Judicial

b. **Resumen**

Entre los años 1995 y 1996 se llevó a cabo un proyecto piloto en Nova Scotia (Canadá), para evaluar los resultados obtenidos por el Proyecto denominado “Nova Scotia Judicial Development Project” (NJDP). La prueba piloto consistía en enviar un cuestionario a abogados y jueces para que evaluaran el NJDP y su participación en el mismo. El cuestionario fue enviado a un total de 750 abogados, de los cuales respondieron el 65%. Un comité de jueces, asumió la responsabilidad de administrar el proyecto piloto, cada una de las cuatro cortes (familia, provincial, corte de apelaciones y suprema) tuvo al menos un 50% de jueces involucrados. El proyecto piloto provee información a los jueces sobre su desempeño individual en cinco áreas: la capacidad legal, imparcialidad, habilidades en gestión judicial, prácticas de resolución y comportamiento del juez. Adicionalmente proporciona una valoración general del desempeño del juez. El proyecto piloto fue considerado un éxito, pero no ha dejado de ser un proyecto piloto, esto se debe, entre otros factores, a la falta de presupuesto y a reservas en cuanto a la evaluación de los jueces.

c. **Fuentes Documentales o Bibliográficas**

Poel, Dale (2001). “What do lawyers think about judicial evaluation? Responses to the Nova Scotia Judicial Development Project. The Public Sector Innovation Journal. Vol 10. Nº 2. Pg: 1-14.

<http://www.innovation.cc/volumes-issues/poel-wa-lawyers-do.pdf>

d. **Referencias de organismos e instituciones**

**Department of Justice. Nova Scotia, Canada**

General Information

5151 Terminal Road. P.O. Box 7

Halifax, Nova Scotia B3J 2L6. Tel: (902) 424-4030

<http://www.gov.ns.ca/just/contact.asp#GI>

**Canadian Bar Association**

Página web oficial:

<http://www.cba.org/CBA/LFFF/Main/grants.aspx>

#### 2. FICHA DE LA PRÁCTICA

a. **País donde se desarrolla o ejecuta el proyecto:** Canadá

b. **Fecha de ejecución.** Inicio: 1995 Final: 1996

c. **Institución o empresa responsable de la ejecución:** El Sistema de Justicia de Nova Scotia.

d. **Institución o fuentes de financiación del proyecto:** “The Canadian Bar Association” aportó 15.000 \$<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Véase la página web oficial de “Canadian Bar Association”. <http://www.cba.org/CBA/LFFF/Main/grants.aspx>

### **3. CONTENIDO**

Aspectos clave del proyecto piloto:

- se recabó la opinión de los abogados y otros usuarios (mediante cuestionarios) a la par que se producía la auto-evaluación del juez que participaba (voluntariamente) en la evaluación.
- La valoración que debían hacer los abogados versaba sobre la experiencia general con los jueces, sin entrar en casos específicos.
- El cuestionario aplicado a los abogados indagaba sobre cinco áreas: la capacidad legal, imparcialidad, habilidades en gestión judicial, prácticas de resolución y comportamiento del juez.
- La participación de los jueces en el proyecto piloto fue voluntaria
- El proceso de información garantizaba la confidencialidad tanto de jueces como de los abogados participantes.

### **4. RESULTADOS Y CONCLUSIONES**

- El proyecto piloto proporciona información sobre el desempeño de los jueces.
- El proyecto tuvo éxito, sin embargo no ha tenido continuidad por falta de presupuesto y por ciertas reservas sobre la evaluación de los jueces.



## CHILE

Funcionamiento de la Fiscalía Regional Metropolitana Sur, del Ministerio Público de Chile

---

### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA PRÁCTICA O EXPERIENCIA

a. País: Chile

Nombre: Funcionamiento de la Fiscalía Regional Metropolitana Sur, del Ministerio Público de Chile

b. **Resumen**

En Diciembre de 2000, se inició el proceso de implementación de la reforma procesal penal que empezó a regir el 16 de junio de 2005, en la Región Metropolitana de Chile, dando por finalizado el proceso de implementación en las 13 regiones del país. En este proceso de reforma fue establecido como actor central del nuevo proceso penal el Ministerio Público, que para efectos de su organización interna en la región metropolitana, creó 4 Fiscalías regionales. En dichas Fiscalías fueron establecidos procesos de atención a los usuarios para brindar atención especializada con información clara y oportuna. Las mismas fueron establecidas en vista de que dentro de las responsabilidades del Ministerio Público se encuentra la atención de víctimas y testigos de delitos y que estas responsabilidades implican que diariamente un número considerable de personas, deban o puedan concurrir a las oficinas del Ministerio Público, ya que son citadas por el fiscal para ser entrevistadas en calidad de víctimas o testigos, o bien son citadas por la unidad de atención de víctimas y testigos, o se trata de personas no citadas que piden información acerca del estado de una causa.

c. **Fuentes Documentales o Bibliográficas**

Hernández, Cristian. *Funcionamiento de la Fiscalía Regional Metropolitana Sur, del Ministerio Público de Chile*. Ponencia en seminario. Santa Cruz, Bolivia: Mayo de 2006. [www.cejamericas.org](http://www.cejamericas.org)

d. **Organismos e instituciones de referencia**

**Ministerio de Justicia Chile**

Morandé, 107. Santiago de Chile. Tfno. 56-2 6743100

<http://www.minjusticia.cl>

**Poder Judicial**

[webmaster@poderjudicial.cl](mailto:webmaster@poderjudicial.cl)

[cortesuprema@poderjudicial.cl](mailto:cortesuprema@poderjudicial.cl)

<http://www.poderjudicial.cl/0.8/portada.php>

**Ministerio Público**

Dirección: General Mackenna 1369, Santiago de Chile. Tfno.: 2 - 6909100

<http://www.ministeriopublico.cl/index.asp>

**Defensoría Penal Pública**

Av. Bernardo O'Higgins 1449 - Piso 8, Santiago de Chile. Código Postal 8340518

Teléfono: +56 (2) 4316800 - Fax: +56 (2) 4316809

[http://www.defensoriapenal.cl/;](http://www.defensoriapenal.cl/)

## 2. FICHA DE LA PRACTICA

- a. **País donde se desarrolla o ejecuta el proyecto:** Chile
- b. **Fecha de ejecución. Inicio:** 2000      **Final:** 2005.
- c. **Institución o empresa responsable de la ejecución:** Ministerio Público – Fiscalía Regional Metropolitana Sur
- d. **Institución o fuentes de financiación del proyecto:** Fiscalía Regional Metropolitana Sur

## 3. CONTENIDO

Fiscalía Regional Metropolitana Sur, diseñó un proceso de atención de usuarios, que tenía como una de sus metas el cumplimiento puntual del horario de citación. El proceso diseñado e implementado consistió en un protocolo de recepción, atención y derivación de público con un nivel de servicio medible, que distinguía entre el público que llegaba producto de una citación previa, de aquellos que no tenían citación, y que es conceptualizado como “demanda espontánea”.

Para apoyar tal protocolo, se diseñó e implementó una plataforma informática para el manejo y registro de la información, que es operada por la persona que recibe al público y por quien atiende o entrevista a los usuarios. Esta plataforma además permite registrar en línea datos como la hora de llegada del usuario, la hora de inicio y fin de la entrevista, la persona que atiende o entrevista al usuario y el lugar en que ello sucede. El sistema permite conocer en línea el número de usuarios que están siendo entrevistados o atendidos, dónde y quién los está atendiendo, el número de personas que esperan, así como tener imágenes actuales de la sala de recepción y espera del público.

## 4. RESULTADOS Y CONCLUSIONES

El proceso implementado permite tener en línea información valiosa para el mejoramiento de la eficacia y eficiencia con que la Fiscalía Regional Metropolitana Sur, atiende y recibe al público que acude diariamente a sus dependencias. Esto ha permitido evaluar el desempeño de los distintos funcionarios de la Fiscalía asignados a la ejecución de esta atención.

Adicionalmente, se diseñó y aplicó una encuesta estadísticamente representativa de la satisfacción y percepción del público que es atendido, lo que es un valioso instrumento para mejorar permanentemente la calidad de la atención prestada. Los resultados registrados desde el 16 de junio al 20 de diciembre de 2005 consignaban que en un 91% de los casos fue posible cumplir la promesa de “atender puntualmente, con espera máxima de 10 minutos”. En ese período se atendieron personalmente a 17.977 personas, de las cuales 10.750 habían concurrido producto de una citación (60% del total), y las restantes 7.277 correspondían a la “demanda espontánea”. En promedio, cada una de las entrevistas o resolución de consultas efectuadas, duró 53 minutos

## 5. IMPACTO

Si bien no hay datos concluyentes a la fecha, se espera alcanzar una alta percepción de satisfacción de los usuarios que son atendidos en la Fiscalía, al ver que la institución cumple la promesa de atender puntualmente a las personas que cita. Esto, se espera, redundará en mejorar el nivel de confianza y respeto en y hacia el Ministerio Público

## **6. CONTEXTO**

Esta experiencia se ha desarrollado en un contexto en que se debe atender a un alto volumen de personas. Las características de la atención que se debe dar, exigen que esta sea proporcionada personalmente por un funcionario del Ministerio Público, ya que no son interacciones que se puedan reemplazar por un contacto telefónico o escrito, como puede deducirse de la duración media de cada atención prestada, que es de 53 minutos.

Las características de alto volumen y atención personalizada, configuran un contexto en que la estandarización de procedimientos, aprovechamiento de economías de escala y apoyo de tecnologías de información, proporcionan una mejora sustantiva en términos de eficacia, eficiencia y calidad de resultados.

## **7. EVALUACIÓN CRÍTICA**

El mejor indicador de los resultados alcanzados lo constituirá la encuesta de percepción de usuarios, realizada en Diciembre de 2005. Los resultados de dicha encuesta no están disponibles en el momento de escribir este reporte.

## CHILE

### La Defensoría Penal Pública

---

#### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA PRÁCTICA O EXPERIENCIA

- a. País: Chile  
Nombre: La Defensoría Penal Pública

b. **Resumen**

En el año 2001, con la promulgación de la Ley 19.718 se creó la Defensoría Penal Pública, organismo descentralizado funcionalmente, dotado de personalidad jurídica y patrimonio propio, sometido a la supervisión de la Presidencia de la República a través del Ministerio de Justicia. Su misión es proporcionar defensa penal de alta calidad profesional a las personas que carezcan de abogado, velando por la igualdad ante la ley, por el debido proceso y actuando con profundo respeto por la dignidad humana de sus representados.

Dentro de sus objetivos estratégicos se encuentran: a) Asegurar la cobertura nacional del servicio de defensa penal pública a través de defensores locales institucionales y defensores licitados; b) Asegurar la calidad de las prestaciones de servicio de defensa penal pública, a través del cumplimiento de estándares básicos, el desarrollo de peritajes y la adecuada atención de comparecientes a juicios y audiencias; c) Asegurar el funcionamiento del sistema de licitaciones de defensa penal, a través del uso eficiente del marco presupuestario disponible y conforme a las directrices emanadas del Consejo de Licitaciones de la Defensa penal pública

Sus funciones son: a) Prestación del Servicio de Defensa Penal Pública; b) Control y supervisión del Servicio de Defensa Penal Pública; c) Informes del Sistema Informático de gestión de defensa penal pública.

c. **Fuentes Documentales o Bibliográficas**

Ortiz Díaz, J. "La Defensoría Penal Pública" En *Encuentro Internacional de Redes - Eurosocial – Justicia*. Cartagena de Indias, Colombia: 2006

Defensoría Penal Pública. *Estándares Básicos para el Ejercicio de la Defensa Penal Pública*. 2003. <http://www.defensoriapenal.cl/archivos/1080312794.pdf>

d. **Organismos e instituciones de referencia**

**Ministerio de Justicia**

Morandé, 107. Santiago de Chile. Tfno. 56-2 6743100  
<http://www.minjusticia.cl>

**Poder Judicial**

[webmaster@poderjudicial.cl](mailto:webmaster@poderjudicial.cl)  
<http://www.poderjudicial.cl/0.8/portada.php>  
[cortesuprema@poderjudicial.cl](mailto:cortesuprema@poderjudicial.cl)

**Ministerio Público**

Dirección: General Mackenna 1369, Santiago de Chile. Tfno.: 2 - 6909100  
<http://www.ministeriopublico.cl/index.asp>

### **Defensoría Penal Pública**

Av. Bernardo O'Higgins 1449 - Piso 8, Santiago de Chile. Código Postal 8340518

Teléfono: +56 (2) 4316800 - Fax: +56 (2) 4316809

<http://www.defensoriapenal.cl/>;

## **2. FICHA DE LA PRÁCTICA**

- a. País donde se desarrolla o ejecuta el proyecto:** Chile
- b. Fecha de ejecución. Inicio:** 2001
- c. Institución o empresa responsable de la ejecución:** Defensoría Penal Pública
- d. Presupuesto del proyecto:** 56,7 MM de Dólares
- e. Institución o fuentes de financiación del proyecto:** Defensoría Penal Pública

## **3. CONTENIDO**

Los elementos claves y esenciales, para permitir el buen funcionamiento de la Defensoría Penal Pública son: a) Voluntad política de todos los actores; b) Estrategia de implementación (gradualidad); c) Recursos adecuados y focalizados; d) Personal y remuneraciones; e) Coordinación permanente y formal; f) Desarrollo de sistemas de información; g) Disposición a realizar ajustes; h) Compartir estadísticas (anuario interinstitucional); i) Avances en modelos de gestión conjuntos; y j) Integración de actores sociales y organismos de influencia (expertos, universidades, Colegios)

Con el cumplimiento de los elementos esenciales el Modelo de la Defensa Penal Pública ofrece a los usuarios: a) Acceso universal; b) Servicios profesionales gratuitos y cobro de arancel a quienes puedan pagarlo; c) Se garantiza el derecho a defensa desde las primeras actuaciones del procedimiento, siendo requisito de validez del mismo la presencia del defensor; d) Sistema de prestación MIXTO: funcionarios y contratados; e) Se crean aspectos relevantes e innovadores, como el Sistema de selección de los defensores penales públicos; Estándar de desempeño del defensor; Sistema de Inspecciones; Auditorías externas; y Profesionales de la Administración en la jerarquía institucional; f) Se define un Modelo de Gestión homogéneo denominado "Cobertura y Calidad"; g) Se define un modelo de "Apoyo a la Gestión de la Defensa", compuesto por una delegación de facultades a las regiones; un sistema de Peritajes para la defensa; un sistema de Atención de Testigos e Imputados; capacitadores que ofrezcan consultas y apoyo técnico a defensores; Asesoría profesional de periodistas en cada región; y Creación de un Sistema de Gestión Informático (SIGDP); y h) Se coloca como elemento central el uso intensivo de las TIC y la realización de Estudios de Demanda y Estudios de Satisfacción de los usuarios.

Asimismo, existen Inspectorías Zonales, que forman parte del Departamento de Evaluación y Control y que cumplen la misión de evaluar, junto a otros mecanismos, el desempeño de los defensores penales públicos. Estas inspecciones se realizan según la metodología que determina el Reglamento sobre Licitaciones y Prestación de Defensa Penal Pública.

Por otro lado, se encuentran las Defensorías Locales, que son unidades operativas para la prestación de defensa en determinada región. Estas Defensorías dependen directamente de la Defensoría Regional que las agrupa. Por ley, pueden existir hasta 80 Defensorías Locales, las cuales serán distribuidas conforme a criterios de carga de trabajo, extensión territorial, facilidades de comunicaciones y eficiencia en el uso de recursos.

La Prestación de defensa penal se cumple a través de un sistema mixto integrado por: (a) Funcionarios Públicos pertenecientes al Servicio, denominados Defensores Locales; y (b) Abogados Privados que suscriben contrato por 3 años, generado en virtud de un proceso de licitación.

Aunque por regla general la defensa penal pública es gratuita, existen sistema de aranceles, de actualización anual, que se aplican a quienes recurren a la institución, pero que tienen recursos para pagar parcial o totalmente el servicio. Su objetivo es mejorar el rendimiento del gasto público.

El modelo de defensa penal pública establece que todos los defensores deben cumplir un conjunto de estándares básicos para garantizar prestación de calidad en todas las etapas del nuevo procedimiento penal: a) Defensa; b) Dignidad del imputado; c) Información; d) Prueba; e) Recursos; f) Plazo razonable; g) Principios del sistema acusatorio; y h) Libertad. Y se evalúa el cumplimiento de estos estándares a través de inspecciones internas, auditorías externas y reclamaciones.

Dentro de los sistemas utilizados por el Modelo, se encuentra el Sistema Informático de Gestión de Defensa Penal (SIGDP), que está orientado a llevar el registro, control y seguimiento de causas, con sus respectivos imputados, y las correspondientes gestiones realizadas dentro de una causa para cada uno de los imputados. Dicho sistema esta desarrollado bajo un esquema de tres capas. La capa de presentación la proporciona una interfaz Web. La capa de negocios es proporcionada por un servidor de aplicaciones, actualmente Oracle Application Server 9i Release 2. La capa de acceso a Datos la proporciona un motor de Bases de Datos relacional, Oracle DataBase 9i Release 2.

#### Los Principales Módulos del SIGDP son:

- a. Manejo de Causas: En este módulo se encuentran las funciones de: a) Ingreso de Antecedentes de una causa; b) Ingreso de imputados; c) Actualizar gestiones; d) Agenda de audiencias; y e) Consultas e informes.
- b. Cobros de Arancel: permite llevar el control administrativo del proceso de cobro y apelaciones una vez finalizada la causa. Si bien la defensa penal pública generalmente es gratuita, la Defensoría puede cobrar, total o parcialmente, el servicio que presta a los beneficiarios que dispongan de recursos para financiarla privadamente. En etapa de actualización;
- c. Defensores contratados: posibilita administrar la selección de prestadores de defensa penal pública, desde el proceso de licitación, pasando por manejo de garantías, anticipos y pagos.
- d. Multas y Sanciones: Contiene un registro de los diferentes tipos de multas y sanciones, ya sea por incumplimiento de contrato (para caso de Defensores contratados) o por alguna sanción establecida en el estatuto administrativo (para el caso de Defensores Locales). La DPP presta el servicio de defensa penal mediante Defensores Locales que son de carácter institucional y Defensores contratados que son de carácter privado. En etapa de actualización.
- e. Registro de Reclamos: permite ingresar y realizar un seguimiento y administración de los reclamos relacionados con los servicio de Defensa Penal y que son presentados por los beneficiarios del servicio. Este módulo se comunicará con el Sistema Informático de Gestión OIRS, actualmente en implementación.
- f. Administración de Demanda (MAD): Este Módulo provee información en línea y actualizada de la demanda de defensa y estado de las causas por Defensor, pudiendo también obtener valores por localidad, por región y a nivel nacional.

Por otro lado, el Sistema Informático de Apoyo Regional, gestiona el Sistema Informático de Gestión que tiene como finalidad hacer un seguimiento mensual de la gestión realizada por cada uno de los centros de responsabilidad, a través de un conjunto de indicadores agrupados en 9 metas:

- a. Medición de la capacidad de respuesta de la Defensoría Penal Pública para resolver las reclamaciones presentados por los beneficiarios.
- b. Medición de causas terminadas respecto a la demanda atendida por los defensores públicos.
- c. Medición y composición de la carga efectiva de trabajo por defensores públicos.
- d. Medición de la carga de trabajo y el uso de los recursos presupuestarios en el periodo para los defensores contratados.
- e. Medición del cumplimiento del estándar básico de desempeño de visitas a imputados en prisión preventiva.
- f. Medición de estándares básicos de desempeño de los defensores públicos respecto de plazos de investigación.
- g. Supervisión de la ejecución del gasto en el programa de atención de testigos e imputados.
- h. Medición de los peritajes ejecutados.
- i. Medición de ejecución de los procesos de cobro de arancel de la Defensoría Penal Pública a los beneficiarios del sistema ejecutados respecto de los aprobados

#### **4. RESULTADOS Y CONCLUSIONES**

Dentro de los Resultados podemos destacar los siguientes:

##### Cambio de los recursos de justicia

Antiguo sistema: 79 jueces del crimen especializados.

Nuevo sistema: 420 jueces de garantía, 396 jueces del juicio oral en lo penal, 642 fiscales, 145 defensores penales institucionales, 300 defensores contratados, más 5,000 personas en labores administrativas o de apoyo

##### Sistema de Licitaciones

El sistema ha significado importantes cambios en oportunidades laborales y de ejercicio profesional para los abogados y ha abierto un ámbito de desarrollo en el que se incorporan recursos públicos para que el sistema privado asuma el ejercicio de la defensa pública.

- a. Existen 92 contratos vigentes a 3 años y 283 abogados contratados por licitación, con una cobertura anual de 101 mil 797 causas y un presupuesto estimado de 8 mil 932 millones de pesos; y
- b. Ya en este año 2006 comenzamos un nuevo proceso de expansión de la cobertura en un 15% aproximado de la oferta actual.

Existen 134 oficinas de Defensorías Locales y Contratadas por licitación en todo el territorio nacional, con 439 defensores en total. Se han atendido 365.804 imputados y se han ingresado 307.277 causas. Un 85,3% de las causas han sido terminadas .

##### Resultado de las Metas Propuestas para el año 2005

El Programa de Mejoramiento de Gestión se cumplió en 92%, y el sistema de información de gestión en un 100%. El Convenio de Desempeño Colectivo y el Programa Gubernamental se cumplieron en un 100% y el Plan de Acción en un 82%. Durante el año 2005 no fue posible firmar el contrato para iniciar los trabajos de Auditoría Externa, debido a la presentación de un recurso administrativo y una posterior reclamación ante el Tribunal de Contratación Pública.

## CHILE

### La Reforma Procesal Penal

---

#### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA PRÁCTICA O EXPERIENCIA

a. País: Chile

Nombre: La Reforma Procesal Penal en Chile

b. Resumen

La implantación de la reforma procesal penal chilena se inició en diciembre del año 2000, y supone un complejo proceso reformas legislativas sustanciales del sistema de enjuiciamiento criminal y la creación, dotación y puesta en marcha de las distintas instituciones que lo integran de acuerdo la Ley Orgánica Constitucional del Ministerio Público, y se implantó de forma gradual.

La reforma introduce y distingue entre jueces con competencia en supervisar la etapa de investigación, **Jueces de Garantía**, y jueces a cargo de los juicios orales, **Tribunales Orales en lo Penal**.

**Principales componentes de la reforma**

- Cambio de las reglas, normas y patrones de conducta vigentes que configuran al sistema.
- Cambios referidos a las instituciones responsables del sistema
- Cambios de cultura de trabajo que afectan a las actitudes, creencias, valores, ideas y expectativas de las personas respecto del sistema.

c. Fuentes Documentales o Bibliográficas

Alvear, *Trascendencia de una Reforma*, LA EPOCA (Santiago), 7 de Abril de 1998, pág. 20; y, *La Reforma Judicial: El Gran Cambio del Siglo XX*, LA HORA (especial)(Santiago), 23 de Enero de 1998, págs. 1 a 8.

Baytelman , Andrés y Mauricio Duce, Evaluación de la Reforma Procesal Penal. Estado de una reforma en marcha. Editorial: Facultad de Derecho Universidad Diego Portales, 2003. 290 páginas. Reseña en: <http://www.expansiva.cl/agenda/libros/detalle.tpl?fecha=11/06/2003&hora=10:01:36>

Baytelman, Andrés (redactor), Evaluación de la Reforma Procesal Penal Chilena, Facultad de Derecho Universidad Diego Portales, Santiago 2002, págs. 105 a 107.

Duce, Mauricio J . La reforma procesal penal chilena: gestación y estado de avance de un proceso de transformación en marcha. (Publicado en Busca de una Justicia Distinta: Experiencias de Reforma en América Latina Consorcio Justicia Viva, Lima 2004, págs. 195 a 248)

Duce, Mauricio. *Las Salidas Alternativas y la Reforma Procesal Penal Chilena*, en La Reforma de la Justicia Penal, Cuaderno de Análisis Jurídico nº 38, Facultad de Derecho Universidad Diego Portales, Santiago 1998, págs. 171 a 263.

Fundación Paz Ciudadana, Seguridad Ciudadana y La Reforma Procesal Penal, julio 1998, 16 páginas. Disponible en [www.pazciudadana.cl/investiga/publicaciones/pdf\\_public/seguridad\\_ciudadana\\_y\\_la\\_rpp/seguridad\\_ciudadana\\_y\\_la\\_rpp.pdf](http://www.pazciudadana.cl/investiga/publicaciones/pdf_public/seguridad_ciudadana_y_la_rpp/seguridad_ciudadana_y_la_rpp.pdf)



Hammergren, Linn. *Quince Años de Reforma Judicial en América Latina: dónde estamos y por qué no hemos progresado más*, en REFORMA JUDICIAL EN AMÉRICA LATINA, Corporación Excelencia en la Justicia, Bogotá 1999, pág. 18.

Jiménez, M<sup>a</sup> Angélica. *El Proceso Penal Chileno y Los Derechos Humanos Vol. II Antecedentes Empíricos*, Cuadernos de Análisis Jurídico serie especial n° 4, Facultad de Derecho de la Universidad Diego Portales, Santiago 1994, 276 págs

Ministerio de Justicia, Fundación Paz Ciudadana y Corporación de Promoción Universitaria: *Propuesta Anteproyecto Nuevo Código de Procedimiento Penal*, enero 1995, 140 páginas.

Riego, Cristián y Fernando Santelices *Informe Comparativo Proyecto de Seguimiento de los procesos de reforma judicial en América Latina* Centro de Estudios de Justicia de las Américas Versión: octubre de 2004

<http://www.cejamericas.org/doc/proyectos/ceja-comparativo-seguimiento-oct04.pdf>

Riego, Cristián *.Aproximación a una Evaluación del Proceso Penal Chileno*, en Reformas Procesales en América Latina: la Oralidad de los Procesos, Santiago 1993, págs. 261 a 288.

Riego, Cristián, *La Reforma Procesal Penal Chilena*, en La Reforma de la Justicia Penal, Cuaderno de Análisis Jurídico n° 38, Facultad de Derecho Universidad Diego portales, Santiago 1998, pág. 30.

Riego, Cristián. *El Proceso Penal Chileno y Los Derechos Humanos Vol. I Aspectos Jurídicos*, Cuadernos de Análisis Jurídico serie especial n° 4, Facultad de Derecho de la Universidad Diego Portales, Santiago 1994, 166 págs.

Vargas, Juan Enrique. *La Reforma a la Justicia Criminal en Chile: El Cambio de Rol Estatal*, en Reforma de la Justicia Penal, Cuadernos de Análisis Jurídico n° 38, Facultad de Derecho Universidad Diego Portales, Santiago 1998, págs.. 55 a 169, ver especialmente páginas 74 a 79.

Vargas, Juan Enrique, *Organización y Funcionamiento de los Tribunales en el Nuevo Sistema Procesal Penal*, en Nuevo Proceso Penal, Editorial Jurídica Conosur, Santiago 2002, págs. 333 a 381.

#### **d. Referencias de organismos e instituciones**

##### **Ministerio de Justicia Chile**

Morandé, 107. Santiago de Chile. Tfno. 56-2 6743100

<http://www.minjusticia.cl>

##### **Poder Judicial**

[webmaster@poderjudicial.cl](mailto:webmaster@poderjudicial.cl)

<http://www.poderjudicial.cl/0.8/portada.php>

[cortesuprema@poderjudicial.cl](mailto:cortesuprema@poderjudicial.cl)

##### **Ministerio Público**

Dirección: General Mackenna 1369, Santiago de Chile. Tfno.: 2 - 6909100

<http://www.ministeriopublico.cl/index.asp>

### **Defensoría Penal Pública**

Av. Bernardo O'Higgins 1449 - Piso 8, Santiago de Chile.

Código Postal 8340518. Teléfono: +56 (2) 4316800 - Fax:+56 (2) 4316809

<http://www.defensoriapenal.cl/>;

## **2. FICHA DE LA PRÁCTICA**

- a. País donde se desarrolla o ejecuta el proyecto:** Chile
- b. Fecha de ejecución.** Inicio: diciembre 2000 Final: junio 2005
- c. Institución o empresa responsable de la ejecución:** Ministerio de Justicia con una participación previa fundamental de instituciones de la sociedad civil como La Corporación de Promoción Universitaria (CPU) y la Fundación Paz Ciudadana (FPC)
- d. Presupuesto del proyecto:** US\$ 300 millones, solo en la compra de terrenos, diseño y construcción de edificios, compra de muebles, software, etc.
- e. Población beneficiaria:** toda la población chilena

## **3. CONTENIDO**

### **Instancias que participaron en los trabajos de reforma:**

Durante la etapa de diseño y formulación de proyectos legislativos, las instancias formales que asumieron las diversas responsabilidades en el trabajo fueron básicamente tres: “El Foro”, “El Equipo Técnico” y el “Grupo de Coordinación”.

**El Foro para la reforma procesal penal** fue la principal instancia de trabajo, estuvo integrado por más de 60 miembros, los cuales asistieron en forma periódica a las reuniones de trabajo programadas con frecuencia, por lo general, quincenales. Sus principales funciones fueron las de dar las orientaciones generales para la redacción de los anteproyectos de ley y, una vez redactados estos, proceder a la revisión detallada de cada uno de ellos.

**El Equipo Técnico** estuvo integrado en un primer momento por cuatro especialistas y luego por cinco, contratados a media jornada durante 1994 y parte de 1995, uno de ellos cumplía el papel de director y otro el de secretario, su principal función fue la redacción del articulado de los proyectos de ley, teniendo presentes para ello las discusiones realizadas en el Foro. Además contaba como asesores permanentes con expertos nacionales y extranjeros.

**El Grupo de Coordinación** lo integraron representantes de la Corporación de Promoción Universitaria (CPU), la Fundación Paz Ciudadana (FPC) [www.pazciudadana.cl](http://www.pazciudadana.cl) y el Ministerio de Justicia y por el director del Equipo Técnico. A esta instancia le correspondió la planificación del trabajo en sus distintas dimensiones: técnico-legislativa, de comunicación y política; la adopción de las decisiones de estrategias a seguir en estas áreas; la evaluación periódica de los productos obtenidos por el Foro y el Equipo Técnico y otras instancias de trabajo; y, la coordinación del trabajo técnico procesal. El resultado de su trabajo permitió que en el curso de 1995 se concluyera la redacción de casi todos los proyectos de ley y los distintos estudios técnicos que justificaban los diseños contenidos en esos proyectos.

### **Alcance de la reforma**

El proceso de reforma no es sólo un intento de transformar de forma radical el sistema de justicia criminal en Chile, pasando de un sistema inquisitivo tremendamente ortodoxo a un modelo acusatorio con presencia señalada de las partes, sino que trata de cambiar por completo la forma de entender y ejercer la justicia criminal. Hasta la reforma, cada tribunal era una unidad de trabajo a cargo de un juez que contaba con el apoyo de un secretario abogado y de varios empleados administrativos de baja capacitación. El juez era el responsable no sólo de los aspectos jurisdiccionales sino también en lo relativo a las funciones administrativas de los mismos. La reforma implanta un sistema organizativo completamente distinto al anterior, caracterizado por la constitución de tribunales pluripersonales, integrados por varios jueces, que cuentan con un sistema de apoyo administrativo común a cargo de profesionales del área administrativa. Además, se ha avanzado en el establecimiento de un sistema de justicia especializado en materia criminal, creando jueces exclusivos para tales labores en la mayor parte del país

### **Cambio de normas que regulan al sistema de justicia criminal chileno.**

<b>Texto Normativo</b>	<b>Fecha de presentación al Congreso</b>	<b>Fecha Publicación en el Diario Oficial</b>
Código Procesal Penal (Ley nº 19.696)	5 de junio de 1995	12 de octubre de 2000
Reforma Constitucional (Ley 19.519)	28 de marzo 1996	16 de septiem.de 1997
Ley Orgánico Constitucional del Ministerio Público (Ley nº 19.640)	23 de marzo de 1998	15 de octubre de 1999
Reforma el Código Orgánico de Tribunales (Ley nº 19.665)	11 de noviembre de 1998	9 de marzo de 2000
Ley que Crea la Defensoría Penal Pública (Ley nº 19.718)	12 de julio de 1999	10 de marzo de 2001
Normas Adecuatorias del Sistema Legal Chileno a la Reforma Procesal Penal (Ley nº 19.806)	11 de agosto de 1999	31 de mayo de 2002

### **Implantación gradual**

Otra característica que diferencia este proceso de reforma es su implantación gradual, que priorizó las necesidades técnicas del proceso frente a los principios jurídicos que tradicionalmente han orientado la implementación de otros procesos de reforma en la región. Esta gradualidad solventó la dificultad de formar y capacitar<sup>2</sup> al mismo tiempo a todo el personal necesario, jueces, fiscales, defensores, funcionarios y permitió distribuir en varios ejercicios el presupuesto de la reforma

Esta metodología de implementación gradual del sistema significa dos cosas:

- Que éste entra en funcionamiento por etapas anuales en las distintas regiones del país.
- Y que el nuevo sistema sólo conoce casos producidos a partir de su entrada en vigor. Los casos antiguos siguen siendo competencia de los tribunales del viejo

---

<sup>2</sup> Sobre las experiencias de capacitación para la reforma procesal chilena se puede consultar dos textos de interés, estos son: Mauricio Duce, Alejandra Mera y Cristián Riego, *La Capacitación Interinstitucional en la Reforma a la Justicia Criminal Chilena*, en Sistema Judiciales nº 1, Buenos Aires, 2001, págs. 76 a 93; y, Andrés Baytelman, *Capacitación como Fútbol*, en Sistemas Judiciales nº 1, Buenos Aires 2001, págs. 42 a 55.

sistema, por lo que durante un período de transición coexisten ambos: el nuevo sistema que crece con los casos nuevos y el sistema viejo que disminuye paulatinamente su carga de trabajo con los casos antiguos una vez resueltos.

#### Etapas de Implementación de la Reforma Procesal Penal por Regiones

Etapa	Regiones	Fecha Comienzo	Cobertura Poblacional %	Nº Habitantes	Cobertura Territorial %
Primera	IV y X	16/12/2000	9,73	1.465.292	9,57
Segunda	II, III y VII	16/10/2001	10,95	1.649.303	30, 58
Tercera	I, XI y XII	16/12/2002	4,41	664.917	39, 73
Cuarta	V, VI, VIII y X	16/12/2003	34,76	5.231.855	18,09
Quinta	Metropolitana	16/12/2004	40,12	6.038.974	2,03
Total			100%	15.050.341	100%

#### 4. RESULTADOS Y CONCLUSIONES

##### Creación y Modificación de las principales instituciones:

**Ministerio Público**, institución de nueva creación, inexistente en Chile y que cuando esté implementado en su totalidad, contará aproximadamente con cerca de 650 fiscales y un staff de alrededor de 3.000 personas de apoyo al trabajo de los fiscales.<sup>3</sup> Estas cifras representan una tasa cercana a 4,31 fiscales por cada 100.000 habitantes o un fiscal por cada 23.154 personas aproximadamente.

**Defensoría Penal Pública**. También de nueva creación, que para cumplir con su cometido se ha dotado de un sistema mixto. Por una parte contará con cerca de 150 abogados contratados por el Estado y que trabajaran como funcionarios para prestar servicios de defensa. Y por otra dispondrá de fondos para que grupos de abogados privados (cerca de otros 250 abogados más) puedan prestar servicios de defensa pública gratuitos, sin pertenecer a la institución. Una vez implementado el sistema en su totalidad, existirá una ratio de 2,66 defensores por cada 100.000 habitantes<sup>4</sup>

<sup>3</sup> Mayor información sobre la estructura del Ministerio Público chileno puede verse en Mauricio Duce, *El Ministerio Público en la Reforma Procesal Penal*, en Nuevo Proceso Penal, Editorial Jurídica Conosur,

<sup>4</sup> En El Salvador existe una ratio de 9,2 fiscales por cada 100.000 habitantes. Véase, Edgardo Amaya, Seguimiento de la Reforma Procesal Penal de El Salvador, trabajo no publicado en poder de los autores. En Colombia, hay 3.153 fiscales y 16.370 funcionarios. Véase, Plan De Desarrollo de la Justicia 1995-1998, disponible en <http://www.fij.edu.co/pldjs>. De acuerdo con este número la ratio en Colombia en el año 1999 era de aproximadamente 8,6 fiscales por cada 100.000 habitantes o de un fiscal por cada 11.500 habitantes. Se ha hecho este cálculo tomando como base la población de 36.444.000 habitantes estimada por Naciones Unidas el año 1996. En Costa Rica la ratio es de 6,2 fiscales por cada 100.000 habitantes. Véase Daniel González, *Costa Rica*, en Las Reformas Procesales Penales en Costa Rica, Ad-Hoc, Buenos Aires 2000, pág. 312. En Guatemala la ratio es de 4,6 por cada 100.000 habitantes. Véase, Luis Ramírez y Miguel Urbina, *Guatemala*, en Las Reformas Procesales Penales en Costa Rica, Ad-Hoc, Buenos Aires 2000, pág 500. Siguiendo con el caso de Costa Rica, González reporta que el año 1998 la ratio de defensores públicos por cada 100.000 habitantes en dicho país era de 4,3. Véase, Daniel González, ob. cit, pág.312. En Guatemala es de 3,92 por cada 100.000 habitantes. Véase Luis Ramírez, Seguimiento de la Reforma Procesal Penal 2003, documento no publicado en mano de los autores. En El Salvador es de 4,26. Véase Edgardo Amaya, ob.cit.

## **Tribunales**

En el año 1995, la ratio de jueces en primera instancia, considerando a los jueces especializados en materia civil, laboral y de menores era de 2,3 jueces por cada 100.000 habitantes.

Cuando finalice la implementación de la reforma en todo el país el número de jueces en materia penal se habrá duplicado respecto a los existentes antes de la reforma para todas las materias.<sup>5</sup> Ello hace que sólo los jueces con competencia en materia penal especializados representen una ratio aproximada de 5 jueces penales especializados por cada 100.000<sup>6</sup>.

En materia de fiscales, la reforma ha creado en las tres primeras etapas de implementación 13 fiscales. Lo que supone una ratio de 4,31 fiscales por cada 100.000 habitantes

## **Instituciones policiales**

Las fuerzas policiales en Chile han experimentado un importante incremento en presupuesto y personal a partir del inicio de la transición democrática, pero no directamente asociado a la reforma procesal penal. Por ello la falta de cambios en esta institución acordes con la necesidad de la reforma ha generado algunos problemas de funcionamiento, creando cuellos de botella

## **Inversiones**

Esta reforma ha supuesto la inversión de una cantidad enorme de recursos técnicos, materiales y humanos. Una vez concluida, el presupuesto que destina el Estado de Chile a la justicia criminal se habrá cuadruplicado, de un costo anual de operación cercano a los US\$ 50 millones se pasará a uno de US\$ 212 millones.<sup>7</sup> Además, será necesario invertir aproximadamente US\$ 300 millones a la compra de terrenos, diseño y construcción de edificios, compra de muebles, insumos de computación, software, etc.

El año anterior al inicio de la implementación de la reforma, 1999, el presupuesto asignado al sistema judicial representó aproximadamente un 0,8% del presupuesto nacional. Se estima que al finalizar la implementación de la reforma este presupuesto se habrá incrementado hasta cerca del 2%.

## **Cambios en la cultura de trabajo**

Como en cualquier organización, ya sea esta pública o privada, abordar los cambios en las actitudes, valores, ideas y expectativas de las personas respecto del sistema, es sin duda la transformación más ardua y difícil de acometer y al mismo tiempo la más fundamental para el buen éxito de la reforma. La cultura de trabajo no se cambia a golpe de leyes o decretos, y requiere procesos de largo plazo, por lo que el objetivo de

---

<sup>5</sup> El total de jueces puede obtenerse revisando los artículos 16 y 21 del Código Orgánico de Tribunales que contiene información detallada acerca del número y distribución de jueces de todo el país

<sup>6</sup> Nuevamente es necesario contextualizar estos números con cifras a nivel de otros países de la región que han emprendido reformas similares. Como punto de referencia en América Latina se puede señalar que Costa Rica, conocido como uno de los países con sistemas judiciales más poderosos en la región, contaba al 1º de enero de 1998 con una ratio de 8,7 jueces penales por cada 100.000 habitantes. Véase Daniel González, *Costa Rica*, en *Las Reformas Procesales en América Latina*, Ad-Hoc, Buenos Aires, 2000, pág. 312. En un nivel más bajo que el caso chileno puede verse Guatemala que al mismo año 2001 contaba con una tasa de 4,69 jueces penales por cada 100.000 habitantes. Véase Luis Ramírez, *Seguimiento de los Procesos de Reforma Judicial en América Latina. Informe de Guatemala 2002-2003*, trabajo no publicado en mano del autor.

<sup>7</sup> Véase, Andrés Baytelman, *Evaluación de la Reforma Procesal Penal Chilena*, Facultad de Derecho Universidad Diego Portales, Santiago 2002, pág. 19

transformación cultural no puede esperarse que se consiga de forma inmediata. Ahora bien, dicho lo anterior es evidente que para que la reforma vaya asentándose, es necesario conseguir en el corto plazo un mínimo cambio de actitud favorable a la reforma, en el funcionamiento del día a día, que permita ir moldeando la cultura y actitud de los operadores.

En el caso de Chile, la resistencia al cambio ha sido menor de lo esperada y uno de los elementos que lo explican ha sido el papel cumplido por la capacitación y formación impartida a los operadores.

## 5. IMPACTO

### **Dimensiones de la Reforma:**

**Multidisciplinar.** Las reformas legales han sido tradicionalmente monopolio de abogados y expertos legales en la región. Esta reforma representa un cambio sustancial de esta concepción, y ha sido entendida como un proceso de carácter multidisciplinario, para el que se han integrado en los equipos de trabajo, profesionales de distintas disciplinas fuera del mundo jurídico, tales como ingenieros, economistas, arquitectos, psicólogos, periodistas, etc.

**Organizativa y administrativa.** La estructura y requerimientos del nuevo sistema procesal comportaban la necesidad de un rediseño completo del funcionamiento y gestión de los tribunales y de su organización. Lo mismo ocurrió respecto a la creación del ministerio público y la defensa penal, que al ser de nueva creación, requerían ser dotados tanto de los mecanismos legales que les permitan actuar en los procedimientos penales, como del diseño organizativo y la infraestructura humana y material para su buen funcionamiento.

**Medición del impacto económico.** Se debía estudiar y precisar con rigor el impacto económico que todo el proceso de reforma implicaría. Esto supuso, a la vez, determinar el flujo y carga de trabajo que tendría el nuevo sistema como paso previo para determinar las necesidades de infraestructura del mismo.

Sobre esta base se diseñó un esquema y equipos interdisciplinarios de trabajo para que respondieran a las dimensiones de carácter organizativo y económico.

**Diseño del software computacional.** Permitió simular el funcionamiento del nuevo sistema con detalle en cada uno de sus etapas y en diversos escenarios de disponibilidad de recursos en las distintas instituciones. También se pudo determinar el número de fiscales, defensores y jueces requeridos, según los parámetros definidos como óptimos. Luego, se realizó un estudio para determinar una posible distribución de tribunales y fiscalías, el que incorporaba diversas variables como acceso, movilización, flujo de causas, distribución preexistente de tribunales, etc.

**Estrategia de comunicación.** Se diseñó y ejecutó una política de difusión pública, a través de distintos medios de comunicación social, especialmente prensa escrita, por medio de la publicación periódica de artículos de opinión que justificaban la necesidad de la reforma. De la misma forma fueron diseñados y ejecutados varios programas de difusión a nivel regional en colaboración con el Instituto de Estudios Judiciales, los Colegios Regionales de abogados y distintas instituciones académicas a lo largo del país.

**Estrategia para consolidar apoyos.** Desde sus inicios las instituciones gestoras definieron que la reforma no era propiedad exclusiva de ningún sector y que se debía

privilegiar la formación de consensos. Así, los integrantes del Grupo de Coordinación sostuvieron reuniones con diversas instituciones gubernamentales y privadas, con los diversos partidos políticos del país, de gobierno y oposición. Además, se logró incorporar, con diversos niveles de participación, a instituciones pertenecientes a diversos estamentos relevantes dentro de la comunidad legal nacional, entre las que destacaron: la Asociación Nacional de Magistrados, la Corporación Nacional de Reparación y Reconciliación, el Instituto Chileno de Ciencias Penales, el Instituto Chileno de Derecho Procesal, el Centro de Estudios de Asesoría Legislativa, el Programa de Asesoría Legislativa, el Instituto Libertad y Desarrollo, el Instituto Libertad, el Centro de Estudios del Desarrollo y otro conjunto de universidades.

## 6. CONTEXTO

### **Fase preparatoria:**

En el año 1992 se iniciaron los trabajos de estudio y discusión por las personas e instituciones de la sociedad civil que promovieron la reforma. Uno de los elementos clave, en los que se forjó el consenso fue la elaboración de un conjunto de estudios empíricos que permitieron tener una aproximación a la realidad del funcionamiento del sistema que no se había dispuesto hasta el momento en Chile.

En Chile, al igual que en la mayoría de los países de la región, este proceso de transformación se encuentra estrechamente ligado, al menos desde un punto de vista temporal, al proceso de recuperación democrática

En noviembre de 1992, la Corporación de Promoción Universitaria (CPU), organizó un seminario internacional, con 60 actores considerados claves, y cerrado al público, para discutir sobre la reforma estructural del sistema procesal <sup>8</sup>

En el segundo semestre de 1993, se constituyó El Foro, que funcionó durante ese periodo como una instancia de discusión y facilitó la consolidación de relaciones entre la CPU y otras organizaciones de la sociedad civil, destacando la participación de representantes de la Fundación Paz Ciudadana , [www.pazciudadana.cl](http://www.pazciudadana.cl) , ligada a sectores empresariales y conservadores del País, que jugaría un papel importante en etapas posteriores del desarrollo de la reforma en Chile.

En octubre de 1993, se desarrolló un seminario internacional que tuvo por objeto discutir el proyecto de ley que pretendía reinstalar al ministerio público en primera instancia.

En enero de 1994 ambas instituciones, CPU y FPC, suscriben un convenio destinado a la elaboración de una propuesta de nuevo Código de Procedimiento Penal y se estableció un cronograma de trabajo, cuya finalización se programó para el mes de diciembre de 1994 con la entrega del borrador final de anteproyecto de ley y los informes de los estudios complementarios de éste a las autoridades públicas.

En términos concretos, es durante el segundo gobierno de transición democrática (1994-2.000) cuando comenzó a debatirse públicamente la reforma. La presentación en el Congreso Nacional del proyecto de nuevo Código Procesal Penal se produce en junio del año 1995, segundo año de la administración Frei y constituye el primer hito de los trabajos iniciados en 1992 por el movimiento de reforma de la justicia chilena

---

<sup>8</sup> Las ponencias y presentaciones de este seminario, drigido por el Prof. Cristián Riego, fueron publicadas en el libro: VV.AA, Reformas Procesales en América Latina: la Oralidad de los Procesos , Corporación de Promoción Universitaria, Santiago 1993, 298 páginas

Por tanto, una característica distintiva de este proceso es que nace a iniciativa de ciertos grupos de la sociedad civil y luego es tomada por el Estado como proyecto gubernamental. En la mayoría de los países de la región la iniciativa ha correspondido a las autoridades gubernamentales o al Parlamento ( casos de Argentina o Guatemala), y al Poder Judicial, (caso de Costa Rica). Otra característica es que ha sido considerada como un proceso con importantes implicaciones políticas y sociales que van mucho más allá de unas meras modificaciones doctrinarias o legales

## 7. EVALUACIÓN CRÍTICA

### Logros

En un estudio empírico que evalúa la reforma<sup>9</sup> se concluye que, no obstante los problemas específicos de funcionamiento del sistema, ésta muestra avances significativos.

### Proceso

El informe destaca que el programa de implementación ha sido cumplido en su totalidad: se han construido o habilitado los edificios previstos; se ha contratado y capacitado al personal de las distintas instituciones con suficiente anticipación; se han diseñado y puesto en funcionamiento los sistemas informáticos; se ha contado con el presupuesto proyectado y éste se ha ejecutado dentro de los márgenes previstos, etc.

**Funcionamiento.** El estudio constata avances significativos, en materia de:

- Productividad del sistema
- Protección de derechos individuales y
- Ayuda y tratamiento de las víctimas

**Productividad del sistema,** varios indicadores dan cuenta que éste ha desarrollado capacidad para dar mayor cantidad de respuestas y en menor tiempo a los casos que conoce. A dos años de la puesta en marcha, el 87,3% del total de casos ingresados estaban concluidos; y más rápido, los promedios de duración de los procesos se han reducido a 1/3 de lo que duraban en el sistema antiguo en las regiones IV y IX.

**Garantías individuales,** creciente consolidación de la oralidad del sistema como metodología de trabajo judicial y, particularmente, del juicio oral como una garantía central de los imputados objetivo de persecución penal. Mayor racionalización también del uso de la prisión preventiva. En derecho de defensa se ha permitido el acceso temprano a la información de cargo a los defensores y conseguido que todas las personas imputadas les asista un abogado antes de 24 horas desde que se produce su detención. Finalmente, los antecedentes disponibles sugieren que la reforma habría producido un impacto significativo en la reducción de apremios físicos realizados por agentes policiales en contra de los detenidos, generando así un nivel mayor de protección del derecho a la integridad física de los imputados en relación con el sistema antiguo

**Derechos de las víctimas.** El nuevo sistema ha desarrollado diversas políticas y establecido mecanismos destinados a satisfacer el derecho de las mismas a ser tratada con dignidad y respeto que habrían aumentado los niveles de protección de los mismos respecto al sistema inquisitivo, además de desarrollar por primera vez en Chile un sistema

---

<sup>9</sup> Andrés Baytelman y Mauricio Duce, Evaluación de la Reforma Procesal Penal: Estado de una Reforma en Marcha, Facultad de Derecho Universidad Diego Portales, Santiago 2003, 289 páginas



destinado a ofrecer medidas protección y asistencia médica, social y psicológica a favor de las víctimas de los delitos.

### **Problemas**

Los autores detectaron problemas generales del proceso de implementación, entre los que destacan:

La modernización de la gestión, particularmente de los tribunales, en donde se ha introducido la figura del administrador. Esta sigue siendo un área débil, al chocar con la cultura judicial tradicional, reacia a asumir el rol del nuevo administrador.

La calidad del trabajo de los defensores públicos, especialmente en el desarrollo de capacidad para controvertir de manera sustancial los casos de la fiscalía y tener un rol proactivo durante las etapas preliminares del proceso.

La sub-utilización de algunos nuevos elementos del sistema respecto a las expectativas originales, tales como los acuerdos reparatorios y el juicio oral.

Defectos de razonamiento judicial en la decisión de los casos en donde todavía es posible percibir la lógica de la tasación sobre la libre valoración o un cierto automatismo en las decisiones en materia de garantías individuales en las etapas anteriores al juicio.

No se ha instalado un sistema de evaluación y seguimiento permanente que permita identificar y reproducir mejores prácticas en las distintas instituciones.

Los casos más complejos (y en ocasiones los más graves) todavía tienen niveles muy deficitarios de término Si bien los resultados de casos terminados que está exhibiendo el sistema han alcanzado sus óptimos en las cifras generales, éstos se están logrando en una parte relevante gracias a los casos "chicos".

Todavía hay en algún sentido, falta de coordinación entre instituciones del sistema (especialmente a nivel macro).

Existe una creciente escasez de recursos de organismos auxiliares (policías, Servicio Médico Legal, etc.) que comienza a afectar el funcionamiento del sistema en las regiones.

### **Resistencias a la reforma**

Las principales resistencias a la reforma provinieron, al igual que en otros países de la región, de la propia comunidad jurídica, caracterizada por un nivel de conservadurismo importante. La cultura legal se generó en torno al sistema inquisitivo, por lo que no es de extrañar que la principal resistencia en los primeros momentos de la reforma haya provenido de sectores académicos vinculados al procesalismo tradicional y de algunos sectores del Poder Judicial, tanto de jueces como de funcionarios judiciales. Además, existen temores, a perder "derechos adquiridos". Y finalmente, existía también escepticismo acerca de la posibilidad de realizar un cambio de esta dimensión y que pudiera ser financiado por el Estado.

La oposición no ha tenido la fuerza suficiente para detener el avance de la reforma, aunque esto no significa que se haya acabado. Un número importante de personas e instituciones todavía mantienen su oposición a la misma, canalizándola a través de la crítica a su funcionamiento.

### **Desafíos** a los que todavía se enfrenta el proceso:

Los logros conseguidos no están consolidados y asegurado su funcionamiento para el futuro. Las buenas prácticas todavía conviven con prácticas disfuncionales y su buen funcionamiento no siempre es consecuencia de las políticas institucionalizadas, sino que en ocasiones suelen depender de la creatividad, liderazgo y voluntarismo de los actores locales.

Uno de los mayores desafíos es conseguir los mismos resultados, cuando deba funcionar en la Región Metropolitana (quinta etapa) que concentra a cerca del 40% de la población

del país. Esta será su verdadera prueba de fuego, debido al flujo y complejidad de casos que se espera deba atender el sistema.

Hay una creciente demanda e insatisfacción en materia de seguridad ciudadana, que se está instalando en la opinión pública, a partir de un discurso propiciado por una parte de la clase política, que, aunque no está basado en datos empíricos que lo avalen y se construye a partir de casos anecdóticos, atribuye esta situación a que esta reforma es demasiado blanda con la delincuencia.

Haciendo balance de los logros y problemas, se puede concluir que, en el estado actual de desarrollo, la reforma procesal penal chilena puede mostrarse como una política pública de éxito tanto en las prácticas de los operadores del sistema como en el impacto directo en los resultados de funcionamiento del mismo. Situación que contrasta en positivo con las diversas experiencias llevadas a cabo en los últimos 15 años en América Latina según la cuales no han generado los resultados esperados y, en algunos casos concretos, han sido procesos con niveles de fracaso muy relevantes.<sup>10</sup>

---

<sup>10</sup> Un estudio comparativo de los resultados de la reforma procesal penal en ocho países de la región (además de Chile: Costa Rica, Argentina (Provincia de Córdoba), Paraguay, Guatemala, El Salvador, Ecuador y Venezuela) da cuenta que todavía existen serios problemas para producir los resultados básicos que se intentaban generar con el cambio procesal. El informe destaca que “Desgraciadamente, así como las propuestas han sido homogéneas también ha existido mucha similitud en cuanto a las deficiencias que los procesos exhiben en los diversos países Véase, Cristián Riego, Informe Comparativo: Segunda Versión, Santiago 2003. Disponible en: [www.cejamericas.org](http://www.cejamericas.org) (última visita en septiembre de 2003).

## CHIPRE

Medidas Adoptadas por la Corte Suprema de Chipre para Reducir la Duración.

---

### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA PRÁCTICA O EXPERIENCIA

- a. País: Chipre.  
Nombre: Medidas Adoptadas por la Corte Suprema de Chipre para Reducir la Duración.
- b. **Resumen**  
La Corte Suprema de Chipre ha tomado una serie de medidas para reducir la dilación de los procesos en las jurisdicciones civil y penal, y en las distintas cortes, desde primera instancia hasta casación. Estas medidas fijan el tiempo máximo en el que se pueden aplazar los procesos en todas las cortes, y establecen una serie de reglas en materia de apelación, con la finalidad de acelerar el proceso en dicha instancia.
- c. **Fuentes Documentales o Bibliográficas**  
Loukis SAVVIDES. Steps introduced by the Supreme Court of Cyprus for eliminating delays”, [CEPEJ (2003) 24]. En:  
[https://wcd.coe.int/ViewDoc.jsp?Ref=CEPEJ\(2003\)24&Sector=secDG1&Language=anEnglish&Ver=original&BackColorInternet=eff2fa&BackColorIntranet=eff2fa&BackColorLogged=c1cbe6](https://wcd.coe.int/ViewDoc.jsp?Ref=CEPEJ(2003)24&Sector=secDG1&Language=anEnglish&Ver=original&BackColorInternet=eff2fa&BackColorIntranet=eff2fa&BackColorLogged=c1cbe6)
- d. **Referencias de organismos e instituciones**  
**Corte Suprema de Chipre**  
<http://www.cyprus.gov.cy/portal/portal.nsf/All/B82F495696684031C2257137003318D0?OpenDocument>

### 2. FICHA DE LA PRACTICA

- a. **País donde se desarrolla o ejecuta el proyecto:** Chipre
- b. **Fecha de ejecución.** Inicio: 1986 Final: 2001
- c. **Institución o empresa responsable de la ejecución:** Corte Suprema de Chipre.
- d. **Población beneficiaria:** Habitantes de Chipre.

### 3. CONTENIDO

Las medidas que la Corte Suprema de Chipre ha tomado para disminuir la duración de los procesos son las siguientes:

1. En 1986 la Corte Suprema dictó una resolución de acuerdo con la cual los juicios aplazados (tanto en la Corte Suprema, como en las cortes de instancias inferiores) debían ser resueltos lo antes posible y no deberían ser aplazados por más de seis meses desde la fecha en la que fueron inicialmente aplazados. En caso de que el juez no cumpla con esta norma, el litigante puede, mediante un formulario, llevar el caso ante el Tribunal Completo de la Corte Suprema para que ésta dicte las órdenes o instrucciones necesarias
2. Este poder también puede ser ejercitado por la Corte Suprema en su propia moción, en casos donde la dilación continúa por más de nueve meses después de la fecha en la que el caso fuera aplazado.
3. Cuando el caso es presentado ante la Corte Suprema, bien sea a través de un formulario o a través de una moción, la Corte Suprema puede: (a) dictar una orden para que el caso vuelva a tener audiencia ante alguna otra corte competente. (b)

- Dictar una orden para que el caso se resuelva en un período de tiempo determinado.  
(c) dictar cualquier otra orden que sea necesaria.
4. La dilación puede tener serias repercusiones en la carrera de los jueces.
  5. En 1996 la Corte Suprema dictó una regla en relación al proceso de apelación civil, en la cual se establecían una serie de límites de tiempo para los escritos y la audiencia. Se introdujo la etapa del “prejuicio”, un sumario de los escritos, y un procedimiento sumario para la no admisión a trámite de apelaciones aparentemente infundadas.
  6. En 1999 la Corte Suprema dictó una regla adicional con respecto al plazo que tienen las cortes de apelación para recibir alegaciones tanto por parte del recurrente como por parte del recurrido. Este plazo se fijó en 14 días antes de la audiencia (a diferencia del plazo anterior a la medida tomada por la Corte Suprema que podía ser en cualquier momento antes de la audiencia).
  7. En el año 2001 La corte suprema dictó una regla destinada a las cortes de distrito en las que debían reportar los casos en los que hubiera dilación o no procedieran día a día, de acuerdo con las circulares de la Corte Suprema, así la Corte Suprema podría enviar instrucciones para evitar tales dilaciones.

#### **4. RESULTADOS Y CONCLUSIONES**

Todas las medidas mencionadas han contribuido a acelerar los juicios y a evitar la dilación, de tal manera que las situaciones que implicaban dilación han sido considerablemente mejoradas y la administración de justicia ha aumentado su eficacia en comparación con la situación anterior.

## COLOMBIA

Alianza entre el Sector Privado y la Sociedad Civil en la Corporación Excelencia en la Justicia

---

### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA PRÁCTICA O EXPERIENCIA

a. País: Colombia

Nombre: Alianza entre el Sector Privado y la Sociedad Civil en la Corporación Excelencia en la Justicia

b. Resumen

Es una alianza entre 93 personas físicas y jurídicas del sector privado y de la sociedad civil, creada en 1996, por la que se crearon la Corporación Excelencia en la Justicia, para erigirse en voz, acción ciudadana y control en temas de justicia en Colombia.

c. Fuentes Documentales o Bibliográficas

Borrero Restrepo, Gloria María. *Alianza entre el Sector Privado y la Sociedad Civil en la Corporación Excelencia en la Justicia -CEJ-*. Ponencia en seminario. Santa Cruz, Bolivia: Mayo 2006. [www.cej.org.co](http://www.cej.org.co)

d. Organismos e instituciones de referencia

**Ministerio de Interior y Justicia**

Carrera 9a. No. 14-10, D.C. - Colombia - Sur América  
PBX (+57) 444 31 00 -Comunica con todas las dependencias  
Viceministro del Interior (+57)1-59 99 201  
Viceministro de justicia (+57)1-59 99 501  
Secretaria General (+57)-1-560 30 47  
[admin\\_web@mij.gov.co](mailto:admin_web@mij.gov.co)  
Línea de Quejas y Reclamos 01-800-09-11170  
[reclamos@mij.gov.co](mailto:reclamos@mij.gov.co)  
<http://www.mij.gov.co/>

**Poder Judicial de Colombia**

<http://www.ramajudicial.gov.co>

**Corporación Excelencia en la Justicia**

Calle 94A N° 13 - 59 Of 403. Teléfono: (1) 623 7365  
<http://www.cej.org.co/>

### 2. FICHA DE LA PRACTICA

a. País donde se desarrolla o ejecuta el proyecto: Colombia

b. Fecha de ejecución. Inicio: Agosto de 1996

c. Institución o empresa responsable de la ejecución: Corporación Excelencia en la Justicia

d. Presupuesto del proyecto: la Corporación Excelencia en la Justicia ha movilizado e invertido recursos por importe aproximado de un millón de dólares, solo en la línea de trabajo Promoción del Sistema Penal Acusatorio.

e. Institución o fuentes de financiación del proyecto: Corporación Excelencia en la Justicia (CEJ)

### 3. CONTENIDO

Las estrategias de la Corporación Excelencia en la Justicia son la promoción de políticas públicas que busquen la excelencia en la justicia (pronta, de calidad y accesible a todos los colombianos); el seguimiento a las políticas de justicia; la formación de opinión ciudadana, basada en investigación y en datos empíricos. Así como también, la promoción y difusión de prácticas de excelencia y en especial para mejorar el servicio público de la Justicia; Promoción a la educación legal de la ciudadanía y de la cultura de la legalidad, y Promoción de la rendición de cuentas y el control ciudadano en el sector justicia.

### 4. RESULTADOS Y CONCLUSIONES

Dentro de los principales logros de la Corporación Excelencia en la Justicia en estos 10 años, podemos mencionar:

- a. Promoción del Sistema penal acusatorio. La intervención de la CEJ en la promoción del Sistema Penal Acusatorio fue una de sus primeras acciones y ha sido una línea de trabajo permanente y constante, que no se ha abandonado hasta verla convertida una política pública y que, a partir de su formalización como ley y del inicio de su implementación, se ha transformado en un acompañamiento y observación permanente de impacto y de resultado del SPA. La CEJ ha movilizado e invertido recursos cercanos al millón de dólares en esta línea de trabajo. Las acciones realizadas pueden resumirse en las siguientes: a) Estudios e investigaciones; b) Foros amplios de consulta en diferentes regiones de país; c) Coordinación de las acciones de la comisión redactora de los códigos; d) Movilización de universidades, expertos jueces y fiscales y dirigentes del sector justicia; e) Reuniones de trabajo con congresistas y periodistas; f) Capacitación en roles específicos a diferentes actores del sistema; g) Ejercicio de la Secretaría Técnica de la Comisión Constitucional de la Reforma penal y actualmente de la Comisión interinstitucional de seguimiento; y h) Seguimiento y observación permanente del proceso de implementación.
- b. Promoción de los MASC y de la justicia comunitaria, en especial jueces de paz.
- c. Oralidad y modernización en el resto de los procesos judiciales: Código General del Proceso y reforma de los procesos ejecutivos.
- d. Rendición de cuentas y participación ciudadana en temas de justicia. La CEJ es la única entidad interlocutora del Estado colombiano en temas de justicia.
- e. Integración en la Red Latinoamericana de reformas judiciales.
- f. En un foro de la CEJ nació el Centro de Estudio de Justicia de las Américas y la creación de la Red Andina de justicia de paz.
- g. Posicionamiento como la principal entidad colombiana representante de la sociedad civil y el sector privado en temas de justicia.

Los proyectos que hoy están en curso, para cumplir con los objetivos de la CEJ son:

- a. Justicia, Cómo Vamos? – Seguimiento sistemático de:
  - 10 principales indicadores
  - Implementación del Sistema Penal Acusatorio, el cual está en su fase de ejecución y en la elaboración del primer pronunciamiento;
  - Justicia de Paz, el cual está en fase de ejecución entregándose los resultados de línea en el pronunciamiento de paz en Bogotá
  - Jurisprudencia – temas relevantes para los sectores asociados a la CEJ – en diseño

- Justicia Civil, Comercial, Laboral, de Familia y Contenciosa – Construcción de línea de base para reforma – código general del proceso;
  - Justicia Penal Militar – Diseño
  - Voto en Justicia – Seguimiento a los planteamientos de los candidatos en temas de justicia y propuesta de temas para la agenda nacional – en ejecución
- b. Código General del Proceso – para todas las jurisdicciones excepto penal – en fase divulgativa del anteproyecto
  - c. Guía de buenas prácticas en la investigación de delitos – Delitos de secuestro y extorsión – En ejecución;
  - d. Diseño de los modelos de gestión jurídica pública- asesoría jurídica, producción normativa, contratación y defensa judicial de la nación – en Ejecución
  - e. Diagnostico de necesidades jurídicas de poblaciones vulnerables y promoción de organización de la oferta atendiendo la demanda – en Diseño;
  - f. Educación legal en colegios-derecho común y metodología para implementar justicia restaurativa –diseño;
  - g. Veeduría ciudadana a la selección de magistrados y jueces –Ejecución
  - h. Banco de prácticas de excelencia en la justicia – Premio a la Excelencia – Ejecución
  - i. E-litis (perfeccionamiento de roles especiales requeridos para el litigio, en especial el oral y preferiblemente por Internet) – Estudio de factibilidad;
  - j. E-Justicia (orientación ciudadana sobre formas de acceder al sistema para los conflictos de mayor incidencia para los ciudadanos – Estudio de Factibilidad;
  - k. Cuéntenos su caso- hacia un defensor del usuario de la justicia – canal de comunicación para que los ciudadanos cuenten su experiencia relacionada con el servicio de la justicia – Estudio de Factibilidad;
  - l. Estudio exploratorio de la corrupción en el sistema de justicia, creación de una veeduría ciudadana para el uso de los recursos públicos de al Rama Judicial - Diseño;
  - m. Debates de justicia – Publicación trimestral sobre un tema que suscita debate: posiciones a favor, en contra y estado actual de la cuestión y columnas permanentes en los medios de comunicación;
  - n. Criterios de justicia – publicación semestral sobre tema de especial interés de investigación y análisis - Relanzamiento

Las acciones de la CEJ han logrado que se implementen políticas públicas y que los ciudadanos estén más informados sobre la justicia. Se espera que, con los resultados los proyectos en curso, se produzcan más efectos positivos en búsqueda de la excelencia de la administración de justicia

## 5. IMPACTO

Colombia asumió el sistema penal acusatorio, proceso en el cual la CEJ jugó un papel protagonista. Este sistema está consiguiendo una transformación de la justicia en beneficio del ciudadano: más garantista, más rápida, más transparente. Con los proyectos en curso se espera:

- a. Que con el monitoreo permanente y externo por parte del sector privado y la sociedad civil, el servicio de justicia mejore.
- b. Que se logren transformaciones significativas en el resto de las jurisdicciones con la aprobación y puesta en marcha del código general del proceso.

- c Que haya más ciudadanos informados y preparados para acceder de manera responsable al sistema de justicia con el proyecto e. justicia de orientación ciudadana y de educación legal en los colegios sobre derecho común.
- d Que sistema de justicia colombiano mejore en su transparencia por el control ciudadano que realizará permanentemente la CEJ.
- e Que se emulen las buenas prácticas y que haya cada vez más operadores de justicia que las aplican en pro del mejoramiento del servicio de justicia.
- f Que mejore sustancialmente la calidad de las decisiones judiciales por la observación de las mismas que hace la CEJ.
- g Que de los resultados del proyecto “Defensor del usuario de la justicia” se mejore sustancialmente la calidad del mismo.

## **6. CONTEXTO**

El trabajo de la CEJ durante estos 10 años se ha realizado frente a un sector que no es muy receptivo del papel del sector privado y de organizaciones de la sociedad civil

## **7. EVALUACIÓN CRÍTICA**

La CEJ tiene encuestas de percepción de su trabajo y tiene referencias de la Unión Europea de trabajos realizados con su financiación.

## **8. OTRAS CONSIDERACIONES O CONCLUSIONES**

Organizaciones como la CEJ deben promocionarse en todos los países



## **COSTA RICA**

### Programa de Transparencia del Poder Judicial

---

#### **1. IDENTIFICACIÓN DE LA PRÁCTICA O EXPERIENCIA**

- a. País: Costa Rica  
Nombre: Programa de Transparencia del Poder Judicial
  
- b. **Resumen**  
El Poder Judicial costarricense ha realizado un importante esfuerzo para incorporar el potencial que ofrecen las Tecnologías de Información y Comunicaciones a su dinámica operativa. Para posibilitar la interconexión, facilitar el trabajo de los usuarios internos y ampliar los servicios de información al ciudadano, se llevaron a cabo alianzas con varias instituciones costarricenses: con el Banco de Costa Rica, para facilitar el depósito y retirada del dinero en los procesos judiciales; con los registros públicos, para permitir el acceso a esta información por parte de los operadores judiciales; con el Ministerio de Justicia y la Dirección de Adaptación Social y el Instituto de Criminología, para todo lo concerniente a la ejecución penal. De otra parte, el Poder Judicial y la Procuraduría General de la República constituyeron el Sistema Costarricense de Información Jurídica, que permite el acceso a la normativa vigente (leyes, decretos ejecutivos, reglamentos y demás normas de carácter general, incluyendo reformas y el texto original) y a la jurisprudencia (sentencias de la Sala de Casación de la Corte Suprema de Justicia y de la Sala Constitucional desde 1989 y las más importantes de los tribunales).
  
- c. **Fuentes Documentales o Bibliográficas**  
Navarro Solano, Sonia. *El Programa de Transparencia del Poder Judicial Costarricense*. Ponencia en seminario. Sinaloa y Tabasco, México: 2004.  
[http://www.dplf.org/JIT/span/mx\\_access02/mx\\_access02\\_7.pdf](http://www.dplf.org/JIT/span/mx_access02/mx_access02_7.pdf)  
  
Navarro Solano, Sonia. "El Programa de Transparencia del Poder Judicial costarricense y el sitio: [www.poder-judicial.go.cr](http://www.poder-judicial.go.cr)" en Seminario *Internet y Sistema Judicial en América Latina y el Caribe*. Julio 2003.  
[www.iijusticia.edu.ar/Seminario Taller/Navarros.rtf](http://www.iijusticia.edu.ar/Seminario_Taller/Navarros.rtf)  
  
Mora Mora, Luis Paulino y Solís Zelaya, Román. *Informe sobre Acceso a Información en el Poder Judicial Costa Rica*. Ponencia para seminario. México: 2002.  
[www.dplf.org/JIT/span/mx\\_access02/mx\\_access02\\_5.pdf](http://www.dplf.org/JIT/span/mx_access02/mx_access02_5.pdf)
  
- d. **Organismos e instituciones de referencia**  
**Ministerio de Justicia**  
Despacho Ministerial 280-7776 ó 280-9054  
Despacho Viceministro 223-8583 ó 223-3879  
Oficial Mayor 257-8993  
Oficina de Prensa 253-0096  
Contraloría de Servicios 223-6450  
<http://www.mj.go.cr/>

## **Poder Judicial Gobierno de Costa Rica**

<http://www.poder-judicial.go.cr/>

[http://www.poder-judicial.go.cr/planificacion/compendio\\_indicadores\\_2000-2004.pdf](http://www.poder-judicial.go.cr/planificacion/compendio_indicadores_2000-2004.pdf)

Poder Judicial - Departamento de Planificación – Sección Estadística

San José - Costa Rica. Apdo. 95-1003

Telf. 295-4439/4440/4441/4442/4443/4409/4377 Fax. 257-5633

[plani\\_estadistica@Poder-Judicial.go.cr](mailto:plani_estadistica@Poder-Judicial.go.cr)

## **Procuraduría General de la República de Costa Rica**

Dirección: San José, Avenida 2 y 6, calle 13, Apdo. 78-1003 La Corte.

Teléfono 243-8400, faxes 233-7010, 255-0997, 222-5335

<http://www.pgr.go.cr>

### **2. FICHA DE LA PRÁCTICA**

- a. **País donde se desarrolla o ejecuta el proyecto:** Costa Rica
- b. **Fecha de ejecución. Inicio:** 2000 **Final:** actualmente
- c. **Institución o empresa responsable de la ejecución:** Poder Judicial Costarricense
- d. **Institución o fuentes de financiación del proyecto:** “Banco Interamericano de Desarrollo”
- e. **Población beneficiaria:** toda la población de Costa Rica

### **3. CONTENIDO**

El programa hizo posible: (i) Numerar todos los expedientes con un código unívoco a lo largo de toda su vida procesal, independientemente de la instancia o del recurso interpuesto, lo que permitió, además, desarrollar otros muchos servicios hoy a disposición de los usuarios; (ii) Inaugurar en abril del año 2000 la Intranet Judicial para mejorar la comunicación interna entre oficinas jurisdiccionales, la Defensa Pública y el Ministerio Público y cuatro meses después la Internet Judicial. El proyecto permite el acceso a esta información a través de Internet (para el público general) o de Intranet (para los usuarios internos del Poder Judicial y de la Procuraduría General de la República) y acceso al estado de los expedientes a través de Internet, notificación de las resoluciones judiciales por correo electrónico, información sobre la ejecución presupuestaria, publicidad de las decisiones del gobierno y administración judicial, publicidad de la auditoría interna y externa al quehacer de la Administración de Justicia.

La importancia estratégica de este proyecto lo constituye la potenciación de los elementos sustantivos e imprescindibles de la buena justicia, como son la seguridad jurídica, la previsibilidad, la transparencia y la eficiencia de la Administración de Justicia del país. La tarea pendiente más importante es definir la política a seguir para proteger los datos de carácter general que se publican en las sentencias.

### **4. RESULTADOS Y CONCLUSIONES**

#### **1. Aumento de la previsibilidad y seguridad jurídica:**

Con el fin de mejorar la previsibilidad y la seguridad jurídica, el Poder Judicial con la Procuraduría General de la República, construyeron conjuntamente lo que se denominó: Sistema Costarricense de Información Jurídica (en adelante “SCIJ”), partiendo de la importancia de poner a disposición de cualquier ciudadano interesado información cierta y confiable por parte del Estado. El SCIJ representa el mayor esfuerzo desarrollado hasta la fecha para la superación de esta problemática (desconocimiento de las leyes y de la jurisprudencia). Su contribución al fortalecimiento de la administración pública es evidente, pues permite el acceso a la normativa vigente y a la jurisprudencia.

El proyecto permite a todos los interesados el acceso a toda la normativa vigente sistematizada en el Sistema Nacional de Legislación Vigente (SINALEVI) y a toda la Jurisprudencia Constitucional, de Casación y de los Tribunales, que sistematiza el Centro Electrónico de Información Jurisprudencial (CEIJ) y el Centro de Información de la Sala Constitucional (CISC), a través de Internet. A esta información se ha sumado actualmente la jurisprudencia Tributaria y Aduanera, mediante un convenio interinstitucional entre el Ministerio de Hacienda, el Poder Judicial y la Procuraduría General de la República. El SCIJ permite la realización de consultas Web desde la Jurisprudencia a la Normativa citada en cada sentencia, y viceversa, es decir, de la norma a todas las sentencias que citan dicha legislación. Esto se hace vía Intranet (para los usuarios internos del Poder Judicial o de la PGR) e Internet (para el público en general).

## 2. Aumento de la eficiencia del sistema judicial

a) Acceso al estado de los expedientes: con el fin de mejorar la eficiencia judicial, se logró a través de la Internet e Intranet judicial, ofrecer consulta en línea sobre el estado de los expedientes, informando sobre la etapa procesal en que se encuentra el expediente o el último trámite realizado, pudiendo acceder a la última resolución dictada por la administración de justicia. Con ello se pretende además de agilizar el servicio, propiciar un autoservicio, que permita progresivamente descongestionar las oficinas judiciales de usuarios que están interesados en conocer del avance de los procesos. Para ello se puede acceder a dicha información mediante diversos mecanismos de búsqueda tales como el número de expediente o las partes en el proceso.

b) Notificaciones por correo electrónico: otra forma de mejorar la eficiencia judicial, mediante la utilización de la Tecnología de Información y Telecomunicaciones, ha sido la posibilidad de notificar las resoluciones judiciales a través del correo electrónico de los interesados. Las instrucciones sobre cómo hacerlo, la reglamentación y los requisitos que deben cumplir los usuarios se divulgan en la misma página Web del Poder Judicial

c) Contraloría de Servicios: también la Contraloría de servicios, utiliza la página Web del judicial para promocionar su actuación, abriendo la posibilidad de interponer las quejas por ese mismo medio.

## 3. Aumento de la transparencia en la gestión del sistema judicial:

El Poder Judicial da inicio a su programa de transparencia, por medio del cual, mediante su página Web divulga toda información de interés y relevancia en cuanto a ejecución presupuestaria, operatividad administrativa o toma de decisiones del gobierno y administración judicial.

a) Ejecución presupuestaria: la página Web del Poder Judicial informa pormenorizadamente del presupuesto judicial y sobre el proceso de ejecución de acuerdo a los diversos programas presupuestales. Asimismo se publica el Programa de Contrataciones, divulgando el tipo de licitación, el objeto contractual, la fecha de apertura de ofertas, los términos de referencia y el servidor judicial en que se puede ampliar la información correspondiente.

b) Publicidad de las decisiones del gobierno y administración judicial: también se encuentra en la página Web las Actas de Corte Plena, desde el año 1997 a la fecha, así como la Actas del Consejo Superior del Poder Judicial, en las que se puede leer

todo el proceso de toma de decisiones de carácter político y administrativo del acontecer judicial.

Lo anterior se complementa con la divulgación de los Planes de Trabajo y la evaluación anual correspondiente, así como con informes técnicos relevantes concernientes al costo de la justicia, informes técnicos fundamentados sobre la necesidad y pertinencia de plazas nuevas cuando éstas se solicitan, informes relevantes de la gestión jurídica como por ejemplo, estudios del retraso en determinada materia jurídica; estudios sobre el desarrollo organizacional de diversas oficinas judiciales y otros sobre el impacto de reformas legales a la tramitación judicial y cargas de trabajo

c) Publicidad de las auditorías internas y externas al quehacer de la administración de justicia: también son accesibles a los ciudadanos los informes de auditorías internas y externas realizadas a la labor administrativa del Poder Judicial, lo cual se complementa con la posibilidad de denunciar en línea a la Auditoría Judicial cualquier irregularidad que presuntamente se pueda haber cometido, para que la Auditoría si lo considera inicie la investigación correspondiente.

## **5. CONTEXTO**

Fuerte implicación Institucional y menor receptividad de la sociedad civil, por el nivel en que se encuentra la cultura del uso de las nuevas tecnologías, si bien esta decidida apuesta está ayudando, no solo a la creación de la cultura de uso de las nuevas tecnologías sino también, a una nueva forma de acceso y de relación con el Poder Judicial.

## **6. EVALUACIÓN CRÍTICA**

La aplicación de las tecnologías de información y telecomunicaciones al campo de la administración de justicia está coadyuvando con el proceso democrático de hacer más transparente y accesible la administración de justicia, posibilitando formas para aprovechar responsablemente su potencial a través de una relación más directa con los ciudadanos que desarrolle la capacidad interactiva de la administración de justicia. No obstante a ello, aún existen problemas que deben superarse, como las dificultades presupuestarias, y cierta resistencia de los servidores judiciales a que su actividad sea observada, así como poner en funcionamiento la fórmula que evite que la información publicada sea utilizada para un uso distinto al que se perseguía. Por consiguiente, y sin perjuicio de continuar la política judicial de transparencia, acceso y difusión de información, deben tomarse medidas para evitar un uso distinto al previsto de las bases de información jurídica (protección de datos). Debe avanzarse hacia fórmulas más generalizadas para la protección del derecho a la intimidad de las personas, mediante la utilización de motores de búsqueda que oculten nombres y datos personales.

## **COSTA RICA**

### Creación de una Contraloría de Servicios en el Poder Judicial

---

#### **1. IDENTIFICACIÓN DE LA PRÁCTICA O EXPERIENCIA**

- a. País: Costa Rica  
Nombre: Creación de una Contraloría de Servicios en el Poder Judicial
  
- b. **Resumen**  
La Contraloría de Servicios del Poder Judicial inició su funcionamiento en el año 2002. Constituyó el eje central de un cambio filosófico de la concepción de *justicia-poder* a la de *justicia-servicio público*, en donde se incorpora a la sociedad civil, y propuso importantes reformas particularmente en el área de servicio a través de herramientas de diagnóstico y control, que junto con las disciplinarias, contribuirán a mejorar la calidad en la atención y respuesta. Fue creada con el fin de facilitar y promover la comunicación entre usuarios y servidores, detectar problemas y buscar soluciones que ayuden a mejorar en forma permanente, la eficiencia en el servicio, no sólo por medio de la corrección sino de la prevención.
  
- c. **Fuentes Documentales o Bibliográficas**  
White Curling, Lena. *Creación de una Contraloría de Servicios en el Poder Judicial en Costa Rica*. Ponencia en seminario. Santa Cruz, Bolivia: Mayo de 2006. [www.poder-judicial.go.cr](http://www.poder-judicial.go.cr) [contraloriapj@poder-judicial.go.cr](mailto:contraloriapj@poder-judicial.go.cr)
  
- d. **Organismos e instituciones de referencia**  
**Ministerio de Justicia**  
Despacho Ministerial 280-7776 ó 280-9054  
Despacho Viceministro 223-8583 ó 223-3879  
Oficial Mayor 257-8993  
Oficina de Prensa 253-0096  
Contraloría de Servicios 223-6450  
<http://www.mj.go.cr/>  
  
**Poder Judicial Gobierno de Costa Rica**  
<http://www.poder-judicial.go.cr/>  
[http://www.poder-judicial.go.cr/planificacion/compendio\\_indicadores\\_2000-2004.pdf](http://www.poder-judicial.go.cr/planificacion/compendio_indicadores_2000-2004.pdf)  
Poder Judicial - Departamento de Planificación – Sección Estadística  
San José - Costa Rica. Apdo. 95-1003  
Telf. 295-4439/4440/4441/4442/4443/4409/4377 Fax. 257-5633  
[plani\\_estadistica@Poder-Judicial.go.cr](mailto:plani_estadistica@Poder-Judicial.go.cr)  
  
**Procuraduría General de la República de Costa Rica**  
Dirección: San José, Avenida 2 y 6, calle 13, Apdo. 78-1003 La Corte.  
Teléfono 243-8400, faxes 233-7010, 255-0997, 222-5335  
<http://www.pgr.go.cr>

## 2. FICHA DE LA PRÁCTICA

- a. **País donde se desarrolla o ejecuta el proyecto:** Costa Rica
- b. **Fecha de ejecución. Inicio:** 2002 (la formalización se inicia en 2000 con la aprobación del Reglamento) **Final:** En 2006 sigue su proceso de implantación regional como proyecto permanente del Poder Judicial
- c. **Institución o empresa responsable de la ejecución:** Poder Judicial Costa Rica
- d. **Presupuesto del proyecto:** ¢273,781,331.24
- e. **Institución o fuentes de financiación del proyecto:** Presupuesto ordinario del Poder Judicial

## 3. CONTENIDO

La Contraloría de Servicios del Poder Judicial es un órgano adscrito al Consejo Superior del Poder Judicial, responsable de asegurar que las personas usuarias de la institución reciban un servicio de calidad.

Su objetivo principal es contribuir a que en la prestación del servicio público, el Poder Judicial funcione con un máximo de eficiencia a fin de satisfacer oportuna y adecuadamente las legítimas demandas de los usuarios, así como brindar la información que éstos requieran para orientar y facilitar su contacto con la Institución. A este servicio pueden tener acceso, a través de cualquier medio de comunicación, tanto personas físicas como jurídicas, incluidos los menores de edad.

## 4. RESULTADOS Y CONCLUSIONES

Los efectos de la experiencia han sido múltiples:

- a. Desde la apertura de la Contraloría de Servicios en el Poder Judicial, se han tramitado en total de 14746 gestiones, de las cuales 1394 corresponden al 2002, 3584 al 2003, 4964 al 2004 y 4804 al 2005.
- b. Incorporación de contenidos sobre la calidad en el servicio en el módulo de inducción de servidores nuevos (2005 y 2006)
- c. Charlas Servicio Público con Calidad (2004 y 2005), se imparten a los servidores judiciales con el objetivo de concienciarles de la importancia de brindar un servicio público con el ser humano como eje central de la administración de justicia.
- d. Impresión y confección de material informativo referente a los trámites judiciales en materias de Familia, Pensiones Alimentarias y Tránsito, entre otras (2004, 2005 y 2006).
- e. Regionalización de la Contraloría de la Servicios (2003, 2004, 2005 y 2006), con el objetivo de brindar un servicio más personalizado, ágil y directo a las personas usuarias de todo el país.
- f. Fortalecimiento proyecto buzones de sugerencias (desde 2002).
- g. Elaboración y uso de formulario de recepción de gestiones a través de la página Web (2005).
- h. Desarrollo de actividades de acercamiento a la comunidad (desde 2002). El objetivo de estas actividades es informar y orientar a las personas usuarias acerca de los trámites judiciales así como brindarles la oportunidad de ponerse en contacto con la institución de forma directa.
- i. Creación de las Comisiones de Usuarios (2003, 2004 y 2005).
- j. Presentación de gestiones ante las instancias de toma de decisión, especialmente el Consejo Superior del Poder Judicial

## **5. IMPACTO**

El impacto de la labor de la Contraloría de Servicios se encuentra documentado en los informes elaborados por la oficina, los cuales se remiten a la Corte Plena y al Consejo Superior, según lo dispone el artículo 14 del Reglamento de Creación, y se ponen a disposición de las Jefaturas del Poder Judicial, de otras instituciones y del público en el sitio de Internet del Poder Judicial.

La creación y consolidación de la Contraloría de Servicios del Poder Judicial como un enlace con la sociedad civil ha sido un verdadero acierto, en el que han ganado tanto los usuarios como la administración. Las inquietudes y quejas de los usuarios ayudan a la administración a mejorar su trabajo y a visualizar los grandes temas que deben ser abordados con políticas generales. Algunos de los impactos del proyecto susceptibles de ser constatados son:

1. Creciente sensibilización de la institución y de los servidores hacia las necesidades y reclamaciones de las personas usuarias.
2. Promoción paulatina de una cultura de servicio público.
3. Consolidación del equipo de trabajo de la Contraloría.
4. Regionalización de la Contraloría de Servicios, para garantizar un mayor acceso de la población a los servicios que brinda.

## **6. CONTEXTO**

En 1993 se dispuso la creación del Sistema Nacional de Contralorías de Servicio de las Instituciones Públicas. La Corte Plena, en el año 2000 aprobó el Reglamento de Creación, Organización y Funcionamiento de la Contraloría de Servicios del Poder Judicial y en el año 2002 se inició su funcionamiento. El proceso de regionalización se inició en el año 2003. Para la creación de las Contralorías de Servicio del Poder Judicial se tuvo que determinar, en primer lugar, la estructura, organización, funciones y recursos requeridos para la creación de las mismas, así como también su dependencia jerárquica, el tipo de quejas que le correspondería conocer en el Poder Judicial, los recursos materiales, humanos y tecnológicos necesarios para su funcionamiento, y el plan de ejecución.

Aunque el marco filosófico o ideológico para la creación de la Contraloría de Servicios estaba claro, el proceso en sí, hasta su apertura, tardó casi dos años, y fue producto de un trabajo intenso y muy técnico de parte de varias oficinas del Poder Judicial. Se conformó una comisión presidida por la Presidencia de la Corte, con la asistencia del Departamento de Planificación, de Personal, Relaciones Públicas y Prensa. Se contó además con el apoyo y asesoría de otras Contralorías de Servicios en el ámbito nacional, entre ellas la de Recope y el Banco Nacional.

Las actividades del proyecto se dividieron en tres etapas de ejecución, con la estimación del costo de cada una, según se detalla en el documento "Propuesta de Creación", documento que puede ser consultado en la página Web de la Contraloría de Servicios. Las actividades posteriores al inicio de funciones de la Contraloría, se detallan en los informes de labores. El reconocimiento de la justicia como servicio público, el proceso de reforma y modernización judicial, la aprobación del Plan Estratégico 2000-2005 y el compromiso de los jefes del Poder Judicial de promover una cultura de servicio han resultado circunstancias favorables a la ejecución del proyecto.

## **7. EVALUACIÓN CRÍTICA**

La evaluación formal del proyecto por parte del Poder Judicial no se ha realizado, por falta de recursos presupuestarios. No obstante, el reconocimiento de las personas usuarias, de los servidores judiciales, de la opinión pública y otras instituciones acerca de la labor de la Contraloría de Servicios sugieren un impacto favorable del proyecto, lo cual debe ser documentado. Asimismo, en el 2003 se elaboró un proyecto de graduación para optar por el Postgrado de Maestría en Administración, cuyo tema fue satisfacción de los usuarios respecto del servicio brindado en el trámite de las quejas por la Contraloría de Servicios del Poder Judicial de San José, durante el periodo comprendido febrero a julio del 2002, cuyas conclusiones acreditaron un impacto positivo de la Contraloría de Servicios durante el primer año de su funcionamiento.

## **8. OTRAS CONSIDERACIONES O CONCLUSIONES**

No tenemos conocimiento de que exista una experiencia o proyecto similar en otro Poder Judicial. Consideramos que la experiencia es innovadora y resulta susceptible de ser transferida a otros contextos.



## **COSTA RICA**

Proceso de Transposición Legal del Estatuto del Juez Iberoamericano y de la Carta de Derechos de las Personas en el Sistema Judicial

---

### **1. IDENTIFICACIÓN DE LA PRÁCTICA O EXPERIENCIA**

a. País: Costa Rica

Nombre: Proceso de Transposición Legal del Estatuto del Juez Iberoamericano y de la Carta de Derechos de las Personas en el Sistema Judicial

b. **Resumen**

La Corte Suprema de Justicia, estimó necesario promover la promulgación de un proyecto de ley denominado “Estatuto de la Justicia y Derechos de las Personas Usuarias del Sistema Judicial”, el cual se elaboró con fundamento en el Estatuto del Juez Iberoamericano, aprobado en la VI Cumbre de Presidentes de Cortes Supremas de Justicia de Ibero América, celebrada en Santa Cruz de Tenerife, España, el 25 de mayo de 2001, y los acuerdos tomados sobre “Los Derechos de las Personas ante la Justicia”, de la VII Cumbre Iberoamericana de Presidentes de Cortes Supremas de Justicia, celebrada en Cancún, México, en noviembre de 2002.

El texto que se elaboró en Costa Rica incorpora en un solo documento materias relacionadas con el funcionamiento de la justicia, traduciéndolas a mandatos jurídicos dirigidos a los operadores de justicia, que puedan ser exigidos por las personas usuarias. Este esfuerzo pretende mejorar la capacidad de respuesta del sistema judicial, promover que se ajuste a la demanda de apertura y sensibilidad en relación con las expectativas de los sectores sociales y fomentar la adaptación de los tradicionales métodos de trabajo y actitudes a las nuevas necesidades. Además, se procura dejar atrás el mutismo, autismo, secretismo y otras características tradicionales del quehacer judicial, para dar paso a una nueva cultura de servicio, en la que se respeten la dignidad y los derechos de las personas que demandan protección, se garantice la intermediación, la transparencia en las actuaciones y el cumplimiento del artículo 41 de la Constitución que prescribe una “justicia pronta, cumplida, sin denegación y en estricta conformidad con las leyes”. En definitiva, el Estatuto persigue garantizar una tutela judicial plena.

El Estatuto también pretende fortalecer la independencia judicial, no como un privilegio de los jueces o de sus integrantes, sino como un derecho de los ciudadanos y como garantía del correcto funcionamiento del Estado constitucional y democrático de Derecho. Asimismo, se liga a esa independencia a la responsabilidad de los jueces por el correcto ejercicio de su función, su deber de brindar un servicio de excelencia y de rendir cuentas. Por ello, el Estatuto establece la necesidad de que se establezcan mecanismos de evaluación del desempeño, que permitan satisfacer la expectativa de una justicia accesible, transparente, oportuna y de calidad.

c. **Fuentes Documentales o Bibliográficas**

Vega Robert, Rolando. *Proyecto de Transparencia-Proyectos de Ley*. Ponencia en seminario. Santa Cruz, Bolivia: Mayo de 2006. [www.poder-judicial.go.cr](http://www.poder-judicial.go.cr)

d. **Organismos e instituciones de referencia**

**Ministerio de Justicia**

Despacho Ministerial 280-7776 ó 280-9054

Despacho Viceministro 223-8583 ó 223-3879

Oficial Mayor 257-8993

Oficina de Prensa 253-0096

Contraloría de Servicios 223-6450

<http://www.mj.go.cr/>

**Poder Judicial Gobierno de Costa Rica**

<http://www.poder-judicial.go.cr/>

**Procuraduría General de la República de Costa Rica**

Dirección: San José, Avenida 2 y 6, calle 13,

Apdo. 78-1003 La Corte. Teléfono 243-8400, faxes 233-7010, 255-0997, 222-5335

<http://www.pgr.go.cr>

**2. FICHA DE LA PRÁCTICA**

a. **País donde se desarrolla o ejecuta el proyecto:** Costa Rica

b. **Fecha de ejecución. Inicio:** 2002 **Final:** continua

c. **Institución o empresa responsable de la ejecución:** Corte Suprema de Justicia Costa Rica

d. **Institución o fuentes de financiación del proyecto:** Corte Suprema de Justicia Costa Rica

e. **Población beneficiaria:** toda la población de Costa Rica

**3. CONTENIDO**

La experiencia se inserta dentro del proceso de reforma judicial costarricense, en el cual se ha desarrollado una política de modernización y humanización del sistema de administración de justicia, que ha dado origen a diversos programas y proyectos que se encuentran en ejecución. Como parte de este esfuerzo, se promueven acciones para asegurar la idoneidad técnica, profesional y ética de los jueces, la reforma procesal, el mejoramiento de la infraestructura física y de las condiciones materiales para la mejor prestación del servicio, así como facilitar la percepción favorable de las personas usuarias del servicio.

El proyecto de ley que se elaboró contempla los siguientes temas:

a. Principios en que se funda la Justicia.

b. Derechos de las Personas Usuarias del Sistema Judicial: información, conocimiento de la legislación, transparencia judicial, justicia comprensible, puntualidad y razonabilidad de los actos judiciales, deber de proteger a testigos y otras personas que colaboren con la justicia, condiciones de atención a usuarios del sistema, facilidades sobre documentos que deban ser aportados al proceso, facilidades para comunicarse con los órganos jurisdiccionales, participación directa del juez o jueza, derecho a reclamar por mal funcionamiento del sistema judicial, responsabilidad de la administración de justicia, previsiones sobre los intervinientes judiciales más débiles (víctimas, personas indígenas, niños y adolescentes, personas con discapacidad).

c. Independencia Judicial: principio general de independencia, obligación de respeto a la independencia, independencia judicial y medios de comunicación,

independencia interna, defensa de la independencia, condiciones materiales de la independencia.

- d. Imparcialidad: principio de imparcialidad, imparcialidad objetiva, abstención y recusación, incompatibilidades.
  - e. Selección del juez, carrera judicial e inamovilidad.
  - f. Responsabilidad, inspección y evaluación del juez.
  - g. Formación y capacitación judiciales.
  - h. Retribución, seguridad social y medios materiales.
  - i. Derecho de asociación profesional de los jueces.
  - j. Ética Judicial.
- Como objetivos específicos que inspiraron el documento, pueden señalarse:
- a. Ofrecer un referente que identifique los valores, principios, instituciones, procesos y recursos mínimos necesarios para garantizar que la función jurisdiccional se desarrolle en forma independiente.
  - b. Definir un perfil de los jueces en el contexto de una sociedad democrática y el papel que desempeñan todos los servidores judiciales.
  - c. Reconocer expresamente los derechos de las personas usuarias, para que puedan ser exigidos ante los órganos judiciales y se garantice una justicia transparente, accesible, responsable, independiente, respetuosa de los más débiles y que asegure la protección de las minorías.
  - d. Conocer, por parte de los operadores jurídicos, las reglas a las que se encuentran sometidos y los medios con los que cuentan para un apropiado desempeño.
  - e. Facilitar el acceso a las personas usuarias del sistema judicial para que conozcan lo que pueden exigir y en qué condiciones.

#### **4. RESULTADOS Y CONCLUSIONES**

La experiencia se inscribe en la tendencia del Poder Judicial de trabajar en el mejoramiento de las condiciones legales, materiales, intelectuales y éticas en que se desempeñan los servidores. Para ello, se han promovido importantes iniciativas relacionadas con la reforma procesal, la gestión judicial, la gerencia de los tribunales, y la formación inicial de jueces y otros funcionarios del sistema.

El proceso de elaboración y discusión del proyecto propició la divulgación de la nueva cultura de servicio público que impulsa la Corte Suprema y el acercamiento con sectores cuya colaboración es necesaria para asegurar el éxito del proceso de reforma. En cuanto al servicio al ciudadano, resulta novedosa la consideración expresa que se realiza en el proyecto de ley de la protección de los derechos de los intervinientes más débiles, que pertenecen a grupos tradicionalmente marginados o excluidos: víctimas, personas indígenas, niñas, niños y adolescentes y personas con discapacidad, lo cual contribuye al reconocimiento y sensibilización en relación con las condiciones y necesidades diferenciadas de las personas usuarias, de manera que el servicio se ajuste a estas.

En general, el proyecto contribuirá a un mejor funcionamiento del Poder Judicial, que resultará en el mejoramiento de la calidad y eficiencia del sistema de administración de justicia costarricense

#### **5. IMPACTO**

El proyecto constituye un compendio de disposiciones contenidas en instrumentos de Derecho Internacional, la Constitución Política y la legislación ordinaria, en el que se

sistematiza, en forma clara y precisa, los derechos, deberes, condiciones y requisitos que deben orientar la labor de la administración de la justicia. Aunque no es posible aún medir el impacto que tendrá la promulgación de la normativa propuesta, esperamos que con su aprobación se produzca un mejoramiento significativo de la calidad del servicio de la administración de justicia, así como la consolidación y sostenibilidad del proceso de modernización y mejoramiento del Poder Judicial que ya se encuentra en marcha.

## **6. CONTEXTO**

El movimiento hacia un nuevo modelo dio inicio con la reforma de la Ley Orgánica del Poder Judicial número 7333, de 5 mayo de 1993 y su posterior reforma por Ley 7728 de 15 de diciembre de 1997, y ha continuado con las propuestas que aprobó la Corte Plena y que se encuentran en redacción por parte de la Comisión de Reforma Judicial.

El proyecto de ley contiene ideas provenientes de diversos instrumentos jurídicos internacionales, como el Estatuto de la Unión Internacional de Magistrados, el Estatuto Universal del Juez, el Estatuto del Juez Europeo y, además, se incorporaron algunas del Código de Ética del Poder Judicial, aprobado por la Corte Plena desde abril de 1999, con el fin de elaborarlas en forma que se les diera un carácter de normas imperativas, que fuera favorable a las personas que procuran obtener justicia.

Los Estatutos aludidos fueron elaborados en reuniones de especialistas de diversos Poderes Judiciales de la región. Posteriormente, se realizó su adaptación a la realidad costarricense, con la colaboración de Magistrados, Jueces, Fiscales, Defensores públicos, integrantes del Consejo Superior y otros funcionarios, quienes participaron en un proceso de discusión y validación organizado a través de talleres de trabajo y foros, que se realizaron con el objetivo de analizar y enriquecer el texto propuesto.

En abril de 2002, se efectuó un Foro con la participación de Diputados electos y el Director del Proyecto Estado de la Nación, en el que también se sometió a discusión la propuesta y se reflexionó sobre la conveniencia de que exista un parámetro útil para los operadores jurídicos, relativo a los deberes y responsabilidades de su función y la misión de la administración de justicia como un servicio. Este proceso de consulta permitió no sólo la divulgación del Estatuto, sino también la validación y legitimación del texto propuesto.

La iniciativa fue remitida por la Corte al Ministerio de Justicia para que éste lo presentara a la Asamblea Legislativa, en vista de que la Constitución Política no le otorga al Poder Judicial la posibilidad de presentarlo en forma directa.

El proyecto ingresó a la corriente legislativa el 20 de octubre de 2004, bajo el número 15.736, y fue publicado en La Gaceta del 9 de noviembre de ese mismo año. Su estudio fue asignado a la Comisión de Asuntos Jurídicos, la cual en julio de 2005, solicitó el criterio de la Corte acerca del proyecto.

## **7. EVALUACIÓN CRÍTICA**

No se ha efectuado ninguna evaluación de la experiencia y aún está en trámite el proyecto de ley presentado ante la Asamblea Legislativa (No. 15.736), el cual actualmente se encuentra en el quinto lugar del orden del día de la Comisión de Asuntos Jurídicos.

## **COSTA RICA**

Indicadores Judiciales 2000-2004

---

### **1. IDENTIFICACIÓN DE LA PRÁCTICA O EXPERIENCIA**

a. País: Costa Rica

Nombre: Indicadores Judiciales 2000 - 2004

#### **b. Resumen**

En un estudio elaborado por la Sección de Estadística del Departamento de Planificación se presentan los resultados y evolución de un compendio de 55 indicadores judiciales, entre los años 2000 y 2004. Los campos temáticos en los que se agrupa la información para su análisis, son los ocho siguientes:

- Insumos, dotación y grado de utilización
- Litigiosidad y carga de trabajo
- Producción, productividad
- Duración y dilación
- Calidad del servicio
- Fiscalía
- Sistema penitenciario
- Policía

La elección de este compendio se ha basado en los indicadores propuestos por el Centro de Estudios de Justicia de las Américas (CEJA) en su documento “Cifrar y Descifrar, Manual para Generar, Recopilar, Difundir y Homologar Estadísticas e Indicadores Judiciales”<sup>11</sup>; en la “Memoria de la Reforma Judicial de Costa Rica 1996-2002”; y en indicadores propios de la Sección de Estadística.

#### **c. Fuentes Documentales o Bibliográficas**

Poder Judicial - Departamento de Planificación – Sección de Estadística  
Chavarría Chaves, Freddy; Fonseca Arguedas, Alejandro y Solano Fernández, Mario. Compendio de indicadores Judiciales 2000-2004

<http://www.poder-judicial.go.cr/planificacion/>

[http://www.poder-judicial.go.cr/planificacion/compendio\\_indicadores\\_2000-2004.pdf](http://www.poder-judicial.go.cr/planificacion/compendio_indicadores_2000-2004.pdf)

#### **d. Organismos e instituciones de referencia**

##### **Ministerio de Justicia**

Despacho Ministerial 280-7776 ó 280-9054

Despacho Viceministro 223-8583 ó 223-3879

Oficial Mayor 257-8993.

Oficina de Prensa 253-0096

Contraloría de Servicios 223-6450

<http://www.mj.go.cr/>

---

<sup>11</sup> *Cifrar y Descifrar. Vol. I. Manual para generar, recopilar, difundir y homologar estadísticas e indicadores judiciales;2002. Vol II, Indicadores Judiciales para las Américas. 204. Santos Pastor en colaboración con Liliana Maspons . Santiago de Chile: Centro de Estudios de Justicia de las Américas.*

## **Poder Judicial Gobierno de Costa Rica**

### **Poder Judicial - Departamento de Planificación – Sección Estadística**

El Dpto. de Planificación, se encuentra ubicado en el Cuarto Piso del Edificio de la Plaza de la Justicia (O.I.J.), en la ciudad de San José

San José - Costa Rica. Apdo. 95-1003

Teléfonos: (506)295-4439/40/41/42/43/09/4377 Fax.(506) 257-5633

[plani\\_estadistica@Poder-Judicial.go.cr](mailto:plani_estadistica@Poder-Judicial.go.cr)

[depto\\_planificacion@poder-judicial.go.cr](mailto:depto_planificacion@poder-judicial.go.cr)

<http://www.poder-judicial.go.cr/planificacion/>

<http://www.poder-judicial.go.cr/>

## **Procuraduría General de la República de Costa Rica**

Dirección: San José, Avenida 2 y 6, calle 13, Apdo. 78-1003 La Corte.

Teléfono 243-8400, faxes 233-7010, 255-0997, 222-5335

<http://www.pgr.go.cr>

## **2. FICHA DE LA PRÁCTICA**

- a. **País donde se desarrolla o ejecuta el proyecto:** Costa Rica
- b. **Fecha de ejecución. Final:** marzo 2006
- c. **Institución o empresa responsable de la ejecución:** Poder Judicial Costa\_Rica. Departamento de Planificación. Sección de Estadística
- d. **Institución o fuentes de financiación del proyecto:** Presupuesto ordinario del Poder Judicial

## **3. CONTENIDO**

El objetivo de este primer estudio es proporcionar información acerca del panorama de la gestión judicial en ese periodo de cinco años, para reflexionar a partir de los resultados obtenidos, y abordar con conocimiento de causa, la mejora de la calidad y el servicio del Poder Judicial, al tiempo que apoyar la planificación de estrategias y toma de decisiones de cara al futuro, en datos empíricos.

## **4. RESULTADOS Y CONCLUSIONES**

### **Áreas temáticas o de análisis:**

- **Insumos, dotación y grado de utilización.**  
A través de esta área de análisis podemos conocer lo que representa el gasto en justicia en la economía nacional y la dotación y cobertura de empleados públicos respecto del total de población.
- **Litigiosidad y carga de trabajo:**  
Los indicadores de esta área no permiten conocer las posibilidades que tienen los ciudadanos para recabar soluciones judiciales a sus conflictos y, consecuencia de ello, la demanda que debe afrontar y resolver el Poder Judicial  
A diferencia de otros países, Costa Rica incluye dentro de la Carga de Trabajo la materia de Tránsito, por lo que se han realizado los cálculos con y sin esa materia, a efectos de facilitar la comparación internacional.
- **Producción, productividad**  
Analiza la efectividad del trabajo y la producción obtenida en relación con los insumos o recursos puestos a disposición de la Administración de Justicia para desarrollar su labor. Sirve también para conocer el desempeño de los diferentes órganos judiciales

- **Duración y dilación**  
Estos indicadores tratan de medir la duración (o dilación en su caso) de los procesos en las diferentes instancias y órganos
- **Calidad del servicio**  
Se mide a través de las revocaciones de sentencia realizadas por los despachos de instancia superior ante las sentencias dictadas por los órganos de primera instancia. Y también mediante las gestiones realizadas por los usuarios ante la Contraloría de Servicios en busca de satisfacer las demandas planteadas.
- **Fiscalía**  
Pretende analizar e identificar la labor preparatoria del proceso penal, así como disponer de información concerniente al ámbito Penal Juvenil
- **Sistema penitenciario**  
Busca mostrar cuántos delincuentes o infractores purgan una condena por la responsabilidad de sus actos, así como otras características de los mismos
- **Policía**  
Este apartado analiza la actividad de la policía judicial y al sistema judicial penal, por lo que son importantes los aspectos que repercuten en la percepción de la seguridad y confianza que tiene la ciudadanía acerca de este campo de acción.

## 5. EVALUACIÓN CRÍTICA

El estudio representa un gran avance, superando los meros datos estadísticos y caminando hacia la consolidación de un sistema de información, que como sabemos, es mucho más amplio y del cual forman parte los indicadores. El resultado de este análisis presenta los indicadores, todavía, de forma individual sin interrelacionarlos con otros y, aunque tiene el valor de ver su evolución en el tiempo, cinco años, el conocimiento de cualquier información relevante del sistema judicial exige cruzar unos indicadores con otros. Por sí solos, a veces dicen poco e incluso pueden dar lugar a más de un sinsentido. El papel del intérprete y un marco de análisis de la función de la justicia y su relación con el sistema jurídico y social, son imprescindibles, para conocer sus efectos reales en el resto de componentes del sistema social.

## 6. OTRAS CONSIDERACIONES O CONCLUSIONES

A partir del 2007 se espera incorporar indicadores relacionados con la ejecución de la pena, calidad del servicio (tasa de anulación y revocación en casación) y otros afines al área temática de la Policía.

Además, se está trabajando con los departamentos de Personal y Tecnología de la Información para obtener datos con periodicidad anual, de manera que se puedan construir otros indicadores asociados, entre otros, al conocimiento de recursos e insumos

## DINAMARCA

El Desarrollo de Estándares de Calidad en la Justicia

---

### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA PRÁCTICA O EXPERIENCIA

a. País: Dinamarca

Nombre: El Desarrollo de Estándares de Calidad en la Justicia

b. Resumen

Proyecto de investigación comparativo sobre calidad y justicia en Austria, Bélgica, Bulgaria, Dinamarca, España, Finlandia, Francia, Italia, Holanda, Portugal, Québec, Rumania y Turquía, que tiene por objeto elaborar un inventario de las principales políticas y valores relativos al mejoramiento de la calidad en la administración de justicia en estos países. En este documento se recogen las referencias a las políticas y experiencias correspondientes a **Dinamarca**

c. Fuentes Documentales o Bibliográficas

Fabri, Marco; Langbroek, Philip M. y Pauliat Hélène (Research Directors). *The Administration of Justice in Europe: Towards the Development of Quality Standards*. Research project coordinated by the Mission de Recherche Droit et Justice, Ministère de la Justice / CNRS – France, with the contribution of the European Commission. Institute of Constitutional and Administrative Law, Utrecht University - The Netherlands. Istituto di Ricerca Sui Sistemi Giudiziari. Consiglio Nazionale Delle Ricerche. Italia: Editrice Lo Scarabeo, 2003.

Wittrup, Jesper y Sorensen, Poul. "Quality and Justice in Denmark" En *The Administration of Justice in Europe: Towards the Development of Quality Standards*, 119-145. Italia: Editrice Lo Scarabeo, 2003.

d. Organismos e instituciones de referencia

**Justitsministeriet**

Slotsholmsgade 10. 1216 København K

Tel 33 92 33 40 Fax 33 93 35 10

Kommentarer til Justitsministeriet kan sendes til [jm@jm.dk](mailto:jm@jm.dk)

<http://www.jm.dk/wimpdoc.asp?page=dept&obino=44803>

**Danish Bar and Law Society**

Advokatsamfundet. Kronprinsessegade 28. 1306 København K

Tlf +45 33 96 97 98 Fax +45 33 36 97 50

<http://www.advokatsamfundet.dk/default.asp?ID=11692>

**Legal Information Service**

The Civil Affairs Agency

Gyldenløvesgade 11, 2. DK 1600 København V

Telephone: +45 3392 3334 Telefax: +45 3920 4505

E-mail: [civilstyrelsen@civilstyrelsen.dk](mailto:civilstyrelsen@civilstyrelsen.dk)

<http://www.retsinfo.dk/>



## 2. FICHA DE LA PRÁCTICA

- a. **País donde se desarrolla o ejecuta el proyecto:** Austria, Bélgica, Bulgaria, Dinamarca, España, Finlandia, Francia, Italia, Holanda, Portugal, Québec, Rumania y Turquía. Especial referencia a Dinamarca
- b. **Fecha de ejecución. Inicio:** 2003
- c. **Institución o empresa responsable de la ejecución:** Mission de Recherche Droit et Justice, Paris, France; Research Institute on Judicial Systems of the National Research Council, Bologna, Italy; Institute of Constitutional and Administrative Law of Utrecht University, the Netherlands

## 3. CONTENIDO

En el capítulo sobre Dinamarca se desarrollan cinco aspectos: 1) El contexto institucional; 2) Gestión económica del sistema judicial danés; 3) Independencia judicial e imparcial vs. rendición de cuentas/responsabilidad (*accountability*); 4) Gestión de calidad; 5) Conclusiones y otros aspectos relevantes. El tema de la gestión de calidad se aborda desde las siguientes perspectivas: selección y formación de los jueces; calidad de las decisiones judiciales; calidad del servicio prestado a los usuarios y una especial mención del proyecto de cambio más importante asumido por el Consejo de la Magistratura en el año 2000, relativo a la determinación de objetivos, visión, valores, estrategias y directrices para la gestión del sistema judicial, proyecto que contribuyó a precisar la dirección global y los criterios que debía seguir el desarrollo de los tribunales daneses en los años subsiguientes. Este Consejo decidió que los estímulos y las directrices necesarios para la renovación y desarrollo de la administración de justicia debían ser el resultado de amplios debates sobre los objetivos globales para los tribunales y el Consejo de la Magistratura. Se consideró que se requería realizar debates comunes y discusiones profundas que pudieran llevar a líneas o guías de acción útiles para el trabajo de los tribunales. Con la intención específica de hacer que estos nuevos objetivos fueran conocidos, aceptados, relevantes y operativos se decidió asignar tiempo y recursos a este proyecto con el fin de involucrar a los actores en el proceso. De los seminarios y demás trabajos realizados se concluyó, en lo que se refiere a visión y valores para los tribunales que éstos deben ser organizaciones respetables y confiables; deben llevar adelante sus tareas con la mayor calidad, el mejor servicio y de manera eficiente; deben proteger los derechos de los ciudadanos y ser el foro principal para la resolución de conflictos. Como valores básicos se identificaron: i) derecho de cada ciudadano a un trato respetuoso; ii) independencia; iii) responsabilidad y confiabilidad; iv) transparencia y cooperación. Cada año cada tribunal debe definir qué es lo que hará en el año siguiente para contribuir a los objetivos globales. El plan anual de acción de cada corte debe enviarse al Consejo de la Magistratura, quien a su vez tiene su propio plan. Cada corte puede, respetando la planificación global, elegir sus propias estrategias, que respondan a sus condiciones y necesidades locales. Además de ello, se adoptó otra iniciativa orientada a simplificar el lenguaje jurídico, con el fin de hacerlo más conciso y comprensible.

## 4. RESULTADOS Y CONCLUSIONES

Las discusiones en los seminarios celebrados como parte de la iniciativa para la determinación de objetivos, visión, valores, estrategias y directrices para la gestión del sistema judicial, finalmente revelaron un profundo entendimiento sobre la necesidad tanto de un cambio como de la renovación.

## 5. CONTEXTO

En Dinamarca todos los tipos de casos son procesados por un mismo sistema judicial, lo cual implica que un caso relativo a la constitucionalidad de una ley expedida por el parlamento no es decidido por un tribunal constitucional especial, sino por las cortes ordinarias, y en última instancia por la Corte Suprema. No existen tribunales especiales diseñados para ocuparse de los temas de derecho administrativo. Sin embargo, en la práctica, se han establecido un número de tribunales administrativos para adoptar la decisión final en disputas entre el Estado y los particulares. El Consejo de la Judicatura fue creado en julio de 1999, mediante la Ley de Administración de las Cortes de 1998 (*Court Administration Act 1998*). Con anterioridad, la administración de la judicatura correspondía al Ministerio de Justicia. Desde que tal responsabilidad fue conferida a Consejo de la Judicatura, la administración de la magistratura ha sido separada del ejecutivo y del legislativo.

## ECUADOR

Veeduría Ciudadana de la Red de Justicia

---

### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA PRÁCTICA O EXPERIENCIA

a. País: Ecuador

Nombre: Veeduría Ciudadana de la Red de Justicia

#### b. Resumen

Es una experiencia de participación directa de la Sociedad Civil, iniciada para el proceso de selección de la Corte Suprema de Justicia a principios del mes de julio del 2005 y que concluyó una vez Ecuador tuvo una nueva Corte Suprema el 30 de noviembre del 2005. Esta participación directa de la sociedad civil fue requerida para solventar la destitución inconstitucional de los jueces, introduciéndose una ley transitoria para regular la selección de los nuevos magistrados, en la cual se contemplaba entre otros aspectos, la posibilidad de constituir una veeduría de la sociedad civil. Es así como Red de Justicia, conformada por 47 organizaciones de la sociedad civil que trabajan en temas relacionados con el sistema de justicia en el Ecuador decidió constituir la Veeduría Ciudadana de la Red de Justicia. Dicha veeduría tenía por objetivo principal colaborar en todo lo posible a la conducción de un proceso transparente, libre de influencias y técnicamente adecuado, que concluyera en forma satisfactoria con la designación de la Corte Suprema de Justicia adecuada a las necesidades del país.

#### c. Fuentes Documentales o Bibliográficas

Morillo, María Fernanda. *Veeduría Ciudadana de la Red de Justicia*. Ponencia en seminario. Santa Cruz, Bolivia: Mayo de 2006. [www.cld.org.ec](http://www.cld.org.ec)

#### d. Organismos e instituciones de referencia

##### Función Judicial del Ecuador

##### Corte Suprema de Justicia y Consejo Nacional de

<http://www.justiciaecuador.gov.ec/>

[presidenciacsj@cortesuprema.gov.ec](mailto:presidenciacsj@cortesuprema.gov.ec)

[sugerencias@justiciaecuador.gov.ec](mailto:sugerencias@justiciaecuador.gov.ec)

##### Corporación Latinoamericana para el Desarrollo

Quito-Ecuador

Teléfono: (593 2) 2468212/ 2468227

<http://www.cld.org.ec/>; [cld@cld.org.ec](mailto:cld@cld.org.ec)

### 2. FICHA DE LA PRÁCTICA

a. País donde se desarrolla o ejecuta el proyecto: Ecuador

b. Fecha de ejecución. Inicio: julio 2005 Final: noviembre 2005

c. Institución o empresa responsable de la ejecución: Red Justicia conformada por 47 organizaciones de la sociedad civil

d. Presupuesto del proyecto: US\$178.000

e. Institución o fuentes de financiación del proyecto: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, PNUD; Corporación Latinoamericana para el Desarrollo, CLD y AECI. Adicionalmente, contó con el apoyo de USAID a través del Fondo Justicia y Sociedad y la Fundación Konrad Adenauer, así como Fundación Esquel, Corporación Participación Ciudadana, Fundación Fabián Ponce, Fundación Lexis,

Fundación Equidad y Desarrollo. La veeduría internacional contó con el apoyo del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo, PNUD, la Organización de Estados Americanos, OEA, y a la Comunidad Andina de Naciones, CAN.

### **3. CONTENIDO**

Entre las actividades que llevó a cabo la Veeduría Ciudadana estuvieron:

1. Colaborar con el Comité de Selección en la elaboración del reglamento para postular candidaturas y la subsiguiente selección.
2. Abrir una fase interna de verificación paralela a la de las auditoras internacionales contratadas por el Comité. Se verificaron todos los documentos presentados por cada participante del proceso.
3. Intercambiar criterios con el Comité en relación a las dificultades presentadas en las primeras calificaciones. De este modo el Comité recibió insumos técnicos para afinar el instrumento y evitar problemas en el futuro.
4. Grabar todas las sesiones de impugnación a los candidatos.
5. Comparar los resultados con las dos auditoras. Se analizaron los casos de puntuaciones discrepantes y se brindó el apoyo técnico para llegar a resultados finales.

El proceso de la Veeduría Ciudadana culminó con el nombramiento de la nueva Corte Suprema de Justicia.

### **4. RESULTADOS Y CONCLUSIONES**

La Veeduría Ciudadana de la Red de Justicia ha cumplido con el objetivo trazado que constituyó el colaborar en todo lo posible a la conducción de un proceso lo más transparente, libre de influencias y técnicamente adecuado, que concluyó en forma satisfactoria con la designación de la Corte Suprema de Justicia del Ecuador.

Para la Veeduría Ciudadana el proceso ejecutado constituye una demostración de que en el Ecuador se pueden realizar tareas de esta magnitud, que coadyuven a la reestructuración de las instituciones democráticas, como lo es la Corte Suprema de Justicia. Esta nueva Corte ha sido conformada por primera vez en 175 años, de forma auténtica, sin el auspicio de partidos políticos o de grupos económicos, lo que permite emprender nuevos procesos que ayuden a fortalecer las diferentes estructuras democráticas del país.

Este proceso que ha terminado exitosamente permitió que cualquier ciudadano(a) se presentara como candidato(a), veedor(a) o impugnante; lo que garantizó la participación en una causa que necesitaba la vigilancia y la presencia permanente de los ciudadanos y ciudadanas ecuatorianos.

De esta forma, la Veeduría Ciudadana de la Red de Justicia considera que la nueva Corte Suprema Justicia es producto de un proceso inédito en el país, sin el auspicio de partidos políticos o de grupos económicos, lo que puede garantizar independencia e idoneidad, porque sus miembros fueron elegidos única y exclusivamente por méritos.

## **5. IMPACTO**

Como impacto de la creación y del trabajo realizado por esta Veeduría Ciudadana de la Red de Justicia, se pueden destacar los siguientes hechos:

- a. Una Corte Suprema de Justicia designada en base a meritos;
- b. Dos mujeres en la Corte Suprema de Justicia por merito y no por cuota;
- c. Por primera vez los magistrados pueden decir que no le deben el cargo a nadie;
- d. Se ha recuperado cierta credibilidad en las instituciones; y
- e. Los nuevos magistrados han tomado medidas de mejorar dentro del sistema judicial

## **6. CONTEXTO**

Según ha quedado referido, la experiencia surge en un contexto de fuerte crisis institucional y de injerencia en el poder judicial por parte del poder ejecutivo, como forma de aportar al proceso de elección de la Corte Suprema de Justicia la transparencia y legitimidad necesarias para dar credibilidad a esta Institución, algo que la forma tradicional de elección de los magistrados no estaba en condiciones de asegurar.

## **7. EVALUACIÓN CRÍTICA**

Este proceso se efectuó debido a que este órgano estatal totalmente desprestigiado ante la opinión pública, y necesitaba una urgente reestructuración de la institucionalidad democrática. Gracias al apoyo internacional y a la existencia de un grupo de sociedad civil altamente profesional y técnico listo para responder al reto, así como al apoyo de los medios de comunicación, se pudo lograr con éxito su realización.

## **8. OTRAS CONSIDERACIONES O CONCLUSIONES**

El éxito y apoyo ciudadano a esta iniciativa, ha llevado al Consejo Nacional de la Judicatura del Ecuador a solicitar el apoyo de la Red de Justicia para hacer una nueva veeduría en la selección del Ministro Fiscal de la Nacional. A nivel internacional, esta experiencia ha sido vista con muy buenos ojos y se han realizado presentaciones en algunos países para exponer sus logros. Finalmente, es importante mencionar que la designación de la nueva corte a través de este proceso ha sido un factor que ha devuelto la esperanza a los ecuatorianos de poder ver a la democracia en acción.

## EL SALVADOR

Promoción de la Contraloría Social entre las Víctimas de Violación del Derecho de Acceso a la Justicia

---

### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA PRÁCTICA O EXPERIENCIA

a. País: El Salvador

Nombre: Promoción de la Contraloría Social entre las Víctimas de Violación del Derecho de Acceso a la Justicia

#### b. Resumen

Es un proyecto iniciado en enero de 2004 y finalizado en diciembre de 2006. El mismo tiene como misión generar cambios y erradicar los obstáculos que se le presentan a grupos o individuos en el acceso a la justicia. Dentro de sus objetivos se encuentran: a) promover la participación de la población en la contraloría de las actuaciones del sistema judicial y del Ministerio Público en materia de acceso a la justicia; b) generar información que evidencie la situación del acceso a la justicia como parte de los derechos humanos y canalizarla a entidades involucradas; y c) desarrollar procesos de información y sensibilización de los operadores del sistema vinculados con el acceso a la justicia y dotar a las víctimas de herramientas para fortalecer su nivel de exigencia.

#### c. Fuentes Documentales o Bibliográficas

Abrego, A. y Flores, D. Fundación de Estudios para la Aplicación del Derecho. *Promoción de la contraloría social entre la población víctima de la violación de acceso a la justicia*. Bolivia. 2006. <http://www.csj.gob.sv/>

#### d. Organismos e instituciones de referencia

##### **Corte Suprema de Justicia República de El Salvador**

Centro de Gobierno, San Salvador, El Salvador C. A.

Tel.: (503) 2231-8300 , (503) 2271-8888

Teléfono: (503) 2235-0643 o 2235-4113

[WebMaster@csj.gob.sv](mailto:WebMaster@csj.gob.sv)

<http://www.csj.gob.sv>

##### **Ministerio de Seguridad Pública y Justicia**

[www.mspj.gob.sv](http://www.mspj.gob.sv)

##### **Procuraduría General de la República de El Salvador**

<http://www.pgr.gob.sv>

##### **Unidad Técnica Ejecutiva del Sector Justicia de El Salvador**

<http://www.ute.gob.sv>

### 2. FICHA DE LA PRÁCTICA

a. País donde se desarrolla o ejecuta el proyecto: El Salvador

b. Fecha de ejecución. Inicio: enero 2004 Final: diciembre 2006

c. Institución o empresa responsable de la ejecución: Fundación de Estudios para la Aplicación del Derecho -FESPAD-

d. Institución o fuentes de financiación del proyecto: el proyecto ha sido financiado con fondos de HIVOS (Holanda) y Diakonia (Suecia).

- e. **Población beneficiaria:** todas las personas afectadas por violaciones del derecho de acceso, independiente de su ubicación geográfica. También son objetivo los funcionarios públicos del sector justicia para su sensibilización

### **3. CONTENIDO**

A los fines de cumplir con los objetivos del Proyecto se instalaron tres oficinas de defensa de acceso a la justicia (CDAJ) en tres zonas de El Salvador (central, oriental y occidental), que reciben y trasladan denuncias y orientan a la población. Asimismo, verifican la veracidad de las denuncias y desarrollan junto con el usuario acercamientos con los funcionarios, con el objeto de erradicar el obstáculo que impide el acceso a la justicia. Las acciones de contraloría van desde la sensibilización y la gestión de buenos oficios, hasta la denuncia. Desde estas oficinas se plantea un trabajo de promoción de la contraloría social para la defensa del acceso a la justicia.

Además el proyecto considera la sensibilización y formación, y la promoción del conocimiento y defensa de la Constitución como aportes complementarios para mejorar la calidad de la administración de justicia y la formación de los operadores judiciales, que desarrollan funciones vinculadas a la satisfacción o facilitación de requerimientos de justicia, como jueces, procuradores, fiscales y defensores públicos, entre otros. Se pretende sensibilizarlos sobre la problemática del acceso a la justicia, y se prevé la interacción con ellos a dos niveles: uno con los titulares de las instituciones y otro más periódico con niveles medios o técnicos de las instituciones.

### **4. RESULTADOS Y CONCLUSIONES**

En dos años de desarrollo de la experiencia, 212 personas que tenían una afectación de su derecho de acceso a la justicia en instituciones del sector justicia, tuvieron la oportunidad de plantear en las respectivas instituciones sus quejas por retardación de justicia, corrupción, negligencia, etc.

En 73 de las denuncias las instituciones cuestionadas cambiaron su actitud y facilitaron la erradicación del obstáculo; en 24 de las denuncias las instituciones no cambiaron y fue necesario recurrir a otros mecanismos; 19 de las denuncias no constituían violaciones al acceso a la justicia y el resto, 96 denuncias, se encuentran activas, en fase de investigación o de ejercicios de contraloría.

El efecto de la experiencia radicó principalmente en la mejora de la calidad y eficiencia de los servicios públicos, más que en la cobertura. En este sentido, se considera que el impacto logrado es positivo aunque todavía focalizado en las instituciones donde se desarrollaron acciones de contraloría.

### **5. IMPACTO**

La experiencia ha permitido la formación y sensibilización en el tema de contraloría social y acceso a la justicia, de un grupo de víctimas, operadores/as y organizaciones sociales. También el proyecto ha contribuido a formar en materia de derechos humanos y acceso a la justicia a más de 200 operadores radicados en Santa Ana y San Miguel. Muchos de estos operadores han cambiado su visión a partir de estos procesos.

El principal aporte de la experiencia es haber abierto el uso de la contraloría social en los servicios públicos de justicia. No puede considerarse que el impacto en la calidad de los servicios públicos, sea general, sino focalizado en las instituciones en que se intervino.

Los cambios más visibles logrados en las instituciones han sido los siguientes:

- a. Cambios de posiciones y actitudes de funcionarios y funcionarias.
- b. Superación o erradicación de obstáculos encontrados.
- c. Disposición de funcionarios y funcionarias a impulsar procesos de reflexión para la formulación de propuestas de cambios estructurales.
- d. Disposición de víctimas del acceso a la justicia y de actores del sistema a participar en la formulación de propuestas de incidencia y cambio de obstáculos encontrados.

## **6. CONTEXTO**

El Salvador es un país que experimentó desde la década de los 90, un importante proceso de reforma que llevó a la modernización de varias áreas de la justicia (penal, familia, justicia constitucional, etc. No obstante, todavía persiste un desencanto hacia la administración de justicia, que se considera lenta, inoportuna, corrupta y sin la independencia suficiente para oponerse a la influencia y las presiones de grupos de poder.

La sensibilidad sobre los problemas de la justicia, se ha centrado en los últimos años en el tema de la justicia penal, debido a la preocupación por los altos niveles de inseguridad ciudadana. Baste decir que en 2005 El Salvador se ubicó en el primer lugar en América Latina con mayores índices de homicidios.

Aunque las reformas impulsadas ayudaron a mejorar el acceso a la justicia, todavía hay buena parte de la población que por razones de tipo cultural o económico se ve imposibilitada en el acceso a la justicia, y ello sin incluir a grupos que por razones de discriminación genérica, sexual o étnica sufren obstáculos en su acceso a la justicia.

El sistema de justicia, entendido en sentido amplio (Fiscalía General de la República, Tribunales, etc.) no está integrado como un servicio público de justicia, y las instituciones carecen en su mayoría de mecanismos para que los usuarios participen en su evaluación y mejoramiento.



## EL SALVADOR

Establecimiento de Centros de Atención al Usuario (CAU)

---

### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA PRÁCTICA O EXPERIENCIA

a. País: El Salvador

Nombre: Establecimiento de Centros de Atención al Usuario (CAU)

#### b. Resumen

Esta experiencia fue puesta en marcha en el mes de noviembre del 2003 y tiene como objetivo principal impulsar y facilitar el acceso y la orientación al público usuario de la Administración de Justicia. Los Centros de Atención al Usuario funcionan en los principales Centros Judiciales de El Salvador y se realizan esfuerzos para que en un futuro próximo todo Centro Judicial cuente con uno.

#### c. Fuentes Documentales o Bibliográficas

Cardoza Ayala, Miguel Ángel. *Establecimiento de Centros de Atención al Usuario (CAU)*. Ponencia en seminario. Santa Cruz, Bolivia: Mayo de 2006. [www.csj.gob.sv](http://www.csj.gob.sv)

#### d. Organismos e instituciones de referencia

##### Función Judicial del Ecuador

##### Corte Suprema de Justicia y Consejo Nacional de

<http://www.justiciaecuador.gov.ec/>

[presidenciacsj@cortesuprema.gov.ec](mailto:presidenciacsj@cortesuprema.gov.ec)

[sugerencias@justiciaecuador.gov.ec](mailto:sugerencias@justiciaecuador.gov.ec)

##### Tribunal Constitucional Ecuador

Webmaster [webmaster@tc.gov.ec](mailto:webmaster@tc.gov.ec)

Administrador de información [mencalada@tc.gov.ec](mailto:mencalada@tc.gov.ec)

Comentarios de la Página Web [webmaster@tc.gov.ec](mailto:webmaster@tc.gov.ec)

Teléfono Sistemas: (5932) 2565163 Teléfono Troncal: (5932) 2901267 2565177

Dirección: Av. 12 de Octubre N16-114 y Pasaje Nicolás Jiménez.

<http://www.tribunalconstitucional.gov.ec>

##### Procuraduría General del Estado del Ecuador

Principal QUITO: Robles 731 y Av. Amazonas. Telf.: 593-2-2562080 (084

[webmaste@pge.gov.ec](mailto:webmaste@pge.gov.ec)

<http://www.pge.gov.ec>

##### Corporación Latinoamericana para el Desarrollo

##### Quito-Ecuador

Teléfono: (593 2) 2468212/ 2468227

<http://www.cld.org.ec/> ; [cld@cld.org.ec](mailto:cld@cld.org.ec)

### 2. FICHA DE LA PRACTICA

a. País donde se desarrolla o ejecuta el proyecto: El Salvador

b. Fecha de ejecución. Inicio: noviembre 2003 Final: en expansión y de vocación permanente

c. Institución o empresa responsable de la ejecución: Corte Suprema de Justicia de El Salvador

- d. **Presupuesto del proyecto:** incluido en el presupuesto anual de la Corte Suprema de Justicia de El Salvador
- e. **Institución o fuentes de financiación del proyecto:** Corte Suprema de Justicia de El Salvador

### 3. CONTENIDO

Las actividades principales realizadas son:

- a. Construcción de un espacio físico adecuado
- b. Capacitación del personal que atenderá a los usuarios
- c. Dotación de mobiliario y equipo
- d. Implementación de un sistema de señales que ayude a la orientación de los usuarios
- e. Puesta en marcha del servicio

Este es un proyecto de carácter permanente, supeditado a una evaluación constante que permitirá en un futuro ampliar sus servicios y/o mejorarlos, el costo de operación es considerado en el presupuesto anual de la Corte Suprema de Justicia

### 4. RESULTADOS Y CONCLUSIONES

El establecimiento de Centros de Atención al Usuario ha permitido brindar un mejor servicio a los visitantes de los Centros Judiciales, facilitando el acceso a los servicios de justicia, mediante una orientación personalizada con calidad y eficiencia, haciendo énfasis en la transversalidad del género.

### 5. IMPACTO

El impacto puede observarse en la mejor distribución del flujo de usuarios que acude a una oficina determinada, en el número de personas que permanecen dentro de las instalaciones, optimizando el tiempo de presencia de los usuarios en los Centros Judiciales. A su vez, con ello se permite que funcionarios y empleados públicos brinden una mejor respuesta a la demanda de sus servicios, aprovechando al máximo los recursos disponibles.

### 6. CONTEXTO

Debido a la existencia de un desconocimiento sobre el funcionamiento del sistema de administración de justicia en el país, al bajo nivel cultural de la población, y por el hecho de que el proceso de modernización en el que se encuentra inmerso el Órgano Judicial exige una mejora en todos los sistemas y procesos de trabajo, cuyo objetivo principal es brindar una pronta y cumplida justicia, se considera que este servicio es de vital importancia tanto para la población como posible usuario, así como para el ordenamiento institucional de los flujos de visitantes.

### 7. EVALUACIÓN CRÍTICA

Hasta el momento no se cuenta con un documento estructurado sobre la evaluación de dicha experiencia, sin embargo los resultados positivos del servicio pueden comprobarse con la simple observación del flujo ordenado de los visitantes. No obstante se considera necesario realizar una evaluación de impacto que permita retomar aquellos aspectos señalados por los usuarios y que contribuyan a mejorar el servicio prestado.

## **8. OTRAS CONSIDERACIONES O CONCLUSIONES**

Independientemente de que los resultados obtenidos han sido altamente positivos y de que han tenido una buena acogida por parte de la población, se considera importante conocer experiencias de otros países que puedan ilustrar el servicio en la administración de justicia, proporcionando otras alternativas que mejoren sustancialmente lo actuado hasta la fecha.

Asimismo, cabe destacar que esta experiencia puede ser potencialmente transferible a países inmersos en procesos de modernización del servicio de justicia, dado que no implica grandes inversiones de recursos humanos y financieros y sus beneficios son recibidos directamente por los usuarios.

## EL SALVADOR

### Establecimiento de Tribunales Pluripersonales

---

#### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA PRÁCTICA O EXPERIENCIA

- a. País: El Salvador  
Nombre: Establecimiento de Tribunales Pluripersonales
- b. **Resumen**  
Los Tribunales Pluripersonales tienen por objetivo principal dar celeridad a los procesos, dada la problemática causada por la excesiva carga de trabajo en algunos Tribunales de Paz y de Primera Instancia. Estos tribunales pueden estar formados por dos o más jueces y/o juezas. Su adscripción puede ser temporal o permanente, dependiendo de las condiciones de cada uno de los tribunales, y la misma no produce modificación alguna en la clase y categoría del cargo, y tampoco genera cambio en la manera de administrar la respectiva carrera judicial, ni en las funciones del personal, que deberá continuar desempeñándolas de la manera que le corresponda.
- c. **Fuentes Documentales o Bibliográficas**  
Cardoza Ayala, Miguel Ángel. *Establecimiento de Tribunales Pluripersonales*. Ponencia en seminario. Santa Cruz, Bolivia: Mayo 2006. [www.csj.gob.sv](http://www.csj.gob.sv)
- d. **Organismos e instituciones de referencia**  
**Corte Suprema de Justicia República de El Salvador**  
Centro de Gobierno, San Salvador, El Salvador C. A.  
Tel.: (503) 2231-8300 , (503) 2271-8888  
Teléfono: (503) 2235-0643 o 2235-4113  
[WebMaster@csj.gob.sv](mailto:WebMaster@csj.gob.sv)  
<http://www.csj.gob.sv>  
  
**Ministerio de Seguridad Pública y Justicia**  
[www.mspj.gob.sv](http://www.mspj.gob.sv)  
  
**Procuraduría General de la República de El Salvador**  
<http://www.pgr.gob.sv>  
  
**Unidad Técnica Ejecutiva del Sector Justicia de El Salvador**  
<http://www.ute.gob.sv>

#### 2. FICHA DE LA PRÁCTICA

- a. **País donde se desarrolla o ejecuta el proyecto:** El Salvador
- b. **Fecha de ejecución. Inicio:** Octubre 2000   **Final:** continua
- c. **Institución o empresa responsable de la ejecución:** Corte Suprema de Justicia de EL Salvador
- d. **Institución o fuentes de financiación del proyecto:** Corte Suprema de Justicia de El Salvador

### **3. CONTENIDO**

Los Tribunales Pluripersonales, a la fecha, se han implementado en 6 tribunales de familia, en 2 de procesos de menor cuantía y en 2 tribunales de paz, por ser éstos los tribunales que habían presentado una mayor carga laboral.

Las actividades principales realizadas para su creación fueron: a) Diagnóstico situacional de los tribunales en crisis; b) Formulación del Decreto Legislativo para la modificación; c) Elaboración de Manuales de Organización; d) Capacitaciones al personal involucrado; y e) Resolución de causas.

Se trata de un proyecto que está supeditado a la demanda de la población y a la evaluación de las cifras estadísticas correspondientes. El costo de operación es parte del presupuesto anual de la Corte Suprema de Justicia.

### **4. RESULTADOS Y CONCLUSIONES**

Este proyecto responde a la constante y creciente demanda de servicios de justicia a nivel nacional, dando prioridad a los tribunales que presentan una mayor carga laboral; permitiendo esta modalidad una mejor distribución de casos entre los jueces, por consiguiente una respuesta efectiva a la población, que permite mayor acceso y mejores oportunidades de una pronta y cumplida justicia.

### **5. IMPACTO**

El impacto puede medirse estadísticamente, ya que los números muestran, a partir de su implementación, un elevado incremento en la resolución de causas, optimizando la capacidad instalada de los tribunales, minimizando costos y reduciendo el tiempo de respuesta a la población.

### **6. CONTEXTO**

Incremento en la demanda de servicios de justicia, debido a las condiciones socio-político-económicas y culturales del país, así como la insuficiente capacidad instalada de los tribunales en lugares donde se concentra mayor cantidad de población.

### **7. EVALUACIÓN CRÍTICA**

La evaluación de este proyecto se hace a través de la respuesta numérica de los tribunales involucrados, evidenciada en los informes estadísticos mensuales presentados o remitidos por cada uno de los Tribunales a la Dirección de Planificación Institucional de la Corte Suprema de Justicia, quien monitorea periódicamente el comportamiento de dichos informes.

### **8. OTRAS CONSIDERACIONES O CONCLUSIONES**

La experiencia ha sido buena, por lo que la Corte Suprema de Justicia continuará la búsqueda de nuevas y mejores alternativas de respuesta a las necesidades de la población salvadoreña en el acceso y promoción de la justicia.

## ESPAÑA

Servicio y Unidad de Atención al Ciudadano (UAC) – Quejas y Reclamaciones

---

### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA PRÁCTICA O EXPERIENCIA

- a. País: España  
Nombre: Servicio de Atención al Ciudadano

#### b. Resumen

El servicio de atención al ciudadano, deriva del Reglamento 1/1998, del Consejo General del Poder Judicial (“CGPJ”), de tramitación de quejas y denuncias relativas al funcionamiento de los Juzgados y Tribunales. A partir de dicho reglamento se crea la unidad central de atención al ciudadano (“UAC”), destinada a proporcionar información a los usuarios de la administración de justicia, así como a recibir, tramitar y resolver las quejas, denuncias o sugerencias presentadas por aquellos. Es un servicio centralizado que dispone el Consejo General del Poder Judicial, al que se puede acceder desde cualquier punto de España, a través de cualquier medio de comunicación o presencialmente, en los puntos situados para ello en los edificios judiciales.

El 28 de mayo del 2001 fue firmado el Pacto de Estado para la Reforma de la Justicia en España, respondiendo a la demanda urgente de la sociedad española de una Justicia más abierta, capaz de dar servicio a los ciudadanos con mayor agilidad, calidad y eficacia. Entre las prioridades del Pacto de Estado figuraba la elaboración de una Carta de Derechos de los Ciudadanos ante la Justicia (la “Carta”) que atendiera a los principios de transparencia, información y atención adecuada y que estableciera los derechos de los usuarios de la Justicia. La Carta fue aprobada como Proposición no de Ley por el Pleno del Congreso de los Diputados el 22 de abril de 2002, y la misma reconoce a los ciudadanos los siguientes derechos: a) A recibir información general y actualizada sobre el funcionamiento de los juzgados y tribunales y sobre las características y requisitos genéricos de los distintos procedimientos judiciales; b) A conocer el contenido y estado de los procesos en los que tenga interés legítimo, de acuerdo con lo dispuesto en las Leyes Procesales; c) A formular reclamaciones, quejas y sugerencias relativas al incorrecto funcionamiento de la Administración de Justicia, así como a recibir respuesta a las mismas con la mayor celeridad y en todo caso, dentro del plazo de un mes; y d) A ser atendidos de manera respetuosa y adaptada a sus circunstancias psicológicas, sociales y culturales.

Para conseguir una justicia más transparente, la Carta de Derechos del Ciudadano ante la Justicia, insta a impulsar la creación de Oficinas de Atención al Ciudadano por toda la geografía española.

#### c. Fuentes Documentales o Bibliográficas

Consejo General del Poder Judicial. *Unidad de Atención al Ciudadano*.  
<http://www.poderjudicial.es/>

**d. Organismos e instituciones de referencia**

**Ministerio de Justicia**

San Bernarndo, 45 -28015 Madrid - Teléfono: 91 390 45 00

<http://www.justicia.es/>

**Consejo General del Poder Judicial**

Calle Marqués de la Ensenada No. 8 -28004 MADRID

Teléfono: 91-7006100 – Fax: 91-7006358

<http://www.poderjudicial.es/> [webmaster@cgpj.es](mailto:webmaster@cgpj.es)

**Fiscalía General del Estado**

C/ Fortuny, 4 - 28071 Madrid Teléfono: 91 390 45 00

<http://www.fiscal.es/fiscal/public>

**Subdirección General de Nuevas Tecnologías de la Justicia**

C/ Ocaña, 157.- 28071 Madrid - Teléfono: 91 390 45 00

**Secretaría del Consejo Superior de Administración Electrónica**

C/ María de Molina, 50, 3ª planta, 28006 MADRID

Teléfono: + 34 91 273.24.69 - Fax +34 91 273.29.04

<http://www.csi.map.es/>; [secretaria.csi@map.es](mailto:secretaria.csi@map.es)

**2. FICHA DE LA PRÁCTICA**

- a. **País donde se desarrolla o ejecuta el proyecto:** España
- b. **Fecha de ejecución. Inicio:** 1998
- c. **Institución o empresa responsable de la ejecución:** CGPJ, Comunidades Autónomas con competencias transferidas y Ministerio de Justicia
- d. **Institución o fuentes de financiación del proyecto:** CGPJ, Comunidades Autónomas con competencias de justicia transferidas y Ministerio de Justicia
- e. **Población beneficiaria:** toda la población nacional

**3. CONTENIDO**

Los objetivos que se buscan son: a) Dar una mayor transparencia al servicio; b) Acercar la administración de justicia al ciudadano; c) Mejorar la imagen del servicio y el servicio; y d) Mejorar el grado de confianza y de satisfacción de los usuarios con el servicio.

El proyecto tiene con fin establecer una infraestructura para dotar a los órganos jurisdiccionales de un servicio de atención al ciudadano, con el fin de dar información, recibir, tramitar y resolver las quejas, denuncias y sugerencias presentadas, contribuyendo de este modo a la mejora de la imagen de la administración de justicia. La UAC brinda los siguientes servicios:

a. **Información**

*La información general*, es decir, identificación, ubicación y funciones de cualquier órgano de la Administración de Justicia y de organismos relacionados con ella, así como los requisitos para iniciar o intervenir en un proceso y características genericas de los distintos tipos de procedimientos existentes, pueden ser solicitados por escrito, por teléfono, correo electrónico, o accediendo directamente a la UAC; y

*La información respecto asuntos específicos, es decir, información sobre el estado y fase de los procedimientos en tramitación e identificación de las autoridades y personal que intervengan en esa tramitación. Esta información sólo se facilitará a personas interesadas o a sus representantes legales, con las limitaciones establecidas por las normas, y deberá ser solicitada al Secretario del Juzgado al que se refiera, por correo electrónico o por escrito.*

b. Quejas y Sugerencias

Dentro de los servicios de la UAC se encuentra la atención y respuesta a quejas y sugerencias presentadas por el ciudadano que entienda que ha recibido un servicio deficiente o mejorable, a través del formulario disponible para estos fines en las sedes judiciales, o bien, accediendo a la página Web del Consejo General del Poder Judicial en donde encontrará dicho formulario en formato digital y podrá remitirlo instantáneamente. Las oficinas de atención al ciudadano que se están implantando en las sedes judiciales y la UAC del Consejo General del Poder Judicial reciben y tramitan las quejas respecto de aquellos juzgados y tribunales que incumplan los compromisos de la Carta de Derechos de los Ciudadanos ante la Justicia.

Las quejas y reclamaciones tramitadas por los Decanos y Presidentes de Audiencias y Tribunales se procesan a efectos estadísticos, dejando constancia de las medidas por ellos adoptadas en el marco del Reglamento 1/98 y de la Instrucción de 1.999. La UAC tramita las quejas que por correo electrónico o por escrito se presentan en las unidades registrales del Consejo y las recibidas de los buzones instalados en todas las sedes judiciales. Se diferencia entre las reclamaciones de contenido jurisdiccional, las incongruentes, las que son competencia de otros órganos y las relativas al funcionamiento de Juzgados y Tribunales. De todas ellas se acusa recibo en 48 horas. La UAC solicita un informe al Juzgado afectado por la queja y, evacuado el mismo, se contesta al ciudadano en función del contenido de la queja en el plazo de un mes, derivándose la misma a otros organismos (Direcciones Generales de Justicia básicamente) cuando se estime necesario o al Servicio de Inspección, si tiene contenido disciplinario o es de interés para las Unidades Inspectoras.

Las sugerencias se tramitan de la misma forma que las quejas, pero sin informe previo del Juzgado, derivándose hacia el organismo relacionado con la queja y a la Dirección General de Iniciativa legislativa cuando es de esta naturaleza. También reciben tratamiento estadístico.

Asimismo la UAC se encarga de editar folletos y formularios, programar cursos de formación impartidos por la unidad de atención al ciudadano y coordinar con las oficinas de atención al ciudadano territoriales, los asuntos necesarios.

#### **4. RESULTADOS Y CONCLUSIONES**

Ha mejorado la imagen de la administración de justicia, el grado de satisfacción del ciudadano en cuanto al servicio brindado.

#### **5. IMPACTO**

Contribuir a la mejora de la confianza de los ciudadanos en la administración de justicia.

#### **6. EVALUACIÓN CRÍTICA**

Existe un seguimiento continuado por parte de la Oficina de Atención al Ciudadano del Consejo General del Poder Judicial, del trabajo que se realiza a diario en las oficinas



territoriales de atención al ciudadano, así como de su resultado. La práctica está excesivamente burocratizada y adolece de la misma distancia que la justicia. Para el caso de implementación como experiencia piloto se puede construir fácilmente un sistema de indicadores capaces de permitir un completo seguimiento.

## **7. OTRAS CONSIDERACIONES O CONCLUSIONES**

Es necesaria la adecuada capacitación del personal directamente implicado en el servicio, así como el personal jurisdiccional (Jueces y Magistrados) a quien corresponde atender y resolver las quejas, denuncias y sugerencias. Asimismo existen riesgos que deben ser previstos tales como: a) Incremento de la actividad del personal jurisdiccional que tiene que atender las quejas, reclamaciones y denuncias; b) Generación de una estructura de costes estables, que puede variar en función del grado de complejidad asumido, (sostenibilidad); y c) Generación de un incremento artificial de actitudes de insatisfacción, con el fin de tratar de influir en resoluciones jurisdiccionales.

La proximidad de los sistemas judiciales iberoamericanos y la existencia de problemáticas comunes, hace que la experiencia sea fácilmente transferible.

## ESPAÑA

Educando en Justicia

---

### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA PRÁCTICA O EXPERIENCIA

a. País: España

Nombre: Educando en Justicia

#### b. Resumen

Educando en Justicia es un programa de divulgación y conocimiento sobre lo que es la Justicia entre los más jóvenes. Está promovido por el Consejo General del Poder Judicial (CGPJ) en colaboración con las Consejerías de Educación de cada Comunidad Autónoma española (la competencia de educación está transferida a todas y cada una de las 17 Comunidades Autónomas). Está dirigido a los alumnos de Educación Secundaria Obligatoria y Formación Profesional, es decir a los niños y adolescentes de entre 12 y 16 años. Los objetivos que se buscan son: a) Educar en valores y trabajar el sentido de la Justicia; b) Acercar la Justicia a los más jóvenes explicándoles cómo funciona.

#### c. Fuentes Documentales o Bibliográficas

Consejo General del Poder Judicial. *Programa Educando en Justicia*. 2004.  
<http://www.poderjudicial.es/>;

#### d. Organismos e instituciones de referencia

##### Ministerio de Justicia

San Bernanrdo, 45 -28015 Madrid

Teléfono: 91 390 45 00

<http://www.justicia.es/>

##### Consejo General del Poder Judicial

Calle Marqués de la Ensenada No. 8 -28004 MADRID

Teléfono: 91-7006100 – Fax: 91-7006358

<http://www.poderjudicial.es/> [webmaster@cgpi.es](mailto:webmaster@cgpi.es)

##### Fiscalía General del Estado

C/ Fortuny, 4 - 28071 Madrid Teléfono: 91 390 45 00

<http://www.fiscal.es/fiscal/public>

##### Subdirección General de Nuevas Tecnologías de la Justicia

C/ Ocaña, 157 - 28071 Madrid - Teléfono: 91 390 45 00

##### Secretaría del Consejo Superior de Administración Electrónica

C/ María de Molina, 50, 3ª planta, 28006 MADRID

Teléfono: + 34 91 273.24.69 - Fax +34 91 273.29.04

<http://www.csi.map.es/>; [secretaria.csi@map.es](mailto:secretaria.csi@map.es)

## 2. FICHA DE LA PRÁCTICA

- a. **País donde se desarrolla o ejecuta el proyecto:** España
- b. **Fecha de ejecución. Inicio:** 2004
- c. **Institución o empresa responsable de la ejecución:** Consejo General del Poder Judicial
- e. **Institución o fuentes de financiación del proyecto:** Consejo General del Poder Judicial en colaboración con las Conserjerías de Educación de las Comunidades Autónomas Españolas, Escuelas, Colegios e Institutos participantes

## 3. CONTENIDO

Forma parte de la política de comunicación del CGPJ y es un programa específico. Básicamente consiste en la visita de jueces a Institutos y Colegios donde se pone en escena un juicio simulado basado en un caso real de una pelea entre dos adolescentes. Consta de tres actos, conducidos por un moderador del CGPJ o un profesor del centro educativo:

### Acto primero: Introducción.

Consiste en una pequeña introducción de lo que es la Justicia. El moderador introduce a los jóvenes sobre los conceptos básicos de la Justicia. Es una intervención muy corta en la que avanza la presencia del juez y explica que se va a poner en escena un simulacro de juicio, basado en un caso real de justicia penal para adolescentes, que va a representar el grupo de teatro del centro. Después da entrada a un audiovisual sobre cómo es el sistema de justicia penal español.

### Acto segundo: El juez.

El moderador introduce a un juez –hombre o mujer-, al cual hace una pequeña entrevista en el centro del escenario sobre quién es, qué es lo que hace, dónde trabaja, porqué se hizo juez, etcétera. Acabada la entrevista, el moderador invita a los estudiantes a hacer preguntas al juez.

### Acto tercero: El juicio.

El moderador anuncia la celebración del juicio. Pide un aplauso para los componentes del grupo de teatro. Tres de los adolescentes se ponen togas de verdad –abogado, fiscal y secretario- y ocupan sus lugares en el escenario, convertido en una sala de vistas. Los otros componentes –acusado, testigos (víctima) y perito- ocupan sus lugares. El juicio versa sobre una pelea entre dos jóvenes en la que uno le rompe al otro un diente y el labio superior, por lo que le han tenido que dar 5 puntos para cerrarle la herida. Cuando termina se emite la sentencia y el juez explica por qué.

Para que el acto pueda representarse el CGPJ elaboró un guión. En ello, como si fuera una obra de teatro o un programa de televisión, figuran todas las intervenciones del moderador, cuándo entra y cuando sale, cuándo se introduce el audiovisual, cuando entra el juez y la obra de teatro del juicio que lo cierra todo. El CGPJ facilita las togas que tienen que ponerse los alumnos y lleva las banderas que tienen que estar presentes en los juicios así como el “mazo español”, la campanilla.

Se necesitan los siguientes materiales: a) Un salón de actos, un gimnasio, una clase; un lugar donde pueda tener lugar el acto; b) Un escenario; c) Un DVD; d) Una pantalla grande, o un televisor con pantalla grande; e) Cuatro micrófonos; f) Tres mesas; una para el juez y el secretario judicial, otra para el abogado defensor y otra para el fiscal; g) Cuatro sillas, para el juez, el secretario judicial, el abogado defensor y el fiscal y h) La bandera del lugar.

El acto tiene una duración media de entre 50 y 60 minutos. Está diseñado para que tenga mucho ritmo con el fin de captar y mantener la atención del alumnado.

El costo es mínimo. La elaboración de un audiovisual y el traslado de los jueces a los centros educativos. Los materiales son enviados por e-mail en formato pdf.

#### **4. RESULTADOS Y CONCLUSIONES**

Las entrevistas realizadas a profesores y alumnos tras la experiencia en cada centro educativo muestran que existe un gran interés hacia el mundo de la Justicia. Esta es una consecuencia lógica de la atención e importancia que los medios de comunicación han conferido a la Administración de Justicia. No en vano en los últimos quince años se han producido casos de gran relevancia pública cuyas sentencias han tenido un gran impacto ciudadano. Asimismo, entre la ciudadanía existe la conciencia de que la Justicia es la última garante de las libertades y los derechos de los ciudadanos -7 de cada 10 personas así lo afirmaron en el Noveno Barómetro elaborado para el CGPJ por la empresa Metroscopia en julio de 2005.

El proyecto ha sido llevado a cabo y cuenta con muy buenas experiencias en León, Navarra, Pontevedra, País Vasco, Pamplona, Murcia, Las palmas de Gran Canaria, Lanzarote, Granada, Galicia, Cantabria.

#### **5. IMPACTO**

Los profesionales de la educación solicitan más material educativo y pedagógico para explicar a sus alumnos qué es el poder judicial y cómo funciona. La próxima puesta en marcha de la asignatura de Educación para la Ciudadanía, anunciada por el Gobierno de España, ha llevado a estos profesionales a la conclusión de que este material debe formar parte del mismo como parte fundamental de esta formación escolar.

#### **6. CONTEXTO**

España es una democracia parlamentaria que se rige por el sistema de división de poderes clásico: ejecutivo, legislativo y judicial. Es muy similar, por lo tanto, a cualquiera de los países latinoamericanos. Introducir el proyecto ha sido más difícil debido a la estructura constitucional del estado ya que hay que contar con la colaboración de cada Comunidad Autónoma y no con un solo ente centralizado.

#### **7. EVALUACIÓN CRÍTICA**

Las evaluaciones realizadas por los Directores de Comunicación de los Tribunales Superiores de Justicia de España, que son los coordinadores e implementadores de esta experiencia, así como por los profesores y educadores han sido todas positivas. El Consejo esta en proceso de elaboración de un documento valorativo final.

#### **8. OTRAS CONSIDERACIONES O CONCLUSIONES**

Es necesaria la implicación de las autoridades educativas y de las autoridades judiciales.

## ESPAÑA

### Evaluación del Desempeño Judicial y Fiscal

---

#### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA PRÁCTICA O EXPERIENCIA

- a. País: España  
Nombre: Evaluación del Desempeño Judicial y Fiscal

- b. **Resumen**

##### **Evaluación del Desempeño de Jueces**

###### *El Sistema de Módulos*

La evaluación del desempeño de jueces en España, inicia a partir de 1997, cuando se pone de manifiesto en el Libro Blanco del Consejo General del Poder Judicial, la necesidad de elaborar unos módulos con la doble finalidad de determinar la carga de trabajo que puede soportar un órgano jurisdiccional (módulos denominados de entrada), y de fijar los rendimientos orientativos de jueces y magistrados (módulos de dedicación o de salida).

Este es el sistema en vigor a la fecha en España. No obstante, en 2003, se inició una licitación para el diseño de un nuevo modelo de gestión de la actividad para jueces y magistrados, el cual fue presentado en el año 2004, sin que haya entrado aún en funcionamiento. A continuación describimos brevemente en que consiste el mismo:

###### *La Valoración del Desempeño de Jueces y Magistrados*

Es un proyecto encargado por el Consejo General del Poder Judicial, con el objetivo de diseñar un modelo que contribuya a superar el método vigente de medición de la actividad judicial basado, hasta ahora, en módulos.

Este modelo debe permitir que se pueda:: (i) Definir metas objetivas de la organización y de los jueces; (ii) Realizar mediciones y permitir el establecimiento de comparaciones objetivas; (iii) Posicionar a cada juez/magistrado y a la Administración de Justicia, frente a sus objetivos específicos, a lo largo de una *Escala de Valoración*, adaptable en cada ejercicio de la actividad judicial; (iv) Obtener información puntual de su propio progreso por parte de cada profesional, permitiéndole así ligar el desempeño a consecuencias conocidas y deseables para el mismo, así como por el Consejo General del Poder Judicial; (v) Planificar necesidades y actuaciones a partir de los resultados obtenidos tanto por parte del propio Consejo General del Poder, como del propio profesional; (vi) Influir sobre los comportamientos, manteniendo el principio de independencia judicial, pues cada juez/ magistrado es conocedor desde el comienzo de lo que de él se espera y está relacionado con *Factores de éxito* en su trabajo. El modelo diseñado es facilitador de conductas de este tipo, pues se caracteriza por la ausencia de elementos “penalizadores”.

Tiene como finalidad: (i) Superar el actual sistema de módulos; (ii) Contemplar no solo criterios cuantitativos sino cualitativos; y (iii) Determinar con absoluta transparencia y certeza las consecuencias derivadas de su cumplimiento.

Dentro de los beneficios que generaría este nuevo modelo de valoración se encuentran: (i) Reconocería objetiva y equitativamente las contribuciones individuales de cada profesional y las del propio colectivo; (ii) Constituye una herramienta para canalizar

sistemas de “premios”; (iii) es un instrumento de mejora y adecuación de planes de formación; (iv) Sirve como procedimiento de apoyo a los sistemas de progresión en el desarrollo de la carrera judicial; (v) Articula acciones y mecanismos futuros de reconocimiento y recompensa no solo económica, sino también profesional; y (vi) Posibilita la recogida de información sobre determinados aspectos de la administración de justicia (duración y número de procedimiento, complejidad de los mismos, materias, sentido de las sentencias etc.).

#### **Diferencias entre ambos sistemas**

El sistema de “módulos” exige al juez y al magistrado un resultado concreto y se miden los resultados por horas/puntos. Su funcionamiento es estático, poco evolutivo y atiende solo a aspectos cuantitativos, arrojando una cifra absoluta de resultados (o producción) de cada profesional.

El sistema de “valoración del desempeño” permite posicionarse a lo largo de un intervalo de una escala, valorándose los resultados (no sólo cuánto, sino cuando y cómo se consiguen). Su funcionamiento es dinámico: interrelaciona factores, indicadores, resultados y es flexible, ya que permite adaptarlo a la evolución y necesidades de la administración de justicia. Asimismo, introduce aspectos cualitativos de las funciones judiciales, mostrando un perfil del desempeño del profesional.

#### **Retribuciones de la Carrera Judicial y Fiscal**

Las retribuciones de los jueces y fiscales están regidas por lo dispuesto en la Ley 15/2003 que regula el régimen retributivo de las carreras judicial y fiscal. En lo relativo a las retribuciones variables por objetivos de los miembros de la carrera judicial, el 3 de diciembre de 2003 el Consejo General del Poder Judicial aprueba el Reglamento 2/2003, para el cumplimiento de la citada Ley. En el año 2004, se publica el Real Decreto 431/2004, mediante el cual se regulan las retribuciones previstas por dicha Ley.

Por lo que se refiere a las retribuciones de los fiscales, se rigen por lo dispuesto en el Real Decreto 432/2004, que regula las retribuciones variables por objetivos vinculadas a la actividad extraordinaria y al rendimiento individual acreditado por cada fiscal en el desempeño de sus actividades profesionales en relación con los objetivos asignados. Dentro de los objetivos se encuentran: a) la especial dedicación al ejercicio de sus funciones; b) La asunción de funciones que implique el desplazamiento reiterado fuera de la sede de la fiscalía donde se prestan los servicios; c) La asunción de mayores cargas de trabajo o despacho de asuntos de especial complejidad o trascendencia; d) La celeridad de la tramitación de asuntos.

Para evaluar el cumplimiento de los objetivos se utiliza un baremo aplicable a la declaración de cumplimiento de objetivos de rendimiento en las Fiscalías de los Tribunales Superiores de Justicia y Audiencias Provinciales, mediante el cual se computan las actuaciones procesales que haya ejecutado el fiscal y, en razón de los objetivos fijados para ese año en concreto, se les asignan un valor, de forma que el fiscal obtiene una calificación final en base a esos valores que le permitirá o no obtener las retribuciones.

#### **c. Fuentes Documentales o Bibliográficas**

“Acuerdo de 3 de diciembre de 2003, del Pleno del Consejo General del Poder Judicial, por el que se aprueba el Reglamento 2/2003, para el cumplimiento de la Ley 15/2003, de 26 de mayo, reguladora del régimen retributivo de las Carreras Judicial y Fiscal, en lo

relativo a las retribuciones variables por objetivos de los miembros de la Carrera Judicial” En *Boletín Oficial del Estado* 301: 17 de diciembre de 2003.

Consejo General del Poder Judicial. *Valoración del Desempeño de Jueces y Magistrados, “un Proyecto para el Cambio y la Modernización de la Justicia”*. España: 2003. <http://www.poderjudicial.es/>

Consejo General del Poder Judicial. *Presentación del Acuerdo que Aprueba los Módulos de Trabajo de Jueces y Magistrados*. 2003. <http://www.poderjudicial.es/>

Pastor, S. y Maspóns, L. “El Uso de los Indicadores con Fines de Gestión: La Medición de la Actividad de los Jueces” En *Indicadores Judiciales para las Américas*, Centro de Estudios de Justicia para las Américas, 66–68. 2004. <http://www.cejamericas.org/doc/proyectos/cifrar-descifrar2-esp.pdf>

“Real Decreto 431/2004, de 12 de marzo, por el que se regula las retribuciones previstas en la disposición transitoria tercera de la Ley 15/2003, de 26 de mayo, reguladora del régimen retributivo de las carreras judicial y fiscal” En *Boletín Oficial del Estado* 71: 23 de marzo de 2004.

“Real Decreto 432/2004, de 12 de marzo, por el que se regula el complemento variable por objetivos de los miembros de la carrera fiscal” En *Boletín Oficial del Estado* 71: 23 de marzo de 2004.

d. **Organismos e instituciones de referencia**

**Ministerio de Justicia**

San Bernarndo, 45 -28015 Madrid - Teléfono: 91 390 45 00  
<http://www.justicia.es/>

**Consejo General del Poder Judicial**

Calle Marqués de la Ensenada No. 8 -28004 MADRID  
Teléfono: 91-7006100 – Fax: 91-7006358  
<http://www.poderjudicial.es/> [webmaster@cgpj.es](mailto:webmaster@cgpj.es)

**Fiscalía General del Estado**

C/ Fortuny, 4 - 28071 Madrid Teléfono: 91 390 45 00  
<http://www.fiscal.es/fiscal/public>

**Subdirección General de Nuevas Tecnologías de la Justicia**

C/ Ocaña, 157 - 28071 Madrid - Teléfono: 91 390 45 00

**Secretaría del Consejo Superior de Administración Electrónica**

C/ María de Molina, 50, 3ª planta, 28006 MADRID  
Teléfono: + 34 91 273.24.69 - Fax +34 91 273.29.04  
<http://www.csi.map.es/>; [secretaria.csi@map.es](mailto:secretaria.csi@map.es)

**2. FICHA DE LA PRÁCTICA**

a. **País donde se desarrolla o ejecuta el proyecto:** España

b. **Fecha de ejecución. Inicio:** 1997 Jueces, 2003 Fiscales

c. **Institución o empresa responsable de la ejecución:** Consejo General del Poder Judicial y Ministerio de Justicia - Fiscalía General del Estado

- d. **Presupuesto del proyecto:** Presupuesto que el Ministerio de Justicia destine a la Fiscalía General del Estado para retribuciones
- e. **Institución o fuentes de financiación del proyecto:** Consejo General del Poder Judicial y Ministerio de Justicia

### 3. CONTENIDO

#### *EL SISTEMA DE MÓDULOS*

##### Funciones de los Módulos

En relación a la planta:

Los módulos de trabajo cumplen una función fundamental, la de determinar la carga máxima de trabajo que puede soportar un órgano jurisdiccional, a efectos de definir la plantilla ideal de jueces y magistrados.

##### a. Módulos y Capacidad de Trabajo

El módulo cumple, asimismo, la función de determinar cuál será la dedicación, razonablemente, exigible, por lo que debería tener trascendencia para la concesión de prórrogas de jurisdicción, compatibilidad con otras actividades, nombramientos para aquellos cargos discrecionales en los que la mayor dedicación es un factor relevante e, incluso, para la concesión de honores.

##### b. Módulos en Relación a las Cuestiones Disciplinarias

Solo si se concluye que un déficit en la productividad o en la resolución de los asuntos es debido a una voluntaria falta de dedicación, procedería la apertura de la vía disciplinaria.

##### c. Módulos y Retribuciones

El cumplimiento de los módulos de trabajo puede tener trascendencia en aspectos retributivos. Esta retribución variable se percibiría a partir de la superación del rendimiento considerado normal y tendría su tope en aquel que se considerara como óptimo, de modo que, por encima de éste último, no cabría mayor retribución, por haberse superado la dedicación que la prudencia recomienda. Igualmente cabría la posibilidad de determinar la retribución de los jueces suplentes y sustitutos con base a los módulos, dada la relación existente entre la retribución y la dedicación a la actividad jurisdiccional.

#### *Variantes de los Módulos*

##### a. Módulos de Entrada y Carga Máxima

Representan la carga máxima de trabajo que razonablemente debe soportar un juez en su jornada ordinaria de trabajo. Este tiene por objetivo fundamental la determinación de la plantilla ideal de jueces y magistrados, de modo que, ante un volumen de entrada que supere sensiblemente este tipo de módulo, se impone la creación de un nuevo órgano o plaza.

##### b. Módulos de salida, de Resultado o Dedicación

Tiene por objeto medir el grado de dedicación y resultados que deberían alcanzarse en una jornada ordinaria de trabajo. Ahora bien, como quiera que los distintos tipos de asuntos no exigen el mismo grado de dedicación, cabe la posibilidad de que un juez o magistrado cumpla el módulo de dedicación sin alcanzar la terminación de los asuntos que corresponde al módulo de entrada, lo que ocurriría cuando los sometidos a su consideración fueran de mayor extensión o dificultad que los que se han tenido en cuenta para la determinación de las medias o que, por el contrario, sin



cumplir el módulo de dedicación, se puedan concluir un número superior de asuntos a los señalados en el módulo de entrada, lo cual tendría lugar cuando los sometidos a su consideración tuvieran menor extensión o dificultad que los tenidos en cuenta como media.

¿Cómo se calcula el módulo?

- a. Se parte de un elemento común a todos los jueces y magistrados, como es la jornada máxima ordinaria, que se ha cifrado en 1760 horas anuales, de las cuales se deducen, para identificar las dedicadas a la pura función, las correspondientes a formación y otros tiempos muertos, por un total de 110 horas al año), para concluir que se dedican 1650 horas a la pura función judicial.
- b. A partir de tal dato, se pretende determinar cuál es el tiempo medio de dedicación del juez a los distintos aspectos de su actividad jurisdiccional, para lo cual es preciso hacer un cálculo diferenciado por órdenes jurisdiccionales y órganos judiciales. Dos fueron los procedimientos seguidos:
  - Llevar a cabo una medición individualizada de los tiempos invertidos por un grupo de jueces, durante un determinado período de tiempo.
  - Seleccionar determinados órganos judiciales como modelo de funcionamiento, y establecer el módulo de entrada y el de salida sobre la base de los datos suministrados por sus titulares en cuanto al reparto y tiempos medios de dedicación a cada tipo de procedimiento.
- c. En los órganos colegiados, se ha de tener en cuenta además, la doble actuación de sus titulares, que, por una parte, ejercen su dedicación profesional a través de su participación en las vistas o en las deliberaciones y, por otra parte, actuando como ponente de las resoluciones que le correspondan.
- d. Esta doble forma de dedicación, impone la necesidad de distribuir su tiempo anual de trabajo entre las actividades individuales como ponente y las otras tareas, de carácter colegiado, consistentes en la asistencias a las vistas y a la deliberación, a los autos de trámite, las ejecutorias, etc.

Como no cabe una medición totalmente pormenorizada, se distinguen los tiempos dedicados a actividades de imposible o difícil evaluación, baremación, de aquellos otros que son objeto de una medición individualizada. Al conjunto de los de difícil medición se les asigna una porción de la jornada anual, y en cuanto a los restantes, se está a una puntuación asignada en base a horas de dedicación, calculadas en función de la media (medida o estimada) que exige la terminación de los distintos procesos en los que el juez interviene.

#### Asuntos de Especial Dedicación

La aplicación habitual de los módulos, permitirá alcanzar experiencia en la identificación de asuntos de excepcional dedicación que exceden, absolutamente, de la media de tiempo de resolución que las tablas de módulos señalan para cada tipo de asunto ya que, evidentemente, no nos estamos refiriendo a cualquiera que rebase la media de tiempo de dedicación, puesto que las medias se forman con la ponderación de unas duraciones elevadas con otras más pequeñas. Cuando crea estar ante un asunto de especial dedicación, el presidente de la sección correspondiente, cuando se trate de órganos colegiados, o el titular del juzgado, efectuarán una comunicación motivada de la valoración.

### **Perfeccionamiento de los Módulos**

La labor de perfeccionamiento de los módulos debe tener carácter bianual o cuando haya una variación de las circunstancias que obligue a reconsiderar las cargas de trabajo que han de ser atendidas. Igualmente, a medida que los nuevos programas informáticos vayan permitiendo nuevos seguimientos estadísticos de la actividad de juzgados y tribunales, podrán introducirse elementos cualitativos, para hacer predominar la valoración por el objeto del litigio, en este sistema de módulos, de modo que sean estos los predominantes sobre los meramente cuantitativos.

### **Seguimiento del Cumplimiento Individualizado de estos Módulos.**

Para poder hacer el seguimiento de los resultados de las Salas y de los Tribunales Superiores de Justicia, así como de la Audiencia Nacional, se acuerda la obligación de cumplimentar, con carácter trimestral, un boletín de información, complementario del estadístico.

## ***EL MODELO VALORACIÓN DEL DESEMPEÑO DE JUECES Y MAGISTRADOS***

### **Proceso de Valoración del Desempeño**

La valoración del desempeño es un proceso continuo y sistemático que requiere ser aplicado con criterios uniformes temporales y metodológicos, para lo cual establece un ámbito temporal y preve adaptaciones del modelo a las circunstancias y variaciones en el puesto que desempeña cada juez.

El protocolo de valoración recoge la siguiente información: (i) Datos de Identificación; (ii) Factores de éxito; (iii) Indicadores de desempeño; (iv) Subindicadores de desempeño; (v) Ponderación (peso específico) de factores, indicadores y subindicadores; (vi) Escala parametrizada de valoración del desempeño; (vii) Intervalos parametrizados de ejecución; (viii) Valoración alcanzada por el juez/magistrado; (ix) Valoración adecuada exigida por cada subindicador, (x) Valoración corregida; (xi) Correctores parametrizados de distinto carácter y naturaleza; (xii) Desviación en la valoración individual de desempeño; y (xiii) Observaciones

A continuación tratamos resumidamente los componentes de su estructura común tanto para órganos unipersonales como colegiados, refiriéndonos posteriormente a la parte específica de estos últimos.

### **Datos de Identificación**

Se recogerán aquí datos de identificación relativos tanto al titular, como al órgano y jurisdicción, así como la fecha del período valorado.

### **Factores, Indicadores y Subindicadores de Desempeño**

De entre todos los identificados por los profesionales participantes en el proyecto, se han seleccionado aquellos que fueron más claramente elegidos y consensuados por los mismos. Estos han sido:

#### **Los Factores Principales**

- (i) *Eficacia*: Valorar resoluciones en cantidad y dificultad (Volumen de trabajo judicial y complejidad de los asuntos);
- (ii) *Calidad*: Valorar que las resoluciones sean llevadas a cabo en tiempo y forma (Cumplimiento de plazos procesales y ejecuciones);
- (iii) *Agilidad*: Acumulaciones y uso de nuevas tecnologías;

### **Los Factores Correctores Globales**

(iv) *Actualización*: Valorar la participación en actividades regladas del desarrollo (Actualización permanente y actividad docente);

(v) *Dedicación*: Valorar la contribución al funcionamiento organizativo de la Administración de Justicia (Sobreesfuerzo y funciones de gobierno)

**Los Factores Principales** son Eficacia, Calidad y Agilidad. Estos factores son los que poseen más peso específico o representatividad a la hora de valorar la actividad profesional de jueces y magistrados e igualmente, podrían constituirse por sí mismas como unidades de valoración. Los indicadores asociados a estos factores son los siguientes:

#### **Factor Eficiencia**

**Indicador Volumen de Trabajo.** Tiene por objetivo valorar la resolución de los asuntos.

**Indicador de Complejidad de los Asuntos.** Su objetivo es valorar aquellas resoluciones judiciales que han entrañado una especial dificultad y han exigido un aporte mayor por parte del juez/magistrado.

#### **Factor Calidad**

**Indicador Cumplimiento de Plazos Procesales.** El cumplimiento de los plazos procesales ha sido claramente identificado por todos los participantes como un indicador de calidad en su actuación profesional.

**Indicador Ejecuciones.** Es un indicador cuyo objetivo es potenciar y valorar la conclusión real y definitiva de los asuntos.

#### **Factor Agilidad**

**Indicador Acumulaciones.** En este indicador se valoran las sentencias que se hayan dictado en virtud de asuntos acumulados.

**Factor Uso de Nuevas Tecnologías.** Este indicador pretende potenciar y valorar las actuaciones profesionales que contribuyan a agilizar aún más la actividad judicial, con acciones que se apoyen en un aprovechamiento óptimo de las nuevas tecnologías.

#### **Factor Dedicación**

**Indicador Sobreesfuerzo.** Se valorarán dos subindicadores: a) Cambio de órgano; y b) Cambio de materia jurisdiccional.

Factor corrector específico. Este corrector sólo afecta a aquellos evaluados que tengan funciones de gobierno no exclusivas, siempre que su carga de trabajo no esté disminuida por la realización de dichas funciones. Por tanto, los jueces/magistrados a los que corresponde ser valorados por este factor corrector son: a) Decanos no exclusivos; b) Delegados del Decano; c) Presidentes de Sección y de Sala; y d) Presidentes de Audiencia Provincial y de TSJ.

### **Factor Actualización**

**Indicador Actualización Permanente.** Subindicador Actualización Jurídica. Computará tanto la asistencia a cursos organizados por el CGPJ, como la asistencia a cursos organizados por otras instituciones relacionados con la actividad judicial.

**Indicador Actividad Docente.** En el conjunto de paneles en los que se trató este tema, se identificaron los siguientes subindicadores: a) Ponente de acciones formativas; b) Publicaciones jurídicas.

### **RETRIBUCIONES DE LA CARRERA JUDICIAL**

La Ley 15/2003, que regula el régimen retributivo de las carreras judicial y fiscal, en lo relativo a las retribuciones variables por objetivos de los miembros de la carrera judicial, establece que: las retribuciones de los miembros de la carrera judicial constarán de un componente fijo y otro variable por objetivos.

Retribuciones Variables por Objetivos. Estas retribuciones están vinculadas al rendimiento individual acreditado por cada juez o magistrado en el desempeño de sus funciones jurisdiccionales y profesionales.

*Objetivos.* El objetivo para cada destino en la carrera judicial se fijará por el Consejo General del Poder Judicial con arreglo a módulos de dedicación u otros criterios técnicos que estime convenientes.

### **RETRIBUCIÓN DE LOS FISCALES**

La Ley 15/2003, regula el régimen retributivo de las carreras judicial y fiscal, en lo relativo a las retribuciones variables por objetivos. Los miembros de la carrera fiscal son retribuidos con arreglo a los mismos parámetros establecidos anteriormente para la carrera judicial. Asimismo las retribuciones de los fiscales están regidas por el Real Decreto 432/2004, que regula las retribuciones variables por objetivos vinculadas a la actividad extraordinaria y al rendimiento individual acreditado por cada fiscal en relación con los objetivos asignados. Dentro de los objetivos se encuentran: a) la especial dedicación al ejercicio de sus funciones; b) La asunción de funciones que implique el desplazamiento reiterado fuera de la sede de la fiscalía donde se prestan los servicios; c) La asunción de mayores cargas de trabajo o despacho de asuntos de especial complejidad o trascendencia; d) La celeridad de la tramitación de asuntos. El rendimiento individual o actividad extraordinaria de cada fiscal se apreciará como contribución al cumplimiento de los objetivos de carácter general o por fiscalías anteriormente señalados. Las retribuciones no serán fijas en su cuantía y en ningún caso podrán consolidarse de un ejercicio presupuestario a otro.

Para evaluar el cumplimiento de los objetivos se utiliza un baremo aplicable a la declaración de cumplimiento de objetivos de rendimiento en las Fiscalías de los Tribunales Superiores de Justicia y Audiencias Provinciales, en donde se establece una puntuación específica a cada una de las actuaciones en materia penal, menores y aspectos civiles relativos a derecho de familia.

#### **4. OTRAS CONSIDERACIONES O CONCLUSIONES**

Recientemente el Pleno de la Sala Tercera, del Tribunal Supremo, Sala de lo Contencioso Administrativo, en fecha 3 de marzo de 2006, anulaba el Reglamento 2/2003 que regula las retribuciones variables de las carreras judicial y fiscal (módulos), debido a que el mismo fue considerado inconstitucional.

## ESPAÑA

Módulo de Intercambio Genérico (MIG)

---

### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA PRÁCTICA O EXPERIENCIA

a. País: España

Nombre: Módulo de Intercambio Genérico (MIG)

#### b. Resumen

El módulo de intercambio genérico, denominado proyecto "MIG", es una herramienta de la Subdirección General de Nuevas Tecnologías de la Justicia del Ministerio de Justicia (SGNTJ) que permite el intercambio de información entre las aplicaciones de la SGNTJ (Minerva y cualquier aplicación que integre la bandeja de entrada / salida del framework de desarrollo de la SGNTJ), independizando el transporte del formato de los documentos a transferir y la tecnología con que se haya desarrollado cada aplicativo. Se trata de un medio de transmisión de información asíncrono, distribuido y seguro. El MIG posibilitará: la adquisición de mensajes; el encaminamiento de mensajes; la entrega de mensajes; la administración de encaminamientos; la administración de destinatarios; la administración de estadísticas; la administración de trazas. De otra parte, supone una de las grandes innovaciones en el Plan de la Nueva Oficina Judicial, pues permitirá la comunicación telemática de las unidades de la oficina judicial y posibilitará la firma electrónica de las resoluciones judiciales.

#### c. Fuentes Documentales o Bibliográficas

Ministerio de Justicia de España. Subdirección General de Nuevas Tecnologías de la Justicia. *Módulo de Intercambio Genérico (MIG). Especificación de Construcción del Sistema V. 2.0.* Noviembre de 2005.

Ministerio de Justicia de España. Subdirección General de Nuevas Tecnologías de la Justicia. *Módulo de Intercambio Genérico (MIG). Especificación de Requisitos Software V. 2.0.* Noviembre de 2005.

Sistemas Avanzados de Tecnología Satec. *MIG: Módulo de Intercambio Genérico.* 7 de noviembre de 2005

#### d. Organismos e instituciones de referencia

##### Ministerio de Justicia

San Bernanrdo, 45 -28015 Madrid. Teléfono: 91 390 45 00

<http://www.justicia.es/>

##### Consejo General del Poder Judicial

Calle Marqués de la Ensenada No. 8 -28004 MADRID

Teléfono: 91-7006100 – Fax: 91-7006358

<http://www.poderjudicial.es/> [webmaster@cgpj.es](mailto:webmaster@cgpj.es)

##### Fiscalía General del Estado

C/ Fortuny, 4 - 28071 Madrid . Teléfono: 91 390 45 00

<http://www.fiscal.es/fiscal/public>

## **Subdirección General de Nuevas Tecnologías de la Justicia**

C/ Ocaña, 157 - 28071 Madrid . Teléfono: 91 390 45 00

## **Secretaría del Consejo Superior de Administración Electrónica**

C/ María de Molina, 50, 3ª planta, 28006 MADRID

Teléfono: + 34 91 273.24.69 - Fax +34 91 273.29.04

<http://www.csi.map.es/>; [secretaria.csi@map.es](mailto:secretaria.csi@map.es)

### **2. FICHA DE LA PRÁCTICA**

- a. **País donde se desarrolla o ejecuta el proyecto:** España
- b. **Fecha de ejecución. Inicio:** 2005      **Final:** puesta en marcha 2006
- c. **Institución o empresa responsable de la ejecución:** Ministerio de Justicia - Subdirección General de Nuevas Tecnologías de la Justicia
- d. **Presupuesto del proyecto:** 207.125 euros
- e. **Institución o fuentes de financiación del proyecto:** Ministerio de Justicia

### **3. CONTENIDO**

Para implementar esta herramienta se ha definido un esquema de comunicación basado en tres submódulos: a) Submódulo 1: se trata del interfaz de usuario a través del cual se envían y reciben los mensajes y se consulta la situación de las comunicaciones realizadas. Este submódulo se incorpora como una sección dentro de cada aplicación; b) Submódulo 2: Se encarga de enviar y recibir la información para materializar el intercambio de datos; c) Submódulo 3: es el encargado del envío de mensajes a los destinatarios de las peticiones que le llegan. El MIG consta de una aplicación central, ubicada en el Ministerio de Justicia que cuenta con una base de datos en la que se registra la información relativa a los mensajes intercambiados entre distintos órganos. Al tiempo, es un módulo transparente para el usuario, que permite el envío de documentos, de cualquier tipo, entre distintas aplicaciones.

### **4. CONTEXTO**

En el ámbito de la Subdirección General de Nuevas Tecnologías de la Justicia se desarrollan y mantienen múltiples aplicaciones que dan soporte al trabajo de diversos órganos (juzgados, registros civiles, registros judiciales, fiscalías). Estas aplicaciones necesitan contar con mecanismos para intercambiar información entre ellas, en base a diferentes formatos y documentos, pero siempre con unos requerimientos comunes en la comunicación: medios de transferencia de información, seguridad etc. Para dar solución al intercambio de información entre las aplicaciones de la SGNTJ se ha optado por acometer un desarrollo global que de soporte a la comunicación entre aplicaciones, independizando el transporte del formato de los documentos a transferir y de la tecnología con que se haya desarrollado cada aplicativo. La primera fase del módulo de intercambio genérico está actualmente es espera de iniciar el proceso de producción, solicitada desde el 12 de diciembre de 2005, esta primera fase contempla el intercambio de documentos entre las aplicaciones Libra/Minerva, fiscalías, registros, etc. La segunda fase pretende contemplar el intercambio genérico entre cualquier tipo de aplicación.

## ESPAÑA

Observatorio Contra la Violencia Doméstica y de Género

---

### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA PRÁCTICA O EXPERIENCIA

**a. País:** España

Nombre: Observatorio Contra la Violencia Doméstica y de Género

**b. Resumen**

El Observatorio contra la Violencia Doméstica y de Género, que cuenta con esta denominación desde el 8 de julio de 2003, en que se adicionó la perspectiva de género, se constituyó el 26 de septiembre de 2002 por Convenio suscrito entre el Consejo General del Poder Judicial y los Ministerios de Justicia y de Trabajo y Asuntos Sociales, incorporándose posteriormente la Fiscalía General del Estado y las Comunidades Autónomas con competencias transferidas en materia de Justicia. A través del mismo, se persigue dotar de mayor efectividad las actuaciones que cada una de las Instituciones por separado vienen desarrollando en la erradicación de la violencia doméstica y de género, para plasmar adecuadamente en la práctica el principio constitucional de coordinación administrativa, en este caso, en defensa, garantía y protección de los derechos fundamentales de los ciudadanos y las ciudadanas, así como el tratamiento que debe darse a la violencia doméstica en el ámbito de la administración de justicia.

**c. Fuentes Documentales o Bibliográficas**

Consejo General del Poder Judicial, “Observatorio contra la Violencia Doméstica y de Género”. <http://www.poderjudicial.es/>

Consejo General del Poder Judicial. *Convenio de Colaboración de Creación del Observatorio de Violencia Doméstica y de Género*. 2002. <http://www.poderjudicial.es/>

Consejo General del Poder Judicial. *Memoria del Observatorio contra la Violencia Doméstica y de Género desde su Creación el 26-9-02 al 15-3-04*. 2004 <http://www.poderjudicial.es/eversuite/GetRecords?Template=cgpi/cgpi/principal.htm>

**d. Organismos e instituciones de referencia**

**Ministerio de Justicia**

San Bernarndo, 45 -28015 Madrid. Teléfono: 91 390 45 00

<http://www.justicia.es/>

**Consejo General del Poder Judicial**

Calle Marqués de la Ensenada No. 8 -28004 MADRID

Teléfono: 91-7006100 – Fax: 91-7006358

<http://www.poderjudicial.es/> [webmaster@cgpi.es](mailto:webmaster@cgpi.es)

**Fiscalía General del Estado**

C/ Fortuny, 4 - 28071 Madrid . Teléfono: 91 390 45 00

<http://www.fiscal.es/fiscal/public>

## 2. FICHA DE LA PRÁCTICA

- a. **País donde se desarrolla o ejecuta el proyecto:** España
- b. **Fecha de ejecución. Inicio:** septiembre 2002      **Final:** continua
- c. **Institución o empresa responsable de la ejecución:** Consejo General del Poder Judicial y los Ministerios de Justicia y de Trabajo y Asuntos Sociales
- d. **Institución o fuentes de financiación del proyecto:** Consejo General del Poder Judicial
- e. **Población beneficiaria:** todas las personas afectadas por violencia doméstica en el ámbito familiar y de género en España (menores, mujeres y a ancianos)

## 3. CONTENIDO

El Observatorio tiene por objetivo principal hacer un seguimiento y análisis de las Sentencias y demás resoluciones judiciales dictadas en este ámbito, que le sean remitidas por el Centro de Documentación Judicial (CENDOJ), a fin de plantear pautas de actuación en el seno del Poder Judicial y a la vez sugerir aquellas modificaciones legislativas que se consideren necesarias para conseguir una mayor eficacia y contundencia en la respuesta judicial.

Asimismo algunos de sus principales objetivos son los siguientes:

- a. Recibir cuantas resoluciones judiciales sean dictadas por los Juzgados y Tribunales en asuntos relativos a la violencia doméstica;
- b. Analizar las resoluciones judiciales que en los referidos procesos se dicten;
- c. Elaborar, a la vista del seguimiento de los procesos relativos a la violencia doméstica y del examen de las resoluciones judiciales que en esta materia se dicten, las correspondientes propuestas de actuación, incluidas sugerencias legislativas;
- d. Establecer criterios para que la estadística judicial permita hacer un seguimiento de los procesos relacionados con esta materia;
- e. Proponer cursos de especialización en materia de violencia doméstica dirigidos principalmente a los miembros de la Carrera Judicial y Fiscal y demás personal al servicio de la administración de justicia; y
- f. Analizar, impulsando en su caso la realización de los correspondientes estudios y encuestas, la realidad sociológica del fenómeno de la violencia doméstica.

Para el cumplimiento de estos objetivos realiza un sin número de actividades como las siguientes:

- 1. Elaboración de un concepto operativo -instrumental- de Violencia Doméstica, en donde incluye los delitos y ofensas que constituyen violencia doméstica a los efectos sociológicos, estadísticos e informáticos perseguidos por el Observatorio.
- 2. Registro Nacional de Medidas contra la Violencia Doméstica y de Género. Seguimiento de los procesos judiciales y análisis de las sentencias y resoluciones judiciales relacionadas con la violencia doméstica con la constitución de un grupo de expertos designado por cada una de las tres instituciones inicialmente representadas en el Observatorio.
- 3. Premio anual de reconocimiento a la labor más destacada, a criterio del Observatorio, en la erradicación de la violencia doméstica y de género, dirigido a personas, instituciones, asociaciones del ámbito jurídico, social, político, cultural y de medios de comunicación.



4. Realización de los trámites oportunos para la elaboración de un dossier sobre la situación actual de los servicios existentes en las diferentes administraciones para la asistencia a las víctimas de violencia doméstica. Se han iniciado también sendos estudios sobre la reinserción de condenados por delitos de violencia doméstica, a partir de la información del tratamiento que reciben por parte de las Instituciones Penitenciarias y en las Comunidades Autónomas con competencias transferidas en materia penitenciaria, y de los instrumentos de vigilancia electrónica para la protección de las víctimas.
5. Reunión con la Federación de Asociaciones de la Prensa de España, para la potenciación de un código de autorregulación periodística para el tratamiento de las noticias que afecten a la violencia doméstica y de género.
6. Reuniones del Observatorio Abierto. El Convenio de constitución del Observatorio establece que a las reuniones de éste podrán incorporarse, con voz pero sin voto, una representación de colegios profesionales, organismos, instituciones, institutos de la mujer, colectivos de personas afectadas por esta violencia, asociaciones de mujeres que trabajen y tengan experiencia en el tratamiento de la violencia doméstica y de género.

El Consejo General del Poder Judicial, colaborando para el cumplimiento de alguno de los objetivos del Observatorio, está desarrollando, una serie de iniciativas y actuaciones dirigidas a jueces y magistrados, es decir, al Poder Judicial, las cuales describimos a continuación:

1. Creación de una base de datos de legislación, sentencias y resoluciones judiciales en materia de Violencia Doméstica.
2. Constitución de un Grupo de Trabajo estable formado por seis Magistrados/as expertos/as que prestan asesoramiento al Consejo General del Poder Judicial en esta materia. Este grupo ha elaborado una Guía Práctica de actuación contra la violencia doméstica que pretende ofrecer a los profesionales que trabajan en este ámbito un instrumento útil para abordar las más recientes reformas de la Ley de Enjuiciamiento Criminal y del Código Penal.
3. Instrucciones en relación con la instauración de normas de reparto que contemplen específicamente la cuestión de la violencia doméstica, con una doble finalidad: a) la adopción de medidas que favorezcan de forma especial la aplicación de la reforma de la Ley de Enjuiciamiento Criminal en orden a la celebración de Juicios Rápidos en materia de Violencia Doméstica y b) en el supuesto de que no pueda tramitarse la causa por la vía del juicio rápido o enjuiciarse como falta inmediata, la remisión de la causa al primer Juez que entendió de la primera denuncia interpuesta contra el mismo agresor, a fin de evitar la dispersión concentrando en un solo Juez todas las denuncias interpuestas contra la misma persona. La Comisión de Informática Judicial del CGPJ está trabajando en los criterios y creación de este registro informático de asuntos y de violencia doméstica en los Decanatos. Las normas de reparto en esta materia ya se han adaptado por las Juntas de Jueces y Salas de Gobierno de los TSJ.
4. Estadísticas judiciales. - En el año 2004, se introdujeron en los boletines estadísticos del Consejo unos apartados específicos dedicados a datos relativos de procesos en materia de Violencia Doméstica, a la Orden de Protección y a los Procesos Civiles derivados de la Orden de Protección seguidos en los juzgados con competencia en Familia. Se publican trimestralmente estas estadísticas desglosadas por Tribunales

Superiores de Justicia, provincias y partidos judiciales sobre denuncias, órdenes de protección, medidas adoptadas, personas enjuiciadas y forma de terminación de los procedimientos.

5. Recomendación a todos los Jueces del territorio nacional a fin de que se distingan todas las causas de Violencia Doméstica, con una etiqueta de color que diga "*Tramitación Preferente. Violencia Doméstica*", con la finalidad de que puedan ser identificadas con relación al resto de las causas penales, para su tramitación preferente o con la urgencia que requiera la situación del caso concreto.
6. Elaboración de un programa específico de formación de jueces y magistrados en materia de Violencia Doméstica.

#### **4. RESULTADOS Y CONCLUSIONES**

##### De las Actividades

1. Para el seguimiento de los procesos judiciales y análisis de las sentencias y resoluciones judiciales relacionadas con la Violencia Doméstica el Grupo de Expertos trabaja con los datos obtenidos por un equipo de investigación de la Universidad de Zaragoza, en base al Convenio de colaboración suscrito el 18 de Junio de 2003 entre el CGPJ y el Laboratorio de Sociología Jurídica de la Universidad de Zaragoza, cuyo objeto es la asistencia técnica para la recogida de datos, análisis estadístico y creación de una base de datos documental sobre la violencia doméstica en el ámbito de la Administración de Justicia en los años 2000, 2001 y 2002. Esta iniciativa tiene su precedente en el estudio encomendado por el anterior CGPJ al Laboratorio de Sociología Jurídica de la Universidad de Zaragoza, acerca de una muestra muy amplia de 4.648 sentencias. El trabajo resultante denominado "El tratamiento de la violencia doméstica en el ámbito de la Administración de Justicia" se ha publicado y distribuido a la carrera judicial en Octubre de 2003. Se han elaborado también los resultados de la investigación y primeras conclusiones del estudio de las sentencias y resoluciones dictadas entre el 2000 y el 2002.
2. El 15 de julio de 2004 se aprobó conceder el Premio anual de reconocimiento a la labor más destacada, a criterio del Observatorio en la erradicación de la Violencia Doméstica y de Género, dirigido a personas, instituciones, asociaciones del ámbito jurídico, social, político, cultural y de medios de comunicación
3. Se realizaron las reuniones del Observatorio Abierto el día 10 de diciembre de 2003, con el objeto, de escuchar sus opiniones, aportaciones y sugerencias para la solución de este gravísimo problema.
4. Celebración del Primer Congreso sobre "Violencia Doméstica" los días 12 y 13 de Junio de 2003 que constituyó un foro de reflexión y debate acerca de la violencia doméstica y de género.

##### De los Informes y Estadísticas

1. Las estadísticas judiciales publicadas en el 2004, evidencian un aumento significativo sobre las denuncias presentadas y las órdenes de protección solicitadas, un porcentaje de incremento mensual respecto al año 2003 de un 22%. Se mantiene el porcentaje de víctimas que renuncian a la continuación del proceso, el 12% de quienes han presentado denuncia. El año 2003 renunciaban un 13,21%.
2. El porcentaje de renuncia es ligeramente superior en poblaciones grandes, con Juzgados especializados, que en poblaciones pequeñas. En los nueve primeros meses del año 2004 se han solicitado 26.884 órdenes de protección, que

suponen un 37% de las denuncias presentadas, de las que se han adoptado 21.003, el 78%. Se han adoptado mayoritariamente medidas de carácter penal, que representan el 77% frente al 23% de las medidas civiles. Las adoptadas conjuntamente, civil y penal, representan casi el 20% del total de medidas adoptadas.

3. De los informes realizados por el Grupo de Trabajo sobre Violencia Doméstica del Servicio de Inspección del C.G.P.J.,:
  - a. Sobre fallecimientos por violencia doméstica en los años 2001 y 2002.
  - b. Sobre muertes por violencia doméstica en el año 2003.
  - c. Maltrato familiar. Examen de los procedimientos incoados desde Noviembre de 2002 hasta Junio de 2003.

En estos se concluía que los órganos judiciales no tienen constancia de la situación de malos tratos previa en el 81% de las muertes por violencia doméstica examinadas en el año 2001, en el 75% de las referidas al año 2002 y en el 68 % de las examinadas en el informe del 2003.

Estos estudios estaban dirigidos a constatar fehacientemente que las recientes muertes de mujeres víctimas de violencia de género revelan que el matrimonio se encontraba en proceso de separación, y estas son las conclusiones:

- a. Las muertes de ascendientes suponen ya el 15% del total de muertes por violencia doméstica y la de descendientes el 8%.
- b. En las conclusiones del Informe sobre maltrato familiar se decía que sólo en el 25,2% de las solicitudes de medidas cautelares, las víctimas estaban asistidas de Abogado y que en el ámbito de los Juzgados de Instrucción esta intervención se situaba en torno al 37,5% de los casos.
- c. En el "Informe de la actividad de los Órganos Judiciales sobre Violencia Doméstica" donde se desglosa territorialmente y por órganos judiciales las denuncias presentadas y tramitadas, algunas variables de víctimas y denunciados, órdenes de protección y medidas cautelares adoptadas, personas enjuiciadas y la carga de trabajo que representan los asuntos de violencia doméstica en los juzgados. Entre los resultados se encuentran que: a) Las Comunidades Autónomas con una tasa de denuncias tramitadas mayor por cada 1.000 habitantes son Canarias, Baleares, Murcia y Andalucía; b) En cuanto al sexo y nacionalidad de las víctimas apenas se aprecian diferencias, el 90% de las víctimas son mujeres -al igual que en el 2003- de ellas el 19% son extranjeras, lo que supone un incremento del 2% respecto al 2003; c) Los hombres siguen siendo los denunciados en un 91,7% de los casos, y se aprecia un incremento de los extranjeros denunciados que pasan del 17% en el 2003 al 20% en el 2004; d) El 92% de las órdenes de protección se solicitan a instancia de la víctima. e) De las personas enjuiciadas el 70% resultan condenadas y el 30% absueltas. Las mujeres en su mayoría son absueltas, el 56% frente al 28% de los hombres. Entre los condenados el 20% son extranjeros."

## 5. CONTEXTO

El grave problema de la violencia doméstica motivó que el Pleno del Consejo General del Poder Judicial, en su reunión del día 21 de marzo de 2001, aprobase la *"Guía práctica de actuación contra la violencia doméstica"*, en la que se recogían de manera sistematizada los criterios de actuación jurisdiccional previstos en la legislación vigente, a fin de potenciar la eficacia de los órganos jurisdiccionales en esta materia, partiendo

del respeto a la plena independencia de dichos órganos para ejercer su función dentro del marco previsto en la Constitución y en las leyes.

Posteriormente el Consejo de Ministros, en su reunión del día 11 de mayo de 2001, aprobó el *“II Plan de Acción contra la violencia doméstica”*, con una vigencia hasta el año 2004. En el referido Plan, y dentro de su área de actuación 2ª, relativa a “medidas legislativas y procedimentales”, se contempla con el ordinal 10 la siguiente: *“Proponer y colaborar con el Consejo General del Poder Judicial para realizar un seguimiento de los procesos iniciados por malos tratos y las Sentencias dictadas por los Tribunales desde la aprobación de las modificaciones del Código Penal y de la Ley de Enjuiciamiento Criminal”*. Debido a ello se constituyó por Convenio celebrado el 26 de septiembre de una Comisión, con la denominación de “Observatorio sobre la Violencia Doméstica”, integrada por: a) El Presidente del Consejo General del Poder Judicial, quien ejercerá la Presidencia de la Comisión; b) El Ministro de Justicia; c) El Ministro de Trabajo y Asuntos Sociales; d) Dos Vocales del Consejo General del Poder Judicial.

Finalmente, el 8 de julio de 2003, se adicionó la perspectiva de género denominándose “Observatorio contra la Violencia Doméstica y de Género”

## ESPAÑA

### Estadística y Actividad Judicial

---

#### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA PRÁCTICA O EXPERIENCIA

- a. País: España  
Nombre: Estadística y Actividad Judicial

#### b. Resumen

La estadística judicial constituye para cualquier Poder Judicial el principal instrumento de conocimiento y análisis de la realidad judicial, afectando directamente al Gobierno del Poder Judicial, atribuido por la Constitución Española en su artículo 122.2 al Consejo General del Poder Judicial, al que se asigna, además, la función inspectora de juzgados y tribunales.

Para el cumplimiento de tales fines, el Consejo General del Poder Judicial ha venido confeccionando la Estadística Judicial desde el año 1994, tras la firma de un convenio de colaboración con el Instituto Nacional de Estadística por lo que las series históricas que conservamos, razonablemente depuradas y por lo tanto fiables datan del año 1995.

El proceso de elaboración es el siguiente: los responsables de recopilar la información en los respectivos órganos judiciales son los Secretarios Judiciales, quienes de una forma manual y con periodicidad trimestral cumplimentan los “Boletines Estadísticos”<sup>12</sup> específicos para cada tipo de órgano y jurisdicción, y los remiten por fax o correo (hasta el año 2004 no empezó a transmitirse por correo electrónico) a la sección de estadística del CGPJ, quienes, en contacto con el propio órgano judicial, son los encargados de verificar y depurar las posibles inconsistencias de los datos, para que posteriormente el CENDOJ, Centro de Documentación Judicial, adecue la información a las herramientas informáticas en las que se difunde y explota (excell y Pc-axis, principalmente) y las ponga de esta manera a disposición de los usuarios en soporte papel, cd-rom o web.

La actividad judicial se presenta en la pág. Web del CGPJ, a través de dos grandes apartados, **Destacados**: recoge la principal información procedente de la estadística y de otros estudios sociojurídicos y **Novedades**, son informes derivados de las necesidades de evaluar y hacer seguimiento de reformas procesales puestas en marcha o de otras actividades puntuales que se desean analizar.

#### **Destacados:**

- a. Base de datos de estadística judicial (en PC-AXIS)
- b. Boletines estadísticos
- c. Informes estadísticos
- d. Resúmenes de la actividad por territorio
- e. Encuestas
- f. Estudios Sociojurídicos

---

<sup>12</sup> Los diferentes formularios de los Boletines Estadísticos se pueden encontrar en <http://www.poderjudicial.es/eversuite/GetRecords?Template=cgpj/cgpj/principal.htm>

- g. La justicia dato a dato: año 2005
- h. Datos de Justicia: Boletín de Información Estadística

**Novedades o Específicos.** Algunos ejemplos referidos al año 2006 serían:

- a. Datos provisionales de Divorcios y Separaciones: dos primeros trimestres de 2006
- b. La violencia contra la mujer en la estadística judicial: primer trimestre de 2006
- c. Resúmenes de la actividad judicial por territorio del primer trimestre de 2006

**c. Fuentes Documentales o Bibliográficas**

Consejo General del Poder Judicial. *Estadística Judicial* <http://www.poderjudicial.es/>

**d. Organismos e instituciones de referencia:**

**Ministerio de Justicia**

San Bernarndo, 45 -28015 Madrid. Teléfono: 91 390 45 00

<http://www.justicia.es/>

**Consejo General del Poder Judicial**

Calle Marqués de la Ensenada No. 8 -28004 MADRID

Teléfono: 91-7006100 – Fax: 91-7006358

<http://www.poderjudicial.es/> [webmaster@cgpj.es](mailto:webmaster@cgpj.es)

**Fiscalía General del Estado**

C/ Fortuny, 4. 28071 Madrid Teléfono: 91 390 45 00

<http://www.fiscal.es/fiscal/public>

**Subdirección General de Nuevas Tecnologías de la Justicia**

C/ Ocaña, 157. 28071 Madrid. Teléfono: 91 390 45 00

**Secretaría del Consejo Superior de Administración Electrónica**

C/ María de Molina, 50, 3ª planta, 28006 MADRID

Teléfono: + 34 91 273.24.69 - Fax +34 91 273.29.04

<http://www.csi.map.es/>; [secretaria.csi@map.es](mailto:secretaria.csi@map.es)

**2. FICHA DE LA PRÁCTICA**

- a. **País donde se desarrolla o ejecuta el proyecto:** España
- b. **Fecha de ejecución.** Inicio: 1994 Final: Continua evolucionando de sistema de estadísticas judiciales a sistema de información judicial
- c. **Institución o empresa responsable de la ejecución:** Consejo General del Poder Judicial (CGPJ) Ministerio de Justicia (MJU), y Comunidades Autónomas con competencias transferidas (CA)

**3. CONTENIDO**

El actual mecanismo de recopilación, basado en la confección de boletines estadísticos cumplimentados trimestralmente por los secretarios judiciales, tiene limitaciones intrínsecas que no permiten llegar más lejos en algunas de las explotaciones que se realizan, si bien viene proporcionando al Consejo General del Poder Judicial y a las Administraciones Públicas los datos en los que se fundamentan sus políticas en materia de Administración de Justicia. Existe un banco de datos que constituye la memoria histórica de la actividad judicial desde el año 1994, y que permite realizar análisis y proyecciones temporales.

El Consejo General del Poder Judicial ha venido desarrollando diversas acciones para modernizar los procedimientos de recogida de la Estadística Judicial, mejorar su calidad, reducir la carga de trabajo de los órganos judiciales en su confección, acortar los plazos de presentación de los resultados y ampliar el contenido y ámbito de la difusión de sus resultados, entre otros:

- Aprobación por el Pleno del Reglamento número 6/2003, de 9 de julio, de la Estadística Judicial, que ordena la estadística judicial en un espíritu de colaboración y transparencia siguiendo las mejores prácticas de la estadística oficial.
- La utilización, desde el primer trimestre de 2004, de boletines electrónicos en formato Excel y Open Office y su transmisión al Consejo por medio de correo electrónico.
- La eliminación en 2005 de la distribución de los boletines estadísticos en papel, al comunicarse a los órganos a través de la aplicación informática Inter lus, y su remisión al Consejo por los secretarios judiciales por igual medio.
- La difusión en discos cd de resúmenes territoriales con carácter trimestral al Parlamento, Ministerio, Administraciones y Tribunales Superiores de Justicia.
- La difusión al resto de la sociedad de esta misma información a través de la página web del Poder Judicial.
- La puesta a disposición de Administraciones y órganos judiciales de la consulta a la base de datos de la Estadística Judicial como un servicio del *Punto Neutro Judicial*.
- La evolución tecnológica permite y al mismo tiempo obliga a cambiar el actual modelo de la Estadística Judicial basada en boletines, pasando del sistema de recopilación de datos estadísticos a un sistema de información. Los actuales sistemas de tratamiento de la información permiten tratar cantidades de datos impensables hace pocos años, atender a preguntas no planificadas y realizar explotaciones de los datos que ofrezcan patrones de comportamiento, relaciones de causalidad y buenas y malas prácticas. Los datos resumidos de los boletines ofrecen sólo una visión global de la situación de los órganos judiciales y no permiten realizar análisis de detalle, por materias por ejemplo, ni estudios de las duraciones de las distintas fases de los procedimientos.

Para conseguir esos objetivos y avanzar en la implantación de un nuevo modelo que supere y sustituya el actual basado en la recolección, mediante boletines, de datos agregados, el CGPJ pretende construir otro en el que la fuente de información sean los datos registrados en las aplicaciones de informáticas de gestión procesal que alimentarán de forma automatizada un repositorio central de asuntos judiciales, en el que se recoja la información de cada asunto necesaria para obtener todos los indicadores deseables, creándose un **repositorio nacional de asuntos judiciales**, que permita construir un número de indicadores de gestión suficientes y previamente definidos. Al tiempo que se da cumplimiento a la reforma de la Ley Orgánica del Poder Judicial, y en especial su artículo 461, que atribuye a la estadística judicial un carácter básico al servicio de las Administraciones Públicas y del Consejo General del Poder Judicial para la planificación, desarrollo y ejecución de las políticas públicas relativas a la Administración de Justicia. Siguiendo el modelo del reglamento se establece una planificación y la creación de una Comisión Nacional de la Estadística Judicial.

#### 4. RESULTADOS Y CONCLUSIONES

Mientras tanto y hasta que el nuevo sistema no sea plenamente fiable, lo que sólo se alcanzará cuando los sistemas de gestión procesal sean utilizados de forma exhaustiva en las oficinas judiciales y contengan la información precisa para una explotación eficaz, es necesario mantener el actual sistema de producción de la estadística que, para garantizar la mejor información durante el proceso de solapamiento de ambos sistemas, deberá mejorarse gradualmente con la incorporación de las nuevas tecnologías, mediante la utilización, por ejemplo, de formularios web.

## **Presentación y productos de los datos estadísticos actuales:**

### **a. Presentación de los datos (apoyados en el software PC\_axis)**

Las referencias temporales por la que se puede consultar la información son: trimestrales, referidas solo a los últimos doce meses y, anuales comenzando desde el año 1995 hasta el último año publicado en la Memoria del CGPJ.

Las tablas estadísticas están agrupadas por órdenes jurisdiccionales. Cada tabla contiene información de todos y cada uno de los órganos asociados a ese orden jurisdiccional y de todos los años desde 1995. Existen también las denominadas Tablas Generales que contienen información estadística de todos los órganos del conjunto de órdenes jurisdiccionales.

La base de datos, apoyados en la herramienta informática PC-axis, permite la agregación de los órganos judiciales y obtener así la información a nivel municipal y/o de partido judicial, provincial y por Comunidad Autónoma o Tribunal Superior de Justicia.

### **Agrupaciones y tablas que incluye cada agrupación:**

- Tribunal Supremo
- Audiencia Nacional
- Tribunal Superior de Justicia
- Audiencia Provincial
- Juzgados de Primera Instancia e Instrucción
- Juzgados de Violencia sobre la Mujer
- Juzgados de lo Mercantil
- Juzgados de lo Social
- Juzgados de Menores
- Juzgados de Vigilancia Penitenciaria
- Juzgados de lo Penal
- Juzgados de lo Contencioso Administrativo
- Servicios Comunes de Notificaciones y Embargos
- Tablas Generales

### **Productos.**

**b. Biblioteca de informes estadísticos desde 2002.** Informes para evaluar el funcionamiento de determinadas reformas puestas en marcha, algunos ejemplos: Separaciones y Divorcios. Violencia sobre la mujer. Juzgados de lo Mercantil. Juicios Rápidos, etc.

**c. La justicia dato a dato:** Informe anual, elaborado a partir de los datos estadísticos desde el año 2003

### **d. Datos de Justicia. Boletines de Información Estadística relativos a:**

Evolución del proceso monitorio (N. 1, Mayo 2005)

Evolución de los asuntos en materia de Extranjería en la jurisdicción Contenciosa Administrativa (N. 2, Junio 2005)

Servicios comunes (N. 3, Octubre 2005)

Separaciones y divorcios tras la ley 15/2005 (N. 4, Febrero 2006)

Ley del Jurado (n. 5, Junio 2006)



**e. Análisis de la actividad judicial, ¿Qué ofrece.?**

**Sección de Estudios Sociológicos:** elabora informes sociojurídicos que tienen como objetivo profundizar desde una perspectiva sociológica en el análisis de los asuntos en los que interviene o tiene responsabilidad la actividad judicial tanto desde una perspectiva interna, de gestión, como externa en relación con la sociedad.

Las investigaciones pueden agruparse en dos categorías: monografías y encuestas de calidad. Las primeras abordan asuntos nuevos o investigaciones concretas sobre una preocupación que aflora. Las encuestas de calidad, son barómetros de opinión a la población general, encuestas a jueces, usuarios o usuarios expertos- que buscan conocer la evolución a lo largo del tiempo. Por ejemplo la Encuesta a todos los Jueces y Magistrados en servicio activo abril 2006

**f. Calidad percibida de la Administración de Justicia**

Estudios Sociojurídicos, que se elaboran desde 1999

El tratamiento de la violencia familiar y de género en la administración de justicia años 2000-2002: resultados de la investigación y primeras conclusiones.

Estudio sobre cargas de trabajo de los Juzgados de Proximidad

**5. IMPACTO**

**Externo:** Ha permitido a operadores y usuarios de la justicia, además de a estudiosos y académicos el análisis y conocimiento de la realidad de la Administración de Justicia y su evolución en el tiempo.

**Interno:** además de la utilidad para la labor de los servicios de inspección, la elaboración de los distintos informes a partir de los datos de la estadística judicial y su difusión ha contribuido a una mayor sensibilización de los operadores internos de la Administración de Justicia sobre la necesidad y utilidad de la información, para que los poderes públicos, basándose en el conocimiento previo que facilitan los datos estadísticos, tomen decisiones, entre otros aspectos, sobre cargas de trabajo, refuerzos, creación y dotación de nuevos órganos judiciales, propuestas de reformas procesales, etc.

También ha permitido: hacer seguimiento sobre el funcionamiento de nuevos órganos judiciales implantados, como es el caso de los tribunales de violencia doméstica través del “Observatorio sobre la violencia de género y doméstica”, o de los Juzgados de lo mercantil; evaluar reformas procesales como el “procedimiento monitorio”; alimentar de datos a los registros de penados y rebeldes, sentencias de menores, etc. Todo ello sin olvidar que ha servido de base imprescindible para medir la “Evaluación del desempeño” del sistema de módulos y calcular la retribución variable de los Magistrados y Jueces.

**6. CONTEXTO**

Como ya hemos señalado, la Estadística Judicial constituye un instrumento imprescindible para un adecuado análisis de la carga de trabajo de los juzgados y tribunales, de la identificación de las necesidades (por ejemplo, de especialización de jueces y magistrados en determinadas materias) y creación de nuevos órganos judiciales, de ayuda a las labores inspectoras del propio Consejo (selección previa de las inspecciones a realizar *in situ*, identificación preliminar de puntos críticos,...), de apoyo para la valoración de la actividad de jueces y magistrados, así como del resto del personal al servicio de la Administración de Justicia.

Pero esto no siempre fue entendido así, en el inicio y durante los primeros años de implantación de los boletines estadísticos, la tarea de recopilar información de la actividad judicial era más bien considerada como una pérdida de tiempo o como mínimo una

distracción al no dedicar todo el tiempo y esfuerzo a las actividades estrictamente consideradas de apoyo procesal.

Una de las consecuencias de esta resistencia fue la falta de calidad en la información remitida. Hoy en día nadie se cuestiona la necesidad imprescindible de aportar información para el conocimiento de la marcha de los órganos judiciales y facilitar así la toma de decisiones con conocimiento de causa; sin embargo el método de recogida manual que todavía se emplea y las variadas fuentes que hay que consultar, hace esta labor tediosa y proclive a cometer errores, e irracional si nos atenemos al enorme esfuerzo y dedicación que para este cometido tiene que emplear el Secretario Judicial y que son perfectamente informatizables.

Esta situación pone de manifiesto que, una vez que se supere el actual proceso manual de recogida de información, dejará disponible a los actuales responsables de esta labor un tiempo considerable que podrán dedicar a los nuevos cometidos y competencias que asigna a los Secretarios Judicial la L. O. 19/2003 de 23 de diciembre en su art. 465.

## **7. EVALUACIÓN CRÍTICA**

### **Problemas de la Estadística Judicial y propuestas de actuación**

#### **a. Problemas actuales**

El actual diseño de las estadísticas judiciales producidas por el CGPJ ha estado inspirado por los objetivos de servir de base a la actuación de su Servicio de Inspección y para la elaboración de la Memoria anual. La información solicitada a través de los boletines estadísticos a los juzgados es esencialmente cuantitativa y centrada en las características procesales; pero no recaba datos, entre otros, sobre materias, duraciones, costes o intervinientes.

Existe una duplicación de esfuerzos en la recogida y elaboración de información sobre la actividad judicial. Tribunales Superiores, Comunidades Autónomas, Ministerio de Justicia, INE y distintos servicios del CGPJ solicitan información a los juzgados. Todos ellos buscan legítimamente información para una mejor gestión, pero esta dispersión sobrecarga de trabajo a los juzgados y genera confusión y falta de credibilidad sobre los datos.

Al día de hoy hay tres formas de registrar los datos sobre la actividad judicial: las aplicaciones estadísticas, los libros de registro y los Boletines Estadísticos del CGPJ.

A esto hay que añadir que existe una gran variedad de aplicaciones de gestión procesal, nueve en la actualidad, y una heterogénea y desigual utilización de las mismas. Aunque se está trabajando en su homogeneización; de momento, no todas ellas son una fuente directa y fiable para obtener datos oficiales.

Tampoco existe uniformidad en los libros de registro ni en los criterios de clasificación de los asuntos, tanto procesales como por materias. Además, cuentan con muy pocos datos.

Quedan los Boletines Estadísticos del CGPJ como única vía para la obtención de datos oficiales y exhaustivos de la actividad judicial. Estos boletines, de una considerable extensión, son difíciles de cumplimentar, pues los juzgados no disponen de los sistemas informáticos necesarios para obtener directamente, y con fiabilidad, toda la información requerida. La cumplimentación es una pesada tarea manual, basada en la consulta y revisión de un variado y complejo sistema de libros de registro y cuadernos de apoyo.

Los boletines estadísticos se utilizan además como medio para obtener una información administrativa: plantilla orgánica, movimientos del personal y cuenta de depósitos y consignaciones, que se debería obtener por vías más directas y con menor carga de trabajo para los juzgados.

Los secretarios judiciales, responsables de la confección de la estadística, no son conscientes, en general, de la importancia y utilidad de la misma ni han recibido formación adecuada para su confección y aprovechamiento. Esta situación se traduce en problemas en la calidad de la información remitida y en los plazos de remisión.

La explotación de los boletines ha sido menos intensa de lo que hubiesen permitido y los resultados se han venido presentando con un retraso considerable, pues la Memoria, principal vía de difusión, se presenta en la apertura del año judicial, casi diez meses después del cierre del año natural al que se refiere. A pesar de que la Memoria se acompaña de un CD con una detallada información en formato PC Axis y que el Consejo ha empezado a difundir resúmenes trimestrales, las administraciones no ven satisfechas plenamente sus necesidades de información.

Existen numerosos estudios e informes, bastantes de ellos auspiciados y financiados por el propio Consejo, sobre diferentes aspectos de la realidad judicial, pero que no reciben la difusión adecuada, ni obedecen a una planificación en su elaboración que permitiría optimizar la utilización de recursos y de la explotación de los resultados.

**b. Propuestas de actuación:**

Para mejorar la situación actual el Consejo esta acometiendo un conjunto de acciones contando, en algunos casos, con la colaboración de otras Administraciones:

Facilitar la consulta de la base de datos de la Estadística Judicial, a través del Punto Neutro Judicial.

Obtener los datos administrativos de sus fuentes de origen, sin solicitárselos a los juzgados.

Utilizar métodos del muestreo probabilístico, especialmente si los datos necesarios no están disponibles en los sistemas de gestión procesal.

Racionalizar los flujos de información demandada a los juzgados.

Potenciar la utilización de Inter-lus para el envío de los boletines estadísticos.

Potenciar la realización de análisis e informes a partir de la Base de datos de la estadística Judicial, y su utilización como herramienta de apoyo a la Inspección y otros servicios del Consejo.

Proporcionar a los juzgados información de su propia actividad, en comparación con la de órganos similares.

Reformar la presentación de la información estadística en la pagina web del CGPJ para hacerla más fácil y útil.

Para mejorar de manera definitiva la problemática de la Estadística judicial son necesarias otras acciones que requieren una mayor concertación y coordinación:

El nuevo Reglamento que se elabore para desarrollar el artículo 461 de la L.O. del Poder Judicial, que esencialmente recoge los conceptos del Reglamento de la Estadística Judicial del CGPJ, deberá seguir en la línea marcada por éste; potenciando la coordinación y planificación mediante el Comité y los Planes y Programas de la Estadística Judicial.

Potenciar la armonización de los sistemas de información procesales y conseguir la plena utilización de los mismos.

Debe existir una identificación única de los procesos que permita hacer su seguimiento, incluyendo los posibles recursos a instancias superiores.

Se debe normalizar el registro de los procesos, cuidando de que en ese momento se recoja información crítica con el suficiente nivel de detalle.

Una vez conseguida la plena utilización de los sistemas de gestión procesal estos deben alimentar un repositorio central de información estadística, del que se podría obtener la mayoría de las explotaciones estadísticas recogidas en los Planes estadísticos.

### **c. Conclusiones**

Disponer de una buena información estadística y usarla de una manera intensiva y eficiente es una necesidad ineludible para la mejora de la gestión de la Justicia. Es también una obligación de cara a la sociedad a la que se debe rendir cuenta de su funcionamiento.

La situación actual presenta numerosos problemas y hay que actuar con energía y decisión para solucionarlos. Sólo cuando los sistemas de gestión procesal, perfectamente armonizados entre sí, permitan registrar los asuntos conforme a una clasificación uniforme y completa de materias y tipos de procedimientos, así como cada una de las fases procesales de los mismos y cuando estos sistemas de gestión procesal se usen exhaustivamente, se entrará en una fase en la que la información estadística se pueda explotar en tiempo real y presentarla de forma inmediata a todos los actores en el sistema judicial. Es imprescindible trabajar en esta línea, pero conscientes de las dificultades, presupuestarias, técnicas, formativas y las derivadas de cambiar drásticamente una forma tradicional de trabajar. La gestión de la Estadística Judicial debe evolucionar sobre bases sólidas, evitándose que en el proceso de evolución se produzcan pérdidas irreparables de información. El Consejo General del Poder Judicial ha optado por un trabajo evolutivo, en el que el impulso de la armonización y uso de los sistemas de gestión procesal se acompaña de un más intenso aprovechamiento de la información disponible, la reducción de la información demandada a los juzgados, y la potenciación del uso de las herramientas informáticas.

## ESPAÑA

Creación de Servicios de Asistencia a las Víctimas de Delitos en la Comunidad Autónoma de Andalucía

---

### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA PRÁCTICA O EXPERIENCIA

- a. País: España  
Nombre: Creación de Servicios de Asistencia a las Víctimas de Delitos en la Comunidad Autónoma de Andalucía

b. **Resumen**

Transferidas a la Comunidad Autónoma de Andalucía las competencias en materia de justicia, los Servicios de asistencia a las Víctimas de Delitos iniciaron su funcionamiento en 1999. Se concibieron como la forma de llevar a la práctica la asistencia que preveía la Ley de Ayuda y Asistencia a las víctimas de delitos violentos y contra la libertad sexual de 1.995, extendiendo la asistencia no solo a temas jurídicos, sino también a contenidos sociales y psicológicos. El proyecto se apoyó, para su creación, en el Instituto Andaluz Interuniversitario de Criminología, con cuyo concurso se establecieron las bases teóricas y los desarrollos prácticos necesarios, seleccionando y formando al personal y llevando a cabo la evaluación de sus resultados. El servicio se creó en las ocho capitales andaluzas, y se dotó de personal. Su ubicación, junto al Juzgado de guardia, facilitaba su accesibilidad para las personas que fueran víctimas de delitos, así como su relación con jueces y fiscales.

c. **Fuentes Documentales o Bibliográficas**

Díez Ripollés, José Luís y otros. *Delincuencia y Víctimas*. Tirant lo Blanc, 1999  
IAIC. *Estudio para la implantación de Oficinas de Asistencia a las víctimas de delitos*. Informa para la Consejería de Gobernación y Justicia, 1998.  
[www.juntadeandalucia.es/justiciayadministracionpublica/recursos\\_sociales/sava](http://www.juntadeandalucia.es/justiciayadministracionpublica/recursos_sociales/sava)

d. **Organismos e instituciones de referencia**

**Consejería de Justicia y Administración Pública**

Plaza de la Gavidia nº 10 - Sevilla.

[http://www.juntadeandalucia.es/justicia\\_yadministracionpublica/](http://www.juntadeandalucia.es/justicia_yadministracionpublica/)

**Instituto Andaluz Interuniversitario de Criminología**

<http://www.uma.es/criminología>

<http://www.iaic.us.es>

<http://www.amuvi.info/>

**Ministerio de Justicia**

San Bernarndo, 45 -28015 Madrid Teléfono: 91 390 45 00

<http://www.justicia.es/>

**Consejo General del Poder Judicial**

Calle Marqués de la Ensenada No. 8 -28004 Madrid

Teléfono: 91-7006100 – Fax: 91-7006358

<http://www.poderjudicial.es/> [webmaster@cgpj.es](mailto:webmaster@cgpj.es)

**Fiscalía General del Estado**

C/ Fortuny, 4. 28071 Madrid Teléfono: 91 390 45 00

## 2. FICHA DE LA PRÁCTICA

- a. **País donde se desarrolla o ejecuta el proyecto:** España, Comunidad Autónoma de Andalucía
- b. **Fecha de ejecución. Inicio:** 1999 **Final:** Continúa, ampliándose la experiencia a más poblaciones, como proyecto permanente de la administración de la CA.
- c. **Institución o empresa responsable de la ejecución:** Consejería de Justicia y Administración Pública, Instituto Andaluz Interuniversitario de Criminología y entidades colaboradoras
- d. **Presupuesto del proyecto:** 900.000 € año
- e. **Institución o fuentes de financiación del proyecto:** Presupuesto ordinario de la Administración, y aportaciones de entidades colaboradoras.

## 3. CONTENIDO

El Servicio de Asistencia a las Víctimas de Andalucía (SAVA) es un servicio público de carácter universal y gratuito, integral y personal, que proporciona apoyo social, psicológico y legal a las víctimas a través de un dispositivo que funciona muy ligado al sistema judicial, compuesto por profesionales expertos en cada uno de los campos de la asistencia. Para su diseño, efectuado en cooperación con el Instituto andaluz Interuniversitario de Criminología, se tuvieron en cuenta el análisis y la composición de la criminalidad en Andalucía y en cada una de sus provincias, lo que ayudó a marcar las prioridades respecto a la secuencia de la implantación y a dimensionar los equipos que habrían de formarse para atender a las víctimas. El servicio que se prometió teniendo en cuenta esas premisas y también las experiencias existentes en otros países, resultó una unidad operativa compuesta por dos abogados, un psicólogo y un trabajador social, todos ellos expertos en Criminología. Los principios básicos que inspiran el SAVA son:

- reducción del daño infligido a las víctimas, evitando que las disfunciones del sistema judicial, y especialmente lo que se refiere a la repetición de reconocimientos, declaraciones, o pruebas (sobre todo en los casos de violaciones o abusos) no causen una segunda victimización, informando simultáneamente a las personas agredidas de las acciones que pueden llevar a cabo y de los recursos jurídicos y sociales a los que pueden acceder. Las tres áreas diferenciadas jurídica, social y psicológica pueden intervenir en el momento de la crisis, y mantener esta atención mientras que sea necesario para los intereses de la víctima.

- coordinación. Los SAVA actúan conjuntamente con los Colegios de Abogados en lo que se refiere a asistencia jurídica; con el sistema sanitario y los forenses, acompañando y asistiendo a las personas agredidas; las redes sociales de recursos, asesorando sobre los apoyos y ayudas que se pueden obtener; la policía, que deriva a este dispositivo a las víctimas de delitos violentos; los juzgados de Instrucción y penales, y especialmente el juzgado de Guardia; la Fiscalía etc...

- satisfacción en contacto con los agresores, facilitando la rehabilitación en determinados tipos de agresión (asaltos callejeros de menores fundamentalmente)

## 4. RESULTADOS Y CONCLUSIONES

Los efectos de la experiencia han sido múltiples:

- a. Desde la apertura de los SAVA se han llevado a cabo la asistencia a un volumen total de más de 32.000 casos, tanto en la crisis inicial como en lo que se refiere a seguimiento, medidas de protección etc.

- b. El servicio prestado ha incorporado protocolos de actuación con el sistema sanitario, que evitan duplicidades en los reconocimientos.
- c. La relación entre las víctimas y el sistema judicial se ha hecho más fluida, permitiendo la satisfacción de las pretensiones de las víctimas respecto de sus agresores y, en ocasiones, la rehabilitación de éstos

## **5. IMPACTO**

La cantidad y la cualificación del trabajo realizado por los SAVA se ha documentado en informes anuales elaborados por cada una de las oficinas situadas en las capitales de provincia, y por el informe anual presentado por la Consejería de Justicia y Administración Pública. Es de destacar el interés que mostraron por este proyecto las Fundaciones y Obras sociales de las Cajas de Ahorro andaluzas, que contribuyeron a su financiación durante varios años, así como la gran labor de asistencia técnica prestada por las secciones del Instituto Andaluz de Criminología, tanto en lo que se refiere a la formación y selección del personal, como a la evaluación y seguimiento del funcionamiento y desarrollo de los SAVA. Lo fundamental de estos servicios, ha sido conseguir que la justicia penal ofrezca satisfacciones reales a las víctimas de delitos, manteniéndolas informadas del desarrollo de los procesos, y protegiéndolas de los efectos adversos de una segunda victimización ocasionada por la ineffectividad de la justicia. La justicia se hace, así, más transparente y asequible para los usuarios.

## **6. CONTEXTO**

En 1995 se aprobó en España la Ley de Asistencia y ayuda a las víctimas de delitos violentos y contra la libertad sexual, que, junto contra la ley de ayuda a las víctimas de terrorismo, constituyeron la forma de expresión de la solidaridad del estado con estos grupos de víctimas, que difícilmente encontraban satisfacción a sus problemas humanos, jurídicos y económicos. La citada ley preveía el establecimiento de servicios de asistencia a las víctimas, que no se implementaron debidamente. El traspaso de competencias en materia de justicia a las Comunidades Autónomas hizo que algunas de ellas enfrentaran esta propuesta legal. De ellas, la Comunidad de Andalucía ha logrado un desarrollo bastante amplio y extenso, prestando un servicio de calidad que ha mejorado la situación de las víctimas dentro del sistema judicial, bastante árido para ellas.

## **7. EVALUACIÓN CRÍTICA**

La evaluación del proyecto se ha realizado inicialmente por el IAIC. La posterior evolución de los Servicios, orientándose hacia la prestación de forma indirecta, mediante la licitación entre entidades especializadas, ha variado las condiciones iniciales en que fue concebido el SAVA. No obstante, sus niveles de calidad y aceptación se mantienen en unos estándares de calidad altos, y son de gran utilidad para las víctimas. En la actualidad, trabajan en colaboración también con los Juzgados, recientemente creados, de violencia contra las mujeres. En el desarrollo de los servicios se observa un incremento anual en el número de usuarios, cuyo perfil mayoritario es mujer entre treinta y cincuenta años.

## **8. OTRAS CONSIDERACIONES O CONCLUSIONES**

Aunque se conocen otras experiencias, las condiciones de los SAVA son innovadoras, tanto en su creación con un fuerte apoyo académico y social, como en su desarrollo y evolución, por lo que consideramos la experiencia susceptible de ser transferida a otros contextos

## ESPAÑA

Reformas Introducidas por la ley 1/2000 de 7 de enero, de Enjuiciamiento Civil

---

### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA PRÁCTICA O EXPERIENCIA

a. País: España

Nombre: Reformas Introducidas por la Ley 1/2000, de Enjuiciamiento Civil.

#### b. Resumen

Consideramos como buenas prácticas en gestión de calidad de la justicia, información y transparencia y atención al ciudadano, algunas de las reformas, no tanto procesales como de usos y funcionamiento de los tribunales, introducidas en la gran reforma del enjuiciamiento civil que entró en vigor en España en enero del año 2001. Las nuevas prácticas que analizaremos se refieren a: i) modificación del sistema de notificaciones; ii) intermediación judicial; iii) simplificación de los procedimientos; y iv) creación del procedimiento monitorio. Todas estas variaciones tienen como resultado posibilitar un uso más inteligente y eficaz del sistema judicial, modernizar las actas de los juicios, disminuir tiempos muertos en los litigios y acercar y hacer comprensible la justicia a los ciudadanos

#### c. Fuentes Documentales o Bibliográficas

*Ley de Enjuiciamiento Civil 1/2000. BOE 8 de enero de 2000.*

*Comentarios a la nueva Ley de Enjuiciamiento Civil*, dirigidos por F. LLEDÓ YAGÜE, Edit. Dykinson, 2001

*Comentarios a la nueva Ley de Enjuiciamiento Civil*, dirigidos por A.M. LORCA NAVARRETE, Edit. Lex Nova, Valladolid, 2000

*Comentarios a la Ley de Enjuiciamiento Civil, Cinco años de vigencia*, coordinados por Cristina de Andrés Irazazabal, Edit. Marcial Pons, Madrid 2006

#### d. Organismos e instituciones de referencia

##### **Consejo General del Poder Judicial**

Calle Marqués de la Ensenada No. 8 -28004 Madrid

Teléfono: 91-7006100 – Fax: 91-7006358

<http://www.poderjudicial.es/> [webmaster@cgpj.es](mailto:webmaster@cgpj.es)

##### **Ministerio de Justicia**

San Bernardo, 45 -28015 Madrid. Teléfono: 91 390 45 00

<http://www.justicia.es/>

##### **Departamentos y Consejerías de Justicia de las CC.AA.**

###### **Andalucía.**

[http://www.juntadeandalucia.es/justicia\\_yadministraciónpublica/](http://www.juntadeandalucia.es/justicia_yadministraciónpublica/)

###### **Canarias**

<http://www.gobiernodecanarias.org/dgjusticia/>

###### **Cataluña**

[www.gencat.net/justicia](http://www.gencat.net/justicia)



### **Comunidad Valenciana**

[www.qva.es/c\\_justicia](http://www.qva.es/c_justicia)

### **Galicia**

[www.xunta.es/conselle/xi/index.htm](http://www.xunta.es/conselle/xi/index.htm)

### **Madrid**

[www.madrid.org/justicia](http://www.madrid.org/justicia)

### **Navarra**

<http://www.pamplona.net/sacweb/VerFicha.asp?a=20-44242>

### **Pais Vasco**

[www.justizia.net/](http://www.justizia.net/)

## **2. FICHA DE LA PRÁCTICA**

- a. **País donde se desarrolla o ejecuta el proyecto:** España, todo el territorio nacional
- b. **Fecha de ejecución. Inicio: 2001 Final:** Continúa, se trata de prácticas estables
- c. **Institución o empresa responsable de la ejecución:** Consejo General del Poder Judicial, Ministerio de Justicia y Consejerías y Departamentos de Justicia de las Comunidades Autónomas.
- d. **Presupuesto del proyecto:** sin valorar. Requirió recursos de todas las Administraciones con competencia en materia de justicia y de los Colegios de Procuradores
- e. **Institución o fuentes de financiación del proyecto:** Presupuesto ordinario de las Administraciones.

## **3. CONTENIDO**

### i) modificación del sistema de notificaciones:

La modificación del sistema de notificaciones persigue un objetivo principal, que es evitar que la decisión unilateral de la representación de una o ambas partes en litigio respecto de la recogida en el tribunal de notificaciones tenga efectos en la duración del procedimiento y produzca dilaciones indebidas en el mismo. Para evitar esta actitud malintencionada, la ley establece un sistema de notificaciones automático, que garantiza la comunicación en un plazo máximo de 48 horas. Para ello, hubo de llegarse a un acuerdo con los Colegios de Procuradores en orden a implementar el sistema de notificaciones, asumiéndose por la corporación profesional la responsabilidad sobre la comunicación de las mismas, y estableciendo simultáneamente un sistema informático de comunicaciones que, con las debidas garantías, asegurase el rápido traslado de las resoluciones judiciales de trámite o resolutivas.

ii) intermediación judicial. Aunque la obligación y la necesidad de que los actos procesales se llevaran a cabo en la presencia del juez existían en la normativa anterior, la práctica real de los Juzgados era que el procedimiento escrito lo dominara todo, y el juez no interviniera en multitud de diligencias, algunas de trascendental importancia, como las declaraciones de las partes y los testigos. La ley establece con claridad el principio de intermediación en las diligencias judiciales, vistas y comparecencias, bajo nulidad de pleno derecho, y, lo que es más interesante y novedoso, establece un sistema de documentación de las actuaciones y vistas, mediante la grabación de imagen y sonido, pudiendo las partes obtener copia de las mismas. Hoy, en España, se graban en soporte audiovisual la totalidad de los juicios y comparecencias, práctica que se ha convertido en una excelente medida de control para el cumplimiento estricto de la obligación de intermediación judicial. Con ello, se ha recuperado la perdida celebración de juicios civiles y se hace más transparente y comprensible la justicia.

iii) simplificación de los procedimientos. La simplificación de procedimientos y la desaparición de procedimientos especiales o excepcionales contribuye también a una mayor calidad en la prestación de la justicia. La reconducción de todos los procedimientos a los modelos unificados de juicio ordinario y juicio verbal, el establecimiento de tres únicos grupos de procedimientos especiales, y la limitación de los recursos, facilita enormemente la gestión de los juzgados y tribunales. De hecho, en los escasos estudios existentes (escasos, entre otras razones, por la falta de una buena información estadística que permita medir otros parámetros que los meramente numéricos en el desempeño de juzgados y tribunales) se ha registrado un acortamiento en la duración de los procedimientos tramitados con arreglo a la nueva LEC respecto de los anteriores, así como una mayor efectividad de las ejecuciones, aunque este aspecto necesitaría una evaluación para dotarlo de mejores posibilidades.

iv) creación del procedimiento monitorio. Más allá de la tradicional dirección técnica y representación procesal a cargo de abogados y procuradores, la LEC establece un sistema ágil y rápido para el cobro de deudas dinerarias acreditadas documentalmente. En este nuevo procedimiento, el demandante puede comparecer ante la justicia directamente, lo que, en un principio, despertó ciertas suspicacias corporativas entre los profesionales del sector. El CGPJ, el Ministerio de Justicia y los departamentos responsables de las Comunidades Autónomas con competencia en materia de justicia han implementado un sistema para facilitar a los usuarios los modelos y formularios adecuados, incluso por vía telemática, y para proveerlos, en caso de que fuera necesario en razón de la cuantía o de la oposición del deudor, de la asistencia jurídica oportuna. La experiencia y la estadística en estos últimos años han demostrado que los juicios monitorios concentran las reclamaciones de cantidad más usuales, descargando de ellas a los órganos judiciales, ya que se resuelven de forma sencilla y automática y, en un porcentaje muy elevado se tramitan sin oposición

#### **4. RESULTADOS Y CONCLUSIONES**

Los efectos de las novedades de la LEC han sido múltiples:

- a. Se han evitado tiempos muertos en la tramitación, acelerando las notificaciones y los traslados de documentación.
- b. Se han facilitado los instrumentos para devolver a sus justos límites la llamada fe pública procesal, aligerando la carga de trabajo de los secretarios judiciales y abriendo así la vía para reenfocar sus funciones en los órganos judiciales.
- c. Se ha situado a los ciudadanos en el centro de la actividad de la administración de justicia, tanto por la garantía de la intermediación judicial como por su protagonismo para instar e intervenir en determinados procedimientos, que por otra parte ganan en eficacia respecto a las prácticas anteriores.
- d. Desafortunadamente, estas mejoras y sus consecuencias respecto de la duración de los procedimientos, calidad del servicio y otros valores sustanciales en la justicia, no llegan al conocimiento del gran público, que, en importante medida, mantiene su percepción sobre el mal estado general de la justicia en España, apoyado más en opiniones que en datos.

#### **5. IMPACTO**

La puesta en marcha de la ley de Enjuiciamiento Civil supuso un gran impacto material y conceptual, por diferentes razones, tanto entre los operadores jurídicos como en las administraciones que debieron implementar las medidas materiales de apoyo a la reforma. La práctica de funcionamiento de los Juzgados civiles ha cambiado radicalmente en estos años, tanto en los Servicios de comunicaciones y notificaciones y sus correlativos dispositivos en los Colegios Profesionales, como, sobre todo, en la realización de diligencias

que se llevaban a cabo, en una delegación de funciones impropia, ante los funcionarios judiciales. La presencia del juez ha cambiado también el sistema de horas de audiencia y la estancia efectiva en horario de trabajo de los jueces en la oficina judicial. La incorporación de nuevas tecnologías facilita la veracidad, el trabajo y las comunicaciones, y garantiza a los ciudadanos. Todo ello redundará en una mayor transparencia y calidad en el servicio público de justicia.

## **6. CONTEXTO**

Cuando en el año 2000, tras un largo proceso de elaboración, en el que hubo también etapas participativas, se aprobó la Ley de Enjuiciamiento Civil, la justicia española atravesaba por una grave crisis en su valoración por los ciudadanos, y, lo que es más grave, en su propio funcionamiento, con una duración desmedida de los procedimientos y un estado obsoleto de los elementos instrumentales, a lo que se sumaba una deficiente relación con usuarios y operadores jurídicos. La LEC obligó al poder judicial, a las administraciones responsables de proveer los recursos y a los ciudadanos a acercarse más a la justicia y a responsabilizarse más directamente de partes (cada uno la suya) de su funcionamiento. La ley obliga no sólo a un cambio de los modos procesales, sino también a un cambio en los espacios en los que se imparte la justicia, y en los instrumentos que se usan para hacerlo. No toda la transición fue pacífica, de hecho la ley tuvo un largo periodo de vacatio de un año, en el que hubieron de suavizarse determinados rechazos y adoptar medidas económicas que permitieran el cumplimiento de sus previsiones.

## **7. EVALUACIÓN CRÍTICA**

A estas alturas, y tras cinco años de vigencia, se echa de menos una evaluación global, pero también detallada, llevada a cabo por el CGPJ y por las administraciones responsables, que ofrezca la posibilidad de retocar determinados elementos no eficaces (por ejemplo, el procedimiento para las ejecuciones), o introducir y perfeccionar nuevos elementos y sistemas, especialmente referidos a las nuevas tecnologías. Inicialmente se hizo un seguimiento por el CGPJ, abandonado a partir de 2002, en lo que se refería a cambios en la estructura de la litigiosidad, número de asuntos ingresados y procedimientos por los que se tramitaban etc., así como por las administraciones implicadas, este último encaminado más bien a valorar las inversiones y gastos que supuso la entrada en vigor de la Ley. Por su parte, los Colegios Profesionales, especialmente el de Procuradores, tuvieron que adaptar su funcionamiento, especialmente en las provincias y en las sedes de partidos judiciales no capitales de provincia. A pesar de todo ello, creemos que los principios introducidos y las medidas adoptadas representan objetivamente una mejora en la calidad de la justicia civil en España, entendiendo que sería deseable proceder a una medición adecuada de sus efectos en todas las dimensiones afectadas (duración, cuantías, procedimientos utilizados, efectividad de las sentencias etc...), para potenciar sus efectos positivos y corregir los que no lo fueran.

## **8. OTRAS CONSIDERACIONES O CONCLUSIONES**

La experiencia de reforma de la LEC pone de manifiesto la conveniencia y buenos resultados de proceder a una reestructuración, bien organizada y revisada, del sistema procesal en éste y otros órdenes jurisdiccionales, introduciendo en ellos propuestas de modernización que faciliten el acceso al ciudadano, la transparencia y el control de la administración de justicia.

## ESPAÑA

### Implantación de la Carta de Derechos del Ciudadano ante la Justicia

---

#### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA PRÁCTICA O EXPERIENCIA

- a. **País:** España. País Vasco

**Nombre:** Implantación de la Carta de Derechos del Ciudadano ante la Justicia en la Comunidad Autónoma del País Vasco

- b. **Resumen.**

La Carta de Derechos de los Ciudadanos ante la Justicia se aprobó por unanimidad de todas las fuerzas parlamentarias, como proposición no de ley, en abril de 2002. Era una de las consecuencias del Pacto de Estado para la reforma de la justicia formalizado casi un año antes. Con ella se trataba de responder a las expectativas sociales, que reclaman la modernización y la eficacia del Servicio Público de la Justicia, para el que también requieren mayor responsabilidad y mejor aprovechamiento de los recursos públicos. El Gobierno Vasco, competente en materia de justicia, en lo que se refiere a medios materiales, desde 1986, entendió necesario pasar de las palabras a los hechos, tomando o impulsando medidas que favoreciesen la transparencia, la información y la adecuada atención a los ciudadanos que había planteado esta iniciativa política estatal.

La Carta desarrolla los siguientes apartados: i) los principios de transparencia, información y atención adecuada ya contemplados en el Pacto de Estado, destacando la importancia de conseguir una Administración de Justicia responsable ante los ciudadanos, quienes podrán formular sus quejas y sugerencias sobre el funcionamiento de la misma y exigir, en caso necesario, las reparaciones a que hubiera lugar. ii) la necesidad de prestar una especial atención y cuidado en la relación de la Administración de Justicia con aquellos ciudadanos que se encuentran más desprotegidos: víctimas de delitos, (sobre todo en los supuestos de violencia doméstica y de género), menores de edad, personas que sufran una discapacidad sensorial, física o psíquica, para superar sus problemas de comunicación y acceso a los edificios judiciales y, finalmente los extranjeros inmigrantes en España a quienes se debe asegurar la aplicación de los principios y derechos recogidos en esta carta. iii) relación del ciudadano con los Abogados y Procuradores, y iv) finalmente, se refiere a la exigibilidad de los derechos reconocidos y la vinculación a los mismos de Jueces y Magistrados, Fiscales, Secretarios Judiciales, Abogados, Procuradores y demás personas e Instituciones que cooperan con la Administración de Justicia.

La acción del gobierno vasco se ha centrado en la implementación práctica de las medidas que faciliten y garanticen el desarrollo de estos derechos.

- c. **Fuentes Documentales o Bibliográficas**

*Carta de los derechos de los ciudadanos ante la justicia*

<http://www.justizia.net/derechos/>

- d. **Organismos e instituciones de referencia**

**País Vasco**

[www.justizia.net/](http://www.justizia.net/)

**Consejo General del Poder Judicial**

Calle Marqués de la Ensenada No. 8 -28004 Madrid

Teléfono: 91-7006100 – Fax: 91-7006358

<http://www.poderjudicial.es/> [webmaster@cgpj.es](mailto:webmaster@cgpj.es)

## **Ministerio de Justicia**

San Bernardo, 45 -28015 Madrid - Teléfono: 91 390 45 00

<http://www.justicia.es/>

### **2. FICHA DE LA PRÁCTICA**

- a. **País donde se desarrolla o ejecuta el proyecto:** España, Comunidad Autónoma del País Vasco
- b. **Fecha de ejecución. Inicio: 2002 Final:** Continúa, se trata de prácticas estables
- c. **Institución o empresa responsable de la ejecución: Departamento de Justicia de la Comunidad Autónoma Vasca.**
- d. **Presupuesto del proyecto:** sin valorar. Son medidas que se implementan en general en servicios y dependencias ya en funcionamiento.
- e. **Institución o fuentes de financiación del proyecto:** presupuesto ordinario del Gobierno Vasco.

### **3. CONTENIDO.**

La puesta en marcha de las acciones referidas a la Carta de Derechos se traduce en una serie de acciones "micro", que van desde el uso del lenguaje y la edición de folletos sobre variados temas, hasta la eliminación de barreras arquitectónicas, pasando por el uso de nuevas tecnologías y el conocimiento de los nombres de los funcionarios, cuestiones todas ellas que no carecen de relevancia en un proceso de calidad y acercamiento de la justicia. Como muestra, enunciamos las siguientes:

1. Impulsar la creación y dotación material de Oficinas de Atención al Ciudadano
2. Redactar todas las diligencias de comunicación de los órganos judiciales en términos sencillos y comprensibles evitando el uso de elementos intimidatorios innecesarios.
3. Canalizar la información sobre el estado, actividad y asuntos tramitados y pendientes de todos los órganos judiciales.
4. Poner a disposición de los ciudadanos un programa de previsiones con la duración debida de los procedimientos en todos los órdenes jurisdiccionales.
5. Garantizar la atención en las lenguas oficiales
6. Elaborar carteles identificativos para el puesto de trabajo de los integrantes de la oficina
7. Poner a disposición de los ciudadanos los formularios de las quejas
8. Habilitar un sistema de quejas por vía telemática.
9. Contestar las quejas en el plazo de un mes
10. Garantizar la comunicación de los ciudadanos con los tribunales a través del correo electrónico, videoconferencia y otros medios telemáticos.
11. Garantizar que están a disposición del público las leyes españolas y las de la Unión Europea en un sistema electrónico de datos.
12. Potenciar las Oficinas de Atención a la Víctima
13. Garantizar un interprete de signos, sistemas de traducción de documentos a braille, teléfonos de texto...
14. Tramitación con la máxima celeridad de dietas y gastos de los testigos llamados a los órganos judiciales.
15. Garantizar la posibilidad de estar asistido por un intérprete.
16. Dotar a las dependencias judiciales accesibles al público de condiciones y servicios para una correcta atención.

17. Dotar a los edificios judiciales de servicios auxiliares que faciliten el acceso y la estancia en los mismos de ciudadanos afectados por cualquier tipo de discapacidad.
18. Redactar y poner a disposición de los ciudadanos gratuitamente los formularios cuando no sea preceptiva la intervención de abogado y procurador.

#### **4. RESULTADOS Y CONCLUSIONES**

Los efectos más destacados de las acciones del Departamento de Justicia del Gobierno Vasco han sido los siguientes:

- k. Creación de 9 oficinas de atención al ciudadano
- l. Reforma de los modelos de comunicaciones y notificaciones, haciéndolos más claros.
- m. Impartición de cursos continuos para el aprendizaje de la lengua de la comunidad por parte de jueces, fiscales, secretarios y funcionarios, desarrollando experiencias piloto del uso del euskera en más de veinte órganos judiciales, y formalización de documentos bilingües
- n. Las aplicaciones informáticas en uso garantizan la comunicación electrónica segura entre ciudadanos y Juzgados y Tribunales, para trasladar documentos, hacer consultas etc. Hay también la posibilidad de llevar a cabo videoconferencias.
- o. Acceso, a través de la Web [www.justicia.net](http://www.justicia.net) a la legislación española y vasca, a la normativa de la UE, Boletines Oficiales, páginas y portales jurídicos, enlaces de interés etc.
- p. Se han reorganizado y dotado mejor a los servicios de asistencia a las víctimas
- q. Dotación de intérpretes del lenguaje de signos y de varias lenguas tanto de la UE como de fuera de ella.
- r. Acceso y facilidades para minusválidos en todos los edificios judiciales (rampas, ascensores, mostradores bajos etc.
- s. Dotación de espacios que garanticen la privacidad en las comparecencias judiciales que lo requieran. Hay salas multiusos para reuniones, declaraciones etc.
- t. Puesta a disposición de los ciudadanos de formularios bilingües para su comparecencia ante los Tribunales.
- u. Edición de folletos informativos sobre muy diversas cuestiones relacionadas con la administración de justicia (qué es y como funciona la Fiscalía, los Institutos de Medicina Legal, los Juzgados de Paz... Mediación familiar, Víctimas, medidas de protección , tutela, incapacitación etc.,...).

#### **5. IMPACTO**

La puesta en marcha de todas las medidas antes reseñadas ha supuesto una nueva forma de relación entre el aparato material de la administración de justicia y la ciudadanía. Además de ello, se está introduciendo el uso generalizado de herramientas informáticas que facilitan el acceso a la justicia y que mejoran las posibilidades de conocimiento de los marcos legales y organizativos de referencia. El Departamento de Justicia vasco entendió y puso en práctica con realismo la Carta de Derechos, que de ese modo no se queda en una simple declaración de principios, sino que consigue que todos los operadores de la justicia, cada uno en su ámbito de competencias, se comprometan a prestar un servicio o a facilitar la prestación del mismo, atendiendo a los principios de transparencia, información y atención a los ciudadanos.

#### **6. CONTEXTO**

En la década de los noventa se puso de manifiesto la grave crisis que atravesaba la justicia española, crisis que afectaba tanto a su funcionamiento y eficacia, como a la valoración, no siempre apoyada en datos reales, que de ella hacían los ciudadanos. La intervención en el campo competencial de la administración de justicia de las Comunidades Autónomas puso

también de relieve muchas carencias de la llamada “administración de la administración de justicia”, y la distancia abismal en cuanto a gestión, eficiencia, rendición de cuentas y transparencia que la separaba de otros servicios públicos de carácter universal, prestados por las comunidades, tales como la educación o la sanidad, con quien la justicia tiene un claro paralelismo. En mayo de 2001 se formalizó el Pacto de Estado para la Reforma de la Justicia, en el que se remarcaba la necesidad democrática de que los ciudadanos se constituyeran en una posición central dentro del sistema judicial, como protagonistas del mismo, lo que no ocurría en España, ya que esa posición ha sido tradicionalmente ocupada por jueces, fiscales y funcionarios, que formaban un eje alrededor del cual giraba la organización de la justicia. Este protagonismo emergente del ciudadano empieza a reflejarse en la Carta de Derechos, y a tomar cuerpo con iniciativas y prácticas como la presente. Por su parte, esta iniciativa del Gobierno vasco se inscribe en su esfuerzo continuado por presentar ante sus ciudadanos una imagen totalmente nueva de la justicia, superando así dificultades históricas.

## **7. EVALUACIÓN CRÍTICA**

El departamento de Justicia ha llevado a cabo una evaluación continua de las medidas adoptadas, con un resultado satisfactorio. Todas las medidas enunciadas funcionan ya en el ámbito de su comunidad, con la excepción de aquellas que se refieren a la mayor información y transparencia en la gestión de los órganos judiciales. En efecto, para llevar a cabo esta medida, era preciso que el CGPJ, órgano constitucional responsable también de atender a los derechos señalados en la Carta, y el Ministerio de Justicia, elaborasen un programa de previsiones con la duración debida de los distintos procedimientos en todos los órdenes jurisdiccionales, así como que pusieran a disposición de los ciudadanos la información estadística sobre el funcionamiento de los Juzgados y Tribunales en forma accesible y comprensible, tareas éstas que aún no se han culminado por parte de estos órganos. Por lo demás, en buena medida la imagen de la justicia en el ámbito del País Vasco ha mejorado, manifestándose los ciudadanos en ese sentido en diversos informes y estudios, que hacen patente la mejora en las condiciones de acceso y calidad de la administración de justicia.

## **OTRAS CONSIDERACIONES O CONCLUSIONES**

El acercamiento de la justicia al ciudadano es un proceso dinámico que se compone de muchas partes, tanto en el ámbito de los grandes principios y reformas como en el de la realidad cotidiana. Es evidente que la percepción sobre el servicio que se ofrece y el interés que se manifiesta por los usuarios no será la misma si hay accesos físicos para todos, si se cuenta con intérpretes o se pueden consultar fácilmente las normas a través de Internet. Por eso, esta dimensión micro de las acciones en la mejora de la justicia tiene grandes posibilidades de proyección en otras comunidades y países.

## EEUU

Proyecto de Estadísticas Judiciales (Court Statistics Project)

---

### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA PRÁCTICA O EXPERIENCIA

a. País: Estados Unidos de América.

Nombre: Proyecto de Estadísticas Judiciales (Court Statistics Project)

b. **Resumen:**

El objetivo principal del “Court Statistics Project” es la provisión de estadística accesible, que permita la comparación de la actividad judicial entre las cortes estatales. Esta información se encuentra disponible en 2 volúmenes, uno más divulgativo denominado “Examining the Work of State Courts” (EWSC) y otro más especializado, denominado “State Court Caseload Statistics” (SCCS). Las estadísticas del “Court Statistics Project” ofrecen un panorama detallado de la actividad de las cortes de los 52 estados que conforman el país.

c. **Fuentes Documentales o Bibliográficas**

National Center for State Courts

[http://www.ncsconline.org/D\\_About/Background.html](http://www.ncsconline.org/D_About/Background.html)

[http://www.ncsconline.org/D\\_About/index.htm](http://www.ncsconline.org/D_About/index.htm)

[http://www.ncsconline.org/D\\_Research/csp/CSP\\_Main\\_Page.html](http://www.ncsconline.org/D_Research/csp/CSP_Main_Page.html)

Los informes:

“Examining the Work of State Courts” (2005)

“State Court Caseload Statistics” (2005)

Ambos disponibles en:

[http://www.ncsconline.org/D\\_Research/csp/CSP\\_Main\\_Page.html](http://www.ncsconline.org/D_Research/csp/CSP_Main_Page.html)

d. **Referencias de organismos e instituciones**

Cooperación internacional

**National Center for State Courts, International**

2425 Wilson Boulevard - Suite 350 . Arlington, VA 22201

Phone (703) 841-0200 Fax (703) 841-0206

[international@ncsc.dni.us](mailto:international@ncsc.dni.us)

**National Center for State Courts**

300 Newport Avenue

Williamsburg, VA 23185-4147 - Phone (800) 616-6164 Fax (757) 564-2022

Questions or Comments - email [webmaster@ncsc.dni.us](mailto:webmaster@ncsc.dni.us)

[www.ncsconline.org](http://www.ncsconline.org)

**Bureau of Justice Statistics**

810 Seventh Street, NW

Washington, DC 20531- USA. Call: 1-202-307-0765

E mail: [askbjs@usdoj.gov](mailto:askbjs@usdoj.gov)

### 2. FICHA DE LA PRÁCTICA

a. País donde se desarrolla o ejecuta el proyecto: Estados Unidos de América



- b. **Fecha de ejecución.** Inicio: 1975 Final: hasta la actualidad
- c. **Institución o empresa responsable de la ejecución:**
  - El “National Center for State Court” (NCSC)
  - El “Bureau of Justice Statistics” (BJS)
  - La “Conference of State Court Administrators”
- d. **Institución o fuentes de financiación del proyecto:** “Bureau of Justice Statistics” (BJS)
- e. **Población beneficiaria:** Los 52 estados que conforman a Estados Unidos de América. (incluyendo Alaska, Hawai y Puerto Rico).

### 3. CONTENIDO

Desde sus inicios en el año 1975 hasta el año 1992, el “Court Statistics Project” (CSP) produjo un informe anual sobre la carga de trabajo en las cortes estatales titulado “State Court Caseload Statistics” (SCCS). A partir del año 1993 el informe anual SCCS fue dividido en dos volúmenes: el primero titulado “Examining the Work of State Courts” (EWSC) y el segundo “State Court Caseload Statistics” (SCCS).

Las estadísticas del “Court Statistics Project” ofrecen un panorama detallado de la actividad de las cortes de los 52 estados que conforman el país. El objetivo principal del EWSC consiste en difundir un volumen conciso y claro con la finalidad de que la estadística sobre las cortes sea más accesible y fácil de entender por todos los lectores. Por su parte, el SCCS se ha convertido en un volumen de referencia, con mucha información gráfica y estadística sobre la carga de trabajo de los juzgados y con una sección metodológica de todo el proyecto en general.

Desde hace once años el “Court Statistics Project” ha producido estos dos informes con un gran éxito, sin embargo las nuevas tecnologías han promovido un cambio en la estrategia de publicación, que ha llevado a publicar en papel el primer volumen (EWSC), mientras que el segundo (SCCS) está disponible sólo en versión electrónica, en la página web del CSP. Donde, además de los dos volúmenes mencionados podemos encontrar un informe denominado “Caseload Highlights” que destaca los aspectos más importantes de la estadística judicial. Adicionalmente, hay una guía para el reporte de estadísticas, denominada “State Court Guide to Statistical Reporting” (SCGSR). La SCGSR fue concebida como una herramienta para que las cortes reporten sus estadísticas de forma coherente y unificada, de manera que se puedan establecer comparaciones entre los distintos estados.

Es importante destacar, que la página web del “Court Statistics Project” cuenta además con un formato interactivo para la búsqueda de datos sobre la carga de trabajo de las cortes estatales (“State Courts”), donde se puede encontrar información sobre el número de casos civiles, penales, juveniles, domésticos, delitos graves y tráfico, ingresados en las cortes estatales, durante el año vigente. Adicionalmente, hay un enlace que provee información sobre la estructura de las cortes en cada estado.

### 4. RESULTADOS Y CONCLUSIONES

- a. La provisión de información estadística accesible para todos los públicos
- b. La provisión de estadísticas unificables y comparables entre las cortes de los 52 estados que conforman el país.
- c. La provisión de información útil para la mejora del desempeño de las cortes estatales.

**5. IMPACTO**

El mayor impacto de la publicación de la estadística judicial por parte del “Court Statistical Project” es la comparabilidad de la información entre los 52 estados que conforman el país, promoviendo la transparencia y un mejor desempeño judicial.

**6. CONTEXTO**

El “Court Statistical Project” se encuentra en el marco de operaciones del “Nacional Center for State Courts” (NCSC) –fundado en 1971- el cual tiene como objetivo principal mejorar la gestión de las cortes estatales. Inicialmente, el NCSC se centró en proveer asesoramiento a las cortes para disminuir los casos pendientes y la dilación. El “Court Statistical Project”, tal como existe en la actualidad, empezó a funcionar en el año 1978, ofreciendo una perspectiva nacional sobre la actividad de las cortes. Lo que ha contribuido, entre otros programas desarrollados por el NCSC, a que éste se convierta en un elemento clave para la gestión de las cortes, no solo dentro de Estados Unidos de América, sino a nivel internacional, ya que ofrecen asesoramiento a distintos países del mundo.

**7. EVALUACIÓN CRÍTICA**

Hasta el momento no se ha registrado ninguna crítica hacia el “Court Statistical Project” ni hacia los informes producidos en este marco.

**8. OTRAS CONSIDERACIONES O CONCLUSIONES**

Esta práctica es una excelente referencia a seguir por otros países, debido a que cumple con su objetivo de ofrecer estadísticas sobre la actividad judicial de las cortes de todo el país, de una forma detallada y accesible, en dos versiones distintas, una apta para todos los públicos y otra para un público más especializado. Adicionalmente, la versión interactiva ofrece información rápida y focalizada a los intereses de quien esté investigando la carga de trabajo de las distintas jurisdicciones por estado o a nivel nacional

## EEUU

### La Herramienta (Courtools) para Medir el Desempeño

---

#### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA PRÁCTICA O EXPERIENCIA

a. País: Estados Unidos

Nombre: La Herramienta (Courtools) para Medir el Desempeño

b. **Resumen**

El Nacional Center for State Courts NCSC ha creado una herramienta para medir el desempeño. Se trata de un conjunto de 10 medidas de desempeño que proporcionan a los administradores de la corte (o aquellas personas que realicen semejante cometido) una perspectiva equilibrada de las operaciones y funcionamiento adecuado de un tribunal. Supone el desarrollo y la integración de la experiencia obtenida de la aplicación del *Trial Court Performance Standards*.<sup>13</sup>

Las diez medidas reflejan la misión fundamental y la visión de los tribunales, enfocan los resultados obtenidos, son unas medidas factibles, prácticas y no son excesivas. Los indicadores de funcionamiento buscan guiar a jueces y gerentes del tribunal y alcanzar objetivos básicos respecto al acceso al tribunal, la imparcialidad, oportunidad y la eficacia directiva.

Otros objetivos vinculados a la eficacia de la dirección que son relevantes a todas las instituciones públicas, son la satisfacción de los ciudadanos, la eficacia de los procesos, la responsabilidad fiscal. Las diez medidas proporcionan indicadores concretos y específicos de éxito.

c. **Fuentes documentales o bibliográficas:**

Download a free copy of CourTools at:

[www.courtools.org](http://www.courtools.org)

[http://www.ncsconline.org/D\\_Research/CourTools/tcmp\\_courttools.htm](http://www.ncsconline.org/D_Research/CourTools/tcmp_courttools.htm)).

[http://www.ncsconline.org/D\\_Research/TCPS/index.html](http://www.ncsconline.org/D_Research/TCPS/index.html)

d. **Referencias de organismos e instituciones**

**National Center for State Courts**

300 Newport Avenue -Williamsburg, VA 23185-4147 -Phone (800) 616-6164 Fax (757) 564-202 . [www.ncsconline.org](http://www.ncsconline.org)

**Court Consulting Services**

707 Seventeenth Street - Suite 2900

Denver, CO 80202-3429 -800-466-3063

Headquarters:300 Newport Avenue - Williamsburg, VA 23185-4147 - 800-616-6109

Send an email to: [courtools@ncsc.dni.us](mailto:courtools@ncsc.dni.us)

**National Center for State Courts, International**

2425 Wilson Boulevard - Suite 350 . Arlington, VA 22201

---

<sup>13</sup> Véase [http://www.ncsconline.org/D\\_Research/CourTools/tcmp\\_courttools.htm](http://www.ncsconline.org/D_Research/CourTools/tcmp_courttools.htm)). También es interesante NCSC, "Court Statistics Project, Annual reports" [http://www.ncsconline.org/D\\_Research/csp/CSP\\_Main\\_Page.html](http://www.ncsconline.org/D_Research/csp/CSP_Main_Page.html) y NCSC, Change Management Resource Guide, <http://www.ncsconline.org/WC/Education/ChangeGuide.htm>

## 2. FICHA DE LA PRÁCTICA

- a. **Lugar donde se desarrolla o ejecuta el proyecto:** Estados Unidos
- b. **Institución o empresa responsable de la ejecución:** Nacional Center for State Courts
- c. **Institución o fuentes de financiación del proyecto:** Nacional Center for State Courts
- d. **Población beneficiaria:** Estados Unidos de América.

## 3. CONTENIDO:

Medidas de desempeño:

1. **Acceso y justicia.** Con esta medida se pretende observar la satisfacción individual de los ciudadanos a la hora de utilizar los servicios del tribunal en la resolución de sus controversias. Mide tanto el acceso como el trato legal recibido a lo largo del proceso (referente a la imparcialidad) y el respeto. Esta medida proporciona un instrumento para preguntar a los usuarios del tribunal sobre su experiencia en el palacio de justicia. La comparación de resultados por la posición, la división, el tipo de cliente y los distintos tribunales pueden ayudar a la dirección del tribunal. Tiene que existir un interés por parte del tribunal en cuanto a que el proceso se realice de forma correcta y en los plazos debidos.

2. **Tasas.** Las tasas (en sus distintas facetas, de producción, pendencia, congestión etc.) miden la productividad del tribunal en cuanto a la corriente o flujo de casos que entran en el mismo y los que salen. El conocimiento de las tarifas puede ayudar a tribunal para detectar dónde surgen los problemas e indicar que mejoras pueden llevarse a cabo. A la hora de comparar tribunales habrá que fijar una base mensual o anual y dependiendo de los tipos de casos.

3. **Tiempo.** Calcula el tiempo transcurrido desde la entrada del caso hasta la resolución del mismo. Deben fijarse tiempos estándares para cada tipo de proceso en función de los distintos posibles resultados. Esta medida debe ser entendida junto a las medidas 2 y 4 como un instrumento de dirección fundamental para evaluar el tiempo que los tribunales necesitan para cada caso.

4. **Años de los casos pendientes.** Es posible que un tribunal tenga un número alto de casos entrantes y el de salidas no se corresponda con éste. Esto se debe normalmente a la lentitud en el desarrollo del proceso de ciertos casos. Cuantos más años esté un caso en el tribunal y el número de estos casos sea grande, más dificultades tendrá el tribunal en su funcionamiento. Este instrumento es útil para responder las preguntas: ¿Existe un atraso? ¿cuál es el problema? ¿ qué funcionamiento pasado, presente y futuro que se espera?

5. **La certeza de la fecha del juicio.** Proporciona un instrumento para evaluar la eficacia de la planificación de un tribunal. Un aplazamiento de un juicio, retrasa la resolución del mismo, y por tanto, la garantía constitucional de un juicio rápido es frustrada por la incapacidad del tribunal de cumplir con lo programado.

6. **Fiabilidad e integridad de los casos archivados.** Es algo vital para el interés público (litigantes, contribuyentes,...). Los archivos de casos inaccesibles o incompletos comprometen seriamente la integridad del tribunal y entorpecen el proceso judicial. Un tribunal con un buen funcionamiento mantiene sus archivos de casos completos y correctamente registrados, lo que permite su recuperación y tratamiento del caso oportuno. La confianza pública en el proceso legal depende también de la satisfactoria ejecución de las sentencias.

7. **Penas pecuniarias.** Enfoca el grado en el cual un tribunal asume la responsabilidad de la ejecución de penas pecuniarias. La participación de jurado en el proceso legal representa la premisa básica democrática de que los ciudadanos legitimen las decisiones apropiadas en los litigios. La integridad y la confianza pública de la resolución dependen en parte de cómo son se ejecutan las órdenes judiciales y el cumplimiento de las mismas, al igual que las consecuencias en el caso de incumplimiento.

8. **Empleo del jurado.** Capacidad de un tribunal de manejar eficazmente el servicio del jurado. Debe medirse la integridad de las listas de ciudadanos que forman los jurados, la buena voluntad de los ciudadanos, el número de exenciones permitidas. El objetivo de la medida es reducir al mínimo los jurados necesarios, el número de ciudadanos convocados, calificados.

9. **Satisfacción de los empleados.** Consiste en una medida para calibrar la perspectiva de los empleados judiciales sobre la calidad del ambiente de trabajo y relaciones personales en el mismo con la dirección. El conflicto, problemas morales y la duda sobre la correcta división del trabajo entre los empleados de un tribunal minan el servicio público. Además, la supervisión eficaz y la dirección por gerentes son esenciales para el crecimiento y desarrollo del personal del tribunal. Los gerentes deben encontrar la forma de asignar los recursos de forma eficiente. Unos empleados comprometidos y leales tienen un impacto directo sobre el funcionamiento de un tribunal. El saber cómo los empleados perciben el lugar de trabajo es esencial para facilitar el desarrollo de organización, cambiar y evaluar el trabajo en equipo y el estilo de dirección, realzar la satisfacción de trabajo y así mejorar el servicio público.

10. **Coste por caso.** Proporciona información esencial para decidir cómo asignar los recursos dentro del tribunal para poder mejorar la relación entre gastos y resultados. Esta medida puede ser usada para evaluar el rendimiento de la inversión en nuevas tecnologías, la formación del personal o la adopción de otras buenas prácticas.

#### 4. **CONTEXTO**

El NCSC ha formulado un proceso de puesta en práctica en forma de 6 pasos a seguir, para facilitar la dirección, la claridad conceptual, y el método sistemático para el desarrollo de las medidas de funcionamiento. Cada paso consiste en una serie de preguntas clave de modo que las respuestas a las mismas refinan y ayudan a formar otros pasos:

**Primer paso:** el comienzo. Se debe decidir qué será evaluado, como serán definidas las medidas, tendrá que analizar los diferentes puestos del trabajo del tribunal. Las preguntas clave son: ¿qué espera el tribunal con la medida de funcionamiento? ¿cuáles son los ingredientes claves para llevar a cabo un sistema de medidas acertado? ¿en qué caminos mide el tribunal su funcionamiento? ¿cómo va a usar el tribunal sus resultados? ¿quién es el receptor de los resultados?

**Segundo paso:** la viabilidad y la utilidad de las medidas. Debe repasarse el diseño propuesto, el método y la estrategia de puesta en práctica proporcionada de las medidas. Las preguntas clave son: ¿son factibles las medidas? ¿es clara la herramienta? ¿cómo deben ser recogidos los datos sobre el funcionamiento de los tribunales?

**Tercer paso:** especificidad de las medidas. El tribunal debe decidir que grado de diferenciación es necesario y apropiado por los resultados para ser útil para la dirección interna del tribunal y ser comprensible al público fuera del mismo. La opción última de categorías de medida depende en parte de la disponibilidad de los datos necesarios y el coste que supone la recogida de los mismos. Las preguntas clave son: ¿qué categorías de casos deberían utilizarse? ¿la información deseada está disponible a través de un sistema informático automatizado? ¿cómo deben clasificarse los participantes en el proceso según su rol, posición y estado legal? ¿qué distinciones deben hacerse entre los tipos de empleados?

**Cuarto paso:** aplicación y pruebas de las medidas. Deben organizarse y movilizarse los recursos del tribunal para conseguir una buena distribución de los mismos. El objetivo es clarificar la división del trabajo para fijar un sistema de evaluación adecuado. Las preguntas clave son: ¿debería un tribunal poner en práctica todas las medidas, o basta con unas pocas? ¿qué forma es la más adecuada para que el tribunal coordine la recogida de datos?

**Quinto paso:** revisión e interpretación de los resultados. Se requiere un trabajo de análisis e interpretación de los resultados que presenta el tribunal de forma global. Las preguntas claves son: ¿cómo realizarse la presentación de los datos? ¿cómo debe llevarse a cabo la interpretación de los resultados? ¿qué críticas deben realizarse?

**Sexto paso:** el empleo, refinamiento e institucionalización de los resultados. Las medidas deben ajustarse para los jueces, gerentes y demás personal del tribunal, proporcionadas a los resultados. Las preguntas clave son: ¿está la información bien dirigida a las personas que deben recibirla? ¿la presentación de los datos de funcionamiento comunica los resultados de forma eficaz?

#### 4. OTRAS CONCLUSIONES

Existe una encuesta que se realiza en los tribunales respecto del acceso e igualdad de la justicia. La misma se divide en tres secciones, y en cada sección hay una serie de preguntas o datos a rellenar por el encuestado. Las mismas son:

1. Acceso al tribunal. Pregunta si fue fácil encontrar el tribunal, si sintió seguridad en el mismo, cómo fue atendido por el personal, si se cumplieron sus expectativas en un plazo razonable, si los formularios a rellenar eran fáciles y claros de entender, si existían barreras físicas o de idioma para acceder a los servicios prestados,...
2. Igualdad. Si se trató el caso de forma justa, si el juez tenía toda la información necesaria,...
3. Datos generales. A qué ha ido al tribunal, (presentar papeles, hacer un pago, obtener información...), frecuencia con la que se acude al tribunal, tipo de caso, sexo del ciudadano, raza,...

## EEUU

### Sistema de Medición y Estándares de Desempeño de las Cortes Estatales

---

#### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA PRÁCTICA O EXPERIENCIA

a. País: Estados Unidos

Nombre: Sistema de Medición y Estándares de Desempeño de las Cortes Estatales

b. Resumen

La Oficina de Asistencia Jurídica (The Bureau of Justice Assistance BJA) es un componente de la Oficina de Programas de Justicia del Ministerio de Justicia Estadounidense, que también incluye la Oficina de Estadísticas Judiciales, el Instituto Nacional de Justicia, la Oficina de Justicia de Menores y la Prevención de Delincuencia, y la Oficina para las Víctimas de Crímenes. Los objetivos de la BJA son reducir y prevenir el crimen, la violencia y el consumo de drogas, mejorar el funcionamiento del sistema de justicia criminal. Para conseguir dichos objetivos la BJA tiene tres componentes primarios: política, programas y planificación. La oficina política proporciona el mando nacional en la política de justicia criminal, la educación y ayuda técnica a la administración de justicia y además actúa como enlace entre las distintas organizaciones nacionales. La oficina de programas coordina y administra todos los programas de subvención estatal y locales y actúa como la línea directa del BJA para la comunicación a estados, territorios y gobiernos proporcionando ayuda y coordinación de los recursos. La oficina de planificación coordina la planificación, comunicaciones y la formulación del presupuesto y su ejecución.

Las normas de funcionamiento de los Tribunales y el Sistema de Medida son la culminación de una iniciativa que comenzó en 1987. Expresan una filosofía, un marco para definir y entender la eficacia de los tribunales atendiendo a su funcionamiento, auto-evaluación y el grado de formación del personal. El conjunto de las 22 normas para el funcionamiento eficaz de los tribunales establecen sus objetivos en cinco áreas:

1. acceso a la justicia.
2. celeridad y oportunidad
3. igualdad, imparcialidad e integridad.
4. independencia y responsabilidad.
5. confianza pública

Las 22 normas contienen en total 68 medidas ya probadas para evaluar cómo funcionan los tribunales.

c. Fuentes documentales o bibliográficas:

**Office of Justice Programs**

<http://www.ojp.usdoj.gov/>

**Bureau of Justice Assistance**

<http://www.ojp.usdoj.gov/BJA/>

National Center for State Courts and the Bureau of Justice Assistance (BJA).

The Trial Courts Performance Standards and Measurement System

[http://www.ncsconline.org/D\\_Research/TCPS/Contents.htm](http://www.ncsconline.org/D_Research/TCPS/Contents.htm);

National Center for State Courts, Knowledge Management Office-Judicial Performance Evaluation <http://www.ncsc.dni.us/is/clrhouse/Jpeweb.htm>

National Center for State Courts, Knowledge Management Office. Judicial Performance Publications <http://www.ncsc.dni.us/is/clrhouse/Judicial%20Evaluation/Publications.htm>

National Center for State Courts – Court Performance Standards and Measures [http://www.ncsconline.org/WCDS/Topics/topic1.asp?search\\_value=Court%20Performance%20Standards%20&%20Measures](http://www.ncsconline.org/WCDS/Topics/topic1.asp?search_value=Court%20Performance%20Standards%20&%20Measures)

National Center for State Courts. Judicial Performance Evaluation.

[http://www.ncsconline.org/wcds/Topics/topic1.asp?search\\_value=Judicial%20Performance%20Evaluation](http://www.ncsconline.org/wcds/Topics/topic1.asp?search_value=Judicial%20Performance%20Evaluation)

**d. Referencias de organismos e instituciones:**

**Bureau of Justice Assistance**

810 Seventh Street NW.. Fourth Floor. Washington, DC 20531

202-616-6500. Fax: 202-305-1367

E-mail: [AskBJA@usdoj.gov](mailto:AskBJA@usdoj.gov)

**Bureau of Justice Assistance Clearinghouse**

P.O. Box 6000. Rockville, MD 20849–6000.

Tel: 1–800–688–4252. Fax: 301–519–5212

[http:// www.ncjrs.org](http://www.ncjrs.org)

**Department of Justice Response Center**

Tel: 1–800–421–6770

**National Center for State Courts**

300 Newport Avenue -Williamsburg, VA 23185-4147 -Phone (800) 616-6164

Fax (757) 564-202 . [www.ncsconline.org](http://www.ncsconline.org)

**Court Consulting Services**

707 Seventeenth Street - Suite 2900

Denver, CO 80202-3429 -800-466-3063

Headquarters:300 Newport Avenue - Williamsburg, VA 23185-4147 - 800-616-6109

Send an email to: [courttools@ncsc.dni.us](mailto:courttools@ncsc.dni.us)

**National Center for State Courts, International**

2425 Wilson Boulevard - Suite 350 . Arlington, VA 22201

Phone (703) 841-0200 Fax (703) 841-0206

[international@ncsc.dni.us](mailto:international@ncsc.dni.us)

**U.S. Department of Justice**

**Office of Justice Programs**

810 Seventh Street NW. Washington, DC 20531

**2. FICHA DE LA PRÁCTICA**

**a. Lugar donde se desarrolla o ejecuta el proyecto:** Estados Unidos

**b. Fecha de ejecución:** inicio: 1987

**c. Institución o empresa responsable de la ejecución:** The Bureau of Justice Assistance BJA and the National Center for State Courts



- d. **Institución o fuentes de financiación del proyecto:** the National Center for State Courts
- e. **Población beneficiaria:** EEUU

### 3. **CONTENIDO:**

Una vista general de las normas de funcionamiento de los tribunales y las medidas a tomar puede resumirse:

1. Acceso a la justicia. 1.1. Acceso a audiencias públicas, seguimiento de los procesos, audiencia a las partes durante la apertura del proceso. 1.2. Seguridad, accesibilidad, facilidad y adecuación: auditoria de seguridad en el palacio de justicia, percepciones de la seguridad del palacio de justicia, conocimiento por parte de los empleados de los procedimientos de urgencia, acceso a la información por teléfono, evaluación sobre el acceso de los usuarios y los observadores. 1.3. Participación efectiva: efectiva representación de los menores en los casos de abuso y negligencia, evaluación e interpretación de los expertos, prueba de conocimiento básico requerido por los intérpretes, participación de personas discapacitadas, evaluación sobre la capacidad de interpretación de las personas de lengua no inglesa. 1.4. Cortesía, sensibilidad y respeto: trato de respeto y cortesía del personal hacia los usuarios, observación del personal respecto al trato, trato de los litigantes. 1.5. Coste de acceso: inventar formas alternativas de financiar a los necesitados, acceso a un sistema legal económico, barreras de acceso a los servicios del tribunal.

2. Celeridad y oportunidad. 2.1. Procesamiento de los casos: tiempo de disposición, ratio de los casos dispuestos y casos archivados, años de los casos pendientes, certeza de las fechas de prueba. 2.2. Cumplimiento de los programas: pagos, provisión de servicios, provisión de información, cumplimiento de los programas. 2.3. Puesta en práctica de la ley y el procedimiento: puesta en práctica de cambios de leyes sustanciales y procesales, cambios de procedimientos administrativos.

3. Equidad, imparcialidad e integridad 3.1. Imparcialidad y confianza de los procesos: funcionamiento de las áreas seleccionadas de la ley, evaluación del funcionamiento del tribunal sobre la aplicación de la ley. 3.2. Jurado: lista de fuente de jurado, procedimientos arbitrarios de selección de jurado, representatividad de fondo del jurado final. 3.3. Decisiones y acciones judiciales: evaluación de la imparcialidad y la equidad por los usuarios y por las asociaciones de practicantes, equidad e imparcialidad de las sentencias y decisiones, integridad de los resultados de los tribunales. 3.4. Claridad: claridad en el juicio y la sentencia, en los procesos civiles. Experiencia e interpretación adecuada de las órdenes y los juicios. 3.5. Responsabilidad de la ejecución: pago de los costes, multas, restitución y otras órdenes por los empleados a prueba, ejecución de apoyo a menores, ejecución del juicio civil, ejecución en caso de procesamiento de reglas y órdenes. 3.6. Producción y preservación de registros: fiabilidad del sistema de control del archivo, almacenaje adecuado y preservación de los registros físicos con el sistema de etiquetado de cada caso, exactitud, consistencia y utilidad del sistema de etiquetado, fiabilidad del documento que se procesa, registros textuales de medidas.

4. Independencia y responsabilidad. 4.1. Independencia y cortesía: percepción de la independencia y cortesía en los tribunales. 4.2. Responsabilidad de los recursos públicos: adecuada asignación estadística de los recursos, evaluación de la asignación de los recursos del personal, evaluación de las prácticas de revisión financieras del tribunal. 4.3. Prácticas del personal en la toma de decisiones: evaluación de la imparcialidad en las condiciones de trabajo, prácticas del personal y la moral del empleado, igualdad en la oportunidad de empleo. 4.4. Educación pública: tribunal y medios de comunicación, evaluación de la política y las prácticas de los medios de los tribunales, esfuerzos

realizados por la comunidad. 4.5. Respuesta para el cambio: sensibilidad respecto a cuestiones pasadas.

5. Confianza pública. 5.1. Accesibilidad: percepción de la seguridad del Palacio de Justicia, evaluación de la accesibilidad y conveniencia por los usuarios y observadores, responsabilidad y cortesía del personal hacia los usuarios, observación de la cortesía y responsabilidad del personal, percepción del funcionamiento de los empleados, funcionamiento del sistema de justicia representativo, percepción general del funcionamiento de los tribunales. 5.2. Funciones expeditivas del tribunal justas y confiables. 5.3. Independencia y responsabilidad judicial

#### **4. CONTEXTO**

Muchos tribunales carecen de los medios necesarios para crear un mecanismo de auto-evaluación. Por este motivo este proyecto es crítico a la hora de mejorar el funcionamiento de la administración de justicia sobre la base de normas de funcionamiento mundialmente aceptadas.

Las normas de funcionamiento deben ser atendidas por jueces, abogados, gerentes de los tribunales, responsables políticos, así como por el resto del personal del tribunal y otros profesionales que participarán en el proceso jurídico y en el proceso de puesta en marcha de las medidas.

Es recomendable que cada tribunal use la guía de normas de funcionamiento del tribunal, al igual que las publicaciones del resto de tribunales para mejorar el acceso a la justicia y su administración con igualdad, integridad e imparcialidad.

#### **5. RESULTADOS**

Las medidas de funcionamiento han sido probadas en doce tribunales de Ohio, Nueva Jersey, Virginia y Washington durante cuatro años. Además de la Comisión y el personal del proyecto, más de 100 funcionarios de los tribunales, así como personas del programa de la Oficina de Ayuda a la Justicia y el Instituto de Justicia Estatal contribuyeron al proceso de prueba. Toda esta colaboración ha sido necesaria para asegurar el buen funcionamiento de las medidas, ya que muchas de ellas son nuevas y complejas y debían ajustarse para poder ser operativas en general, para evitar en cierta medida que los tribunales consumieran cantidades irrazonables de recursos.

El sistema de medidas sirve como un instrumento fácil de usar para una autovaloración y mejora del funcionamiento de la justicia. Es una evaluación del tribunal en total, no incluye medidas de funcionamiento individuales. No es un medio para evaluar al personal o para comparar qué se hace en los tribunales.

La puesta en práctica del sistema requiere una cierta dedicación, perseverancia y la flexibilidad del personal del tribunal. Se pretende mejorar un servicio público a través de un funcionamiento eficaz de los tribunales.

## FINLANDIA

El Desarrollo de Estándares de Calidad en la Justicia

---

### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA PRÁCTICA O EXPERIENCIA

#### a. País: Finlandia

Nombre: El Desarrollo de Estándares de Calidad en la Justicia

#### b. Resumen

Proyecto de investigación comparativo sobre calidad y justicia en Austria, Bélgica, Bulgaria, Dinamarca, España, Finlandia, Francia, Italia, Holanda, Portugal, Québec, Rumania y Turquía, que tiene por objeto elaborar un inventario de las principales políticas y valores relativos al mejoramiento de la calidad en la administración de justicia en estos países. En este documento se recogen las referencias a las políticas y experiencias correspondientes a **Finlandia**.

#### c. Fuentes Documentales o Bibliográficas

Aarnio, Aulis; Liljeroos, Heikki; Laukkannen, Safari y Raitio, Juha. "Quality and Justice in Finland" En *The Administration of Justice in Europe: Towards the Development of Quality Standards*, 169-21. Italia: Editrice Lo Scarabeo, 2003.

Fabri, Marco; Langbroek, Philip M. y Pauliat Hélène (Research Directors). *The Administration of Justice in Europe: Towards the Development of Quality Standards*. Research project coordinated by the Mission de Recherche Droit et Justice, Ministère de la Justice / CNRS – France, with the contribution of the European Commission. Institute of Constitutional and Administrative Law, Utrecht University - The Netherlands. Istituto di Ricerca Sui Sistemi Giudiziari. Consiglio Nazionale Delle Ricerche. Italia: Editrice Lo Scarabeo, 2003.

#### d. Organismos e instituciones de referencia

##### Minister of Justice;

Leena Luhtanen

##### **Secretary to the Minister**

Ms Pirkko-Liisa Vähäkoitti - Tel. +358 9 1606 7501 Fax +358 9 1606 7525

##### **Contact Details: Ministry of Justice**

Eteläesplanadi 10, Helsinki, PO Box 25 FI-00023 Government, Finland

##### **Special Adviser**

Ms Johanna Hämäläinen, Special Adviser Tel. +358 9 1606 7506

E-mail: [forename.K.surname@om.fi](mailto:forename.K.surname@om.fi)

<http://www.om.fi/>

##### **Judicial system in Finland: courts, prosecutors, legal aid, enforcement**

<http://www.oikeus.fi/8108.htm>

##### **Office of the Prosecutor General**

Street address: Albertinkatu 25 A, Helsinki, Finland

Postal address: PO Box 333, FIN-00181 Helsinki

Telephone: +358 10 362 0800 (reception) +358 10 362 0835 (Ms Raija Toiviainen, State Prosecutor, Head of the International Unit)

+358 10 362 0825 (Mr Robin Harms, Legal Adviser)

+358 10 362 0813 (Ms Sirkku Melasniemi-Multala, Assistant)

Telefax: +358 10 362 0888

E-mail: [yksv@om.fi](mailto:yksv@om.fi) [forename.lastname@om.fi](mailto:forename.lastname@om.fi)

## 2. FICHA DE LA PRÁCTICA

- a. **País donde se desarrolla o ejecuta el proyecto:** Austria, Bélgica, Bulgaria, Dinamarca, España, Finlandia, Francia, Italia, Holanda, Portugal, Québec, Rumania y Turquía. Especial referencia a Finlandia
- b. **Fecha de ejecución. Inicio:** 2003
- c. **Institución o empresa responsable de la ejecución:** Mission de Recherche Droit et Justice, Paris, France; Research Institute on Judicial Systems of the National Research Council, Bologna, Italy; Institute of Constitutional and Administrative Law of Utrecht University, the Netherlands

## 3. CONTENIDO

En cuanto a las políticas para mejorar la calidad del sistema judicial finlandés se hace referencia al modelo de gestión por resultados introducido en la administración pública en Finlandia en los años 90 (cambio que el sistema judicial alcanzó en 1995), así como a algunos aspectos relativos al funcionamiento y resultados de la utilización de este sistema de gestión en el sistema judicial finlandés. Para estos efectos, el Departamento de Administración Judicial del Ministerio de Justicia y las cortes definieron indicadores para evaluar el funcionamiento o rendimiento operativo de las cortes, los cuales miden: (i) productividad (número de decisiones judiciales por juez o número de fallos de la corte dividido por el número de personal que trabaja en dicha corte); (ii) economía o eficiencia operativa de las cortes (apropiaciones ejecutadas –gasto- sobre el número de decisiones judiciales adoptadas por la corte); y (iii) efectividad del sistema judicial (la duración de los procedimientos judiciales). En 1998 se propuso que el sistema de gestión por resultados debía ser complementado y desarrollado mediante la determinación de metas cualitativas, adicionales a las cuantitativas existentes. Para ello se tuvo en cuenta que la calidad del trabajo realizado por una corte puede ser examinado desde tres perspectivas: calidad de los procedimientos judiciales (los cuales deben permitir al juez llegar al fondo del asunto), calidad de la decisión o fallo judicial (para desarrollar sus calidades profesionales los jueces deben estar activos y en permanente preparación) y organización y calidad del servicio al usuario (personal entrenado y motivado, que ofrezca información apropiada). De otra parte, cabe destacar la implementación de un proyecto de calidad en la corte de apelaciones de Rovaniemi en el año 1999, así como las metas y resultados alcanzados con el mismo en los años 2000 y 2001, metas entre las que se encontraban: (i) sentencias concordantes en materia de robo, conducción en estado de embriaguez y agresión; (ii) eliminación de impedimentos para la preparación de casos civiles; (iii) mejoras en la calidad de las decisiones; (iv) participación en el programa de entrenamiento judicial; (v) mejoramiento en la consistencia de las sentencias; y (vi) habilidades de liderazgo en la admisión de evidencia.

## 4. RESULTADOS Y CONCLUSIONES

Tanto el Ministerio de Justicia como las cortes finlandesas han encontrado bastante positivas las experiencias obtenidas con el sistema de gestión por resultados, sistema que también ha incrementado el conocimiento que el Ministerio de Justicia tiene sobre las actividades de las cortes y el grado hasta el cual las reformas legislativas han sido implementadas. De otra parte, el sistema ha influenciado la planificación del trabajo en las cortes y su adecuado funcionamiento, para el que el juez encargado de su dirección y el personal administrativo sigue muy de cerca el volumen de casos e identificar potenciales áreas de problema. Ello ha implicado que los jueces responsables de la actividad de las cortes tengan más conocimientos administrativos y que participen en el desarrollo de su trabajo y su jurisdicción. Muchas cortes han contratado profesionales de las relaciones

públicas para manejar la distribución activa o la revelación de información a través de todo el sistema de administración de justicia y los resultados han sido muy positivos. Puede decirse que la satisfacción del público y de los usuarios ha sido objeto de amplia investigación en los últimos años y que será monitoreada también en el futuro. La confianza se ha convertido en el criterio bajo el que se evaluará el funcionamiento del sistema judicial.

## **5. CONTEXTO**

El poder judicial en Finlandia es ejercido por tribunales independientes, siendo la instancia superior la Corte Suprema y la Corte Suprema Administrativa. Además de la independencia funcional, los jueces gozan de independencia personal o autonomía. De otra parte, el país no tiene una autoridad estatal especial que se ocupe de la administración del sistema de justicia. En Finlandia estos deberes corresponden principalmente al Departamento de Administración Judicial del Ministerio de Justicia. En teoría, el rol del ministro como un agente con influencia podría generar conflicto en relación con la independencia y autonomía del sistema judicial. En la práctica, sin embargo, el ministro no interfiere en la forma en que la ley es aplicada por los tribunales. La independencia del sistema judicial en Finlandia es tan respetada, que no existen grupos de interés económico que estén interesados o hayan tratado siquiera de influir en la adopción de decisiones judiciales. El alcance del crimen organizado en Finlandia no llega al punto que le permita ser considerado como un poder con capacidad de influir en la toma de decisiones judiciales en materia penal.

## **6. EVALUACIÓN CRÍTICA**

Resultados del Proyecto de Calidad en la Corte de Apelaciones de Rovaniemi y Prospectos Futuros. Uno de los éxitos es el nuevo ambiente o entorno cultural desarrollado con el proyecto, caracterizado por el debate, en el que en las distintas cortes los jueces han discutido los temas escogidos en grupos pequeños; ii) el proyecto ha fortalecido e incrementado la motivación de los jueces; iii) la conceptualización subjetiva de los jueces sobre su propia independencia se ha fortalecido, así como la identidad cultural de la magistratura; iv) se han producido cambios positivos en relación con la funcionalidad.

## FINLANDIA

### Evaluación de la Calidad de la Administración Judicial en los Tribunales

---

#### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA PRÁCTICA O EXPERIENCIA

a. País: Finlandia.

Nombre: Evaluación de la Calidad de la Administración Judicial en los Tribunales.

b. Resumen

El proyecto de mejora de la calidad de los tribunales empezó en 1999 en la circunscripción de apelación de Rovaniemi. Su principal objetivo es servir de soporte al trabajo de los tribunales y mejorarlos de manera que la acción judicial cumpla los criterios de justicia, que las decisiones sean fundadas y justas y que los servicios de los tribunales sean igualmente accesibles a los ciudadanos, independientemente de cual sea su situación pecuniaria.

El objetivo del desarrollo jurisprudencial cualitativo por los jueces constituye un elemento central cuya realización efectiva ha sido vigilada continuamente. En 2003 se decidió elaborar una serie de instrumentos que permitieran la medida de la calidad y la evolución de la jurisprudencia. El proyecto se conoce con el nombre de "Matriz de evaluación cualitativa" y se comenzó a redactar en marzo de 2004.

Una proposición de matriz de evaluación cualitativa fue presentada en la jurisdicción de apelación de Rovaniemi el 4 de noviembre de 2004. Esta matriz fue elaborada con el fin de evaluar la administración de justicia de los tribunales de la circunscripción de apelación, pero conviene destacar que por razón de su carácter general es igualmente aplicable para evaluar la calidad de la administración judicial de todas las jurisdicciones.

c. Fuentes documentales o bibliográficas:

Evaluation Of The Quality Of Adjudication In Courts Of Law Quality Project of the Courts in the Jurisdiction of the Court of Appeal of Rovaniemi, Finland

<http://www.oikeus.fi/uploads/4begub0nj.pdf>

[Quality Project in the Courts in the Jurisdiction of the Court of Appeal of Rovaniemi](http://www.coe.int/t/dg1/legalcooperation/cepej/events/EDCJ/Cristal/ProjetFinlandeQuality2005.pdf)

<http://www.coe.int/t/dg1/legalcooperation/cepej/events/EDCJ/Cristal/ProjetFinlandeQuality2005.pdf>

**Unit C1 - Civil Justice - Crystal Scales of Justice**

Competition. European Commission . Rue de Luxembourg 46

B - 1049 BRUXELLES

E-mail: [ils-ejn-civil@cec.eu.int](mailto:ils-ejn-civil@cec.eu.int)

**CEPEJ Secretariat - Crystal Scales of Justice**

Competition. Directorate General I - Legal Affairs

Council of Europe - F - 67075 STRASBOURG Cedex

E-mail: [cepej@coe.int](mailto:cepej@coe.int)

d. Referencias de organismos e instituciones:

**Courts in the jurisdiction of the Court of Appeal of Rovaniemi, Finland**

c/o District Court of Oulu, PO Box 141, 90101 OULU, FINLAND

**Minister of Justice:**

Leena Luhtanen

**Secretary to the Minister**

Ms Pirkko-Liisa Vähäkoitti Tel. +358 9 1606 7501 Fax +358 9 1606 7525

**Contact Details**

**Ministry of Justice**

Eteläesplanadi 10, Helsinki, PO Box 25 FI-00023 Government, Finland

**Special Adviser**

Ms Johanna Hämäläinen, Special Adviser Tel. +358 9 1606 7506

E-mail: [forename.K.surname@om.fi](mailto:forename.K.surname@om.fi)

<http://www.om.fi/>

**Judicial system in Finland: courts, prosecutors, legal aid, enforcement**

<http://www.oikeus.fi/8108.htm>

**Office of the Prosecutor General**

Street address: Albertinkatu 25 A, Helsinki, Finland

Postal address: PO Box 333, FIN-00181 Helsinki

Telephone: +358 10 362 0800 (reception) +358 10 362 0835 (Ms Raija Toiviainen, State Prosecutor, Head of the International Unit)

+358 10 362 0825 (Mr Robin Harms, Legal Adviser)

+358 10 362 0813 (Ms Sirkku Melasniemi-Multala, Assistant)

Telefax: +358 10 362 0888

E-mail: [vksv@om.fi](mailto:vksv@om.fi)

[forename.lastname@om.fi](mailto:forename.lastname@om.fi)

**2. FICHA DE LA PRÁCTICA**

- a. **Lugar donde se desarrolla o ejecuta el proyecto:** Rovaniemi (Finlandia)
- b. **Fecha de ejecución:** inicio: abril de 1999 hasta la fecha
- c. **Institución o empresa responsable de la ejecución:** Corte de apelación de Rovaniemi
- d. **Población beneficiaria:** Circunscripción de Rovaniemi (Finlandia )

**3. CONTENIDO:**

La matriz de evaluación cualitativa propuesta, comprende seis campos con un total de 40 criterios:

1. Dimensión procedimental del proceso. Criterios: i. La claridad y transparencia de desarrollo del proceso respecto a las partes, ii. La independencia y la imparcialidad de los jueces, iii. La adecuación de la organización práctica del proceso, iv. Los esfuerzos activos con intención de llegar a un acuerdo de transacción (en los procesos civiles y cuestiones de indemnización en los procesos penales), v. Que la conducta del juez hacia el proceso sea eficaz y activa, vi. El proceso debe organizarse y llevarse a cabo de manera que suponga el menor coste a las partes y a los demás actores que intervienen, vii. Debe hacerse con agilidad, viii. La ejecución del proceso debe ser de forma pública cuando sea posible, ix. Elección del grado de interactividad del procedimiento.

2. Juicios y decisiones. Criterios: i. Justicia y legalidad de la decisión, ii. Las decisiones deben ser fundadas, los profesionales de la justicia y los científicos que intervienen deben ser justos y legales, iii. La minuciosidad y la lógica de la argumentación, iv. La decisión debe ser argumentada de manera inteligible, v. La decisión deberá ser estructurada de

forma clara, con un lenguaje y estética cuidados, vi. La decisión debe ser pronunciada de manera inteligible.

3. Actitud hacia los participantes y hacia el público en general. Criterios: i. Los participantes del proceso y el público en general deben ser tratados con el respeto debido, ii. Los participantes del proceso deben poseer información adecuada del mismo, sin comprometer la imparcialidad y equidad del tribunal, iii. La guía y el servicio de las personas que intervienen en el proceso deben comenzar inmediatamente desde el lugar de la audiencia, iv. La información necesaria sobre el desarrollo de los acontecimientos debe ser facilitada a todos los participantes del proceso, v. La comunicación eventualmente necesaria debe ser realizada de forma efectiva, vi. Para la disposición de los sitios de espera de la justicia deben de ser tomados en cuenta los deseos de los diversos grupos que intervienen en el proceso (testigos, partes, abogados...)

4. Rapidez del proceso. Criterios: i. Los procesos deben ser tratados dentro del plazo óptimo para una buena organización de la acción judicial, ii. La significación del proceso para las partes y la duración en procesos similares debe tomarse en cuenta a la hora de elaborar el calendario de procesos, iii. Las partes deberán poder estimar que el tratamiento de su caso tiene lugar en un tiempo próximo, iv. Respeto de las interrupciones del plazo o de los convenios para fijar el mismo.

5. Competencia profesional de los jueces. Criterios: i. Cada juez debe exigirse mantener su *savoir-faire* y su competencia profesional (estudiando las nuevas leyes..) ii. los jueces deben tener una formación complementaria a su carrera y sus estudios autodidácticos iii. La participación de los jueces debe ser convenida anualmente dentro del cuadro del debate respecto al desarrollo existido, iv. En ciertos procesos es necesario que en el tribunal se encuentre un juez especializado en el mismo, v. Las partes y los asistentes deben tener confianza en el tribunal, el juez debe prepararse conscientemente cada caso, vi. Los jueces participan regular y activamente en reuniones con otros jueces, en las que debe debatirse el tema de la calidad de una manera general trabajando en grupo.

6. Organización y dirección de la administración judicial. Criterios: i. la organización y la dirección de los tribunales debe realizarse de manera profesional y orientada para contribuir al éxito de la fase de toma de decisión, ii. La distribución de los procesos debe ser planificada y realizada de manera que inspire confianza, que garantice una repartición adecuada, iii. El tratamiento de los procesos debe realizarse por el juez especializado para el caso si es posible, iv. El tratamiento de los casos de administración judicial debe organizarse de manera que pueda ser utilizado realmente por grupos de jueces amplios, v. Deben existir anualmente debates sobre el desarrollo con los jueces, vi. El tribunal debe tener un programa sistemático que le permita controlar en seguida el progreso de los casos y emprender las disposiciones necesarias para acelerar el tratamiento de los casos que están retrasados, vii. Debe asegurarse la seguridad de los participantes en el proceso y del personal del tribunal, viii. La dirección del tribunal debe vigilar que los jueces y el resto del personal no estén sumidos en un trabajo excesivo.

Cada criterio de calidad mencionado puede ser evaluado mediante una apreciación verbal o numérica. No hay una estimación dada. El baremo utilizado para la apreciación aplicable para medir el grado de realización de cada criterio es el siguiente:

0 puntos: el criterio no es satisfecho (grado de realización nulo)

1 punto: el criterio es parcialmente satisfecho (grado de realización mediocre)

2 puntos: el criterio es satisfecho en una medida aceptable (grado de realización pasable)

3 puntos: el criterio está bien satisfecho (grado de realización bueno)



4 puntos: el criterio está muy bien satisfecho (grado de realización excelente)

5 puntos: el criterio es perfectamente satisfecho (grado de realización ejemplar)

Los métodos de medida utilizados pueden repartirse en cinco categorías: 1. autoevaluación, 2. encuesta/sondeo, 3. evaluación por un grupo de expertos, 4. estadísticas, 5. declaración de un tribunal.

#### **4. RESULTADOS Y CONCLUSIONES**

Las funciones de la matriz de evaluación cualitativa son:

1. Obtención de información sobre los deseos de desarrollo: la matriz de evaluación cualitativa no tiene como objetivo ser un sistema de control o un mecanismo de sanción a los jueces. Su principal función es servir como herramienta para mejorar de forma continua el funcionamiento de los tribunales y para el mantenimiento y el desarrollo de la competencia profesional de los jueces.

2. Herramienta de formación y desarrollo: servir como herramienta de autoformación para los jueces.

3. Apertura de los tribunales: apertura al público exterior a los tribunales de la administración judicial. Mejorará el flujo de información de los ciudadanos al personal judicial.

4. Repetición de la medida en diferentes intervalos: la matriz de evaluación puede utilizarse como mecanismo de medición de la calidad cada 3-5 años de manera que pueda medirse el grado de desarrollo conseguido y ser utilizada como referencia comparativa permanente.

No es significativo el recuento de puntos sin más, sino que la matriz de evaluación debe servir de instrumento para el desarrollo de los diversos criterios y campos de evaluación, para realizar un debate sobre los mismos y para comparar año tras año los resultados (aunque es recomendable realizar el análisis cada 3-5 años para obtener resultados más concretos).

#### **5. CONTEXTO**

La calidad de la administración de justicia no puede fundarse exclusivamente en la satisfacción de los ciudadanos. El procedimiento judicial está regido por una reglamentación que tiene como principios la imparcialidad de los tribunales y la igualdad de todos.

La legalidad es el criterio central de la calidad del funcionamiento de los tribunales. La legislación ha determinado por su parte los límites de la calidad. Aunque hay que tener en cuenta así mismo la necesidad de realizar un procedimiento judicial de calidad. Desde el punto de vista de la evaluación de la administración judicial los componentes fundamentales son: la misión de los tribunales en la sociedad, la accesibilidad de la justicia, la justicia del procedimiento, la confianza hacia los tribunales y el estado de la administración judicial respecto al nivel de calidad.

Debido al carácter de general de la matriz de evaluación, podrá ser utilizada en las diversas circunscripciones de los estados miembros, pudiendo realizarse debates organizados para fijar objetivos y analizar los resultados del desarrollo de la calidad en los distintos países.

Hay que destacar que la buena practica mencionada ha sido objeto del primer premio entregado por el CEPEJ "La Balanza de Cristal" 2005.

## **Breve reseña de tres experiencias internacionales:**

### **Suecia**

La calidad del funcionamiento de los tribunales ha sido objeto de un largo debate desde 1997. La administración central de los tribunales, el Domstolsverket, ha organizado dos seminarios consagrados al estudio del término “calidad de los tribunales”. En ellos participaron jueces de la Corte suprema, de la Corte suprema administrativa, los tribunales de apelación, los tribunales administrativos, ...

Los sumarios de los debates fueron compilados en el informe del Domstolsverket “la calidad de las actividades de los tribunales” en mayo de 1997. Los principales factores cualitativos del funcionamiento de los tribunales que recoge el informe se sitúan bajo cuatro rúbricas: 1. factores ligados a las decisiones en los juicios, 2. factores ligados a la duración, 3. factores ligados al tratamiento de los usuarios, 4 factores ligados a la competencia profesional y a la formación de los jueces y del resto del personal de los tribunales.

El informe trata igualmente la cuestión de saber cómo medir o definir la calidad del funcionamiento de los tribunales. Para obtener una imagen mas precisa de los hechos, además de las cifras estadísticas, se puede preguntar a personas ajenas sobre el funcionamiento de los tribunales, que los jueces evalúen ellos mismos el funcionamiento a través de grupos de estudio.

Una buena calidad de funcionamiento de los tribunales implica la existencia de un sistema de control funcional y que la persona que esté a la cabeza del tribunal tenga el poder y la responsabilidad suficientes.

En Suecia se viene desarrollando desde hace tiempo un gran proyecto de desarrollo del aparato judicial, se ha conseguido por ejemplo reducir notablemente el número de tribunales de gran instancia. Paralelamente se ha planteado un proyecto de desarrollo cualitativo siendo el tema objeto de las jornadas de consulta de los tribunales organizadas en 2004. En ellas se decidió crear un grupo de trabajo compuesto de jueces, que se encargara de elaborar métodos y estrategias de trabajo sobre la calidad. El grupo de trabajo propuso en 2005 los temas a tratar en su informe “Trabajar sobre la cualidad dentro del aparato judicial”,. Pretenden tratar cuestiones como qué se entiende por calidad, por qué y cómo se debe trabajar sobre la calidad en los tribunales, desarrollo cualitativo y su medida (creando una escala de medida que vaya desde la buena a la mala calidad).

El grupo de trabajo propone que cada tribunal emprenda un trabajo sistemático sobre la calidad, que deberá ser sostenido y seguido por la administración central de los tribunales. Deberá crear cada tribunal o grupo de tribunales un grupo de estudio y nombrar un coordinador de la calidad

### **Países Bajos**

De 1998 a 2002 se ha llevado a cabo un programa de modernización del sistema judicial. Paralelamente la administración central del aparato judicial neerlandés, el Consejo de la magistratura, ha creado un proyecto con respecto al desarrollo y la puesta en servicio de un sistema de gestión cualitativo unificado y exhaustivo en los tribunales.

El sistema de medida en fase de experimentación de los tribunales neerlandeses se divide en cinco campos de evaluación, en los cuales existe un número de indicadores de eficacia:

1. Se mide la imparcialidad y la integridad de los jueces: para ello se estudia el método de distribución de los casos introducidos en el tribunal, la cuestión de saber si las partes y el resto de actores de la administración judicial (abogados y procuradores) estiman que los jueces siguen los criterios de imparcialidad e integridad.
2. La competencia de los jueces: se realizan sondeos de opinión entre los usuarios, se pregunta a las partes que han participado en un proceso, número de recursos con respecto al número total de juicios realizados.
3. Actitud de los jueces hacia las partes y el trato a los usuarios: si se presta atención a diversos puntos de vista, cómo explica el juez a las partes el desarrollo del proceso y cómo motiva las decisiones.
4. La equidad y la implantación del principio de igualdad: se realizan sondeos de opinión, se comprueba los medios disponibles.
5. Saber si los tribunales tratan los casos suficientemente rápido y si los jueces respetan los límites de los calendarios convenidos: se examina el tiempo de trato de los diversos tipos de casos y la productividad de los jueces, la sobreproducción, los elementos de medida pueden constituirse como inspecciones, sondeos de opinión.

### **Estados Unidos**

La elaboración de un sistema general de medidas del desarrollo del funcionamiento de los tribunales comenzó en 1987. El sistema llamado “The Trial Courts Performance Standards and Measurement System) se presentó en 1995. El sistema cuenta con cinco campos de medida y cada campo cuenta con diversos criterios y subcriterios:

1. Acceso a la justicia: transparencia del procedimiento, seguridad, facilidad de acceso y facilidad de empleo, eficacia del servicio, la amabilidad, servicialidad y el respeto a los usuarios y la modernización de los costes.
2. Rapidez de los procesos: respeto del calendario judicial y la rapidez del procedimiento en los casos de ejecución de derecho material.
3. Igualdad, equidad e imparcialidad: honestidad y fiabilidad del procedimiento, acción del juez, decisiones del tribunal y su funcionamiento real, claridad de presentación, responsabilidad respecto al uso de medios coercitivos y la adecuación de la redacción y la conservación de los documentos registrados.
4. Independencia y responsabilidad: la independencia, responsabilidad, igualdad de la política del personal del tribunal, la comunicación y la respuesta a los cambios de las circunstancias.
5. Confianza general del público hacia los tribunales: la facilidad de acceso, la rapidez, equidad y la credibilidad de la acción, la independencia y la responsabilidad de los jueces.

El sistema tiene como métodos de medida la observación, la simulación, las entrevistas, la evaluación, la verificación de documentos, la inspección y la evaluación por grupos de estudio.

## **6. OTRAS CONSIDERACIONES O CONCLUSIONES**

Respecto a la experiencia de Rovaniemi hay que destacar lo siguiente:

El trabajo es dirigido por un “grupo de desarrollo” del proyecto, nombrado cada tres años y en el que la presidencia la asume un juez del Tribunal de mayor instancia de la circunscripción de apelación. Hay un coordinador de desarrollo cualitativo nombrado anualmente entre los jueces de mayor instancia, que tiene como misión la asistencia a los

“grupos de estudio de la calidad”, darles una formación y tener conexión con los grupos asociados, así como realizar el informe sobre la calidad.

Normalmente cada año se crean cuatro grupos de estudio sobre la calidad compuestos de jueces de cada tribunal de la mayor instancia de la circunscripción, de miembros de la corte de apelación y de los consejeros referentes. Los procuradores, abogados, asistentes judiciales y los directores de instrucción pueden formar parte de los grupos igualmente.

La elección de los temas a estudiar o discutir se realiza dentro del cuadro de las “Jornadas de la calidad” organizadas cada otoño, en las que participan los jueces de la circunscripción, los consejeros referentes de la corte de apelación, los pasantes del tribunal y los representantes de los grupos asociados. La elección de los temas y la fijación de los objetivos se fijan de forma que no se comprometa la independencia de los tribunales y los jueces. Así mismo, en estas jornadas se debaten los resultados del año anterior.

Por ejemplo, los temas a tratar en el 1999 fueron:

- Uniformidad de la práctica en materia de determinación de las penas en los procesos de robo para la utilización sin intención de guardar.
- Uniformidad de la práctica en materia de determinación de las penas en los casos de embriaguez del conductor.
- Uniformidad de la práctica en materia de determinación de las penas en los casos de golpes y lesiones.
- Problemas ligados a la preparación de los casos civiles.

Por el contrario, los temas a tratar en 2006 han sido:

- El procedimiento y pruebas en materia de detención provisional y la obligación de estar a disposición de la justicia.
- Comportamiento de los jueces en la audiencia como componente de la justicia procedimental.
- Preparación de la partes dentro de los procesos civiles (lista de medidas a tomar en cuenta para dicha preparación).
- Práctica de determinación de las penas por golpes y lesiones.

## FRANCIA

### La Reforma del Régimen de Divorcio

---

#### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA PRÁCTICA O EXPERIENCIA

a. País: Francia

Nombre: La Reforma del Régimen de Divorcio

#### b. Resumen

Con el fin de adaptar la legislación francesa a la nueva concepción de familia y las distintas necesidades de la sociedad, así como para disminuir la duración de los procedimientos y tratar de pacificar los mismos, se presentó en 2003 un proyecto de reforma de la Ley de Divorcio de 1975. Este proyecto de reforma se materializa con la "Ley 2004-439 de 26 de mayo de 2004 relativa al Divorcio".

#### c. Fuentes Documentales o Bibliográficas

Ministerio de Justicia Francés. *Dossier de Presse: Projet de Loi relatif à la réforme du divorce*. 2004. <http://www.justice.gouv.fr/presse/conf090703.htm>

#### d. Organismos e instituciones de referencia

##### Ministère de la Justice

13, place Vendôme; 75042 PARIS CEDEX 01 - Fax: 01 44 77 61 15

<http://www.justice.gouv.fr/>

##### Conseil supérieur de la magistrature

15, quai Branly -75007 Paris - Téléphone: 01 42 92 89 16 Télécopie: 01 42 92 89 17

Courriel : [esm@justice.fr](mailto:esm@justice.fr)

[www.conseil-superieur-magistrature.fr](http://www.conseil-superieur-magistrature.fr)

##### Conseil d'Etat

Informations pratiques

Standard : 01 40 20 80 00

Bureau du greffe: 01 40 20 81 00

<http://www.conseil-etat.fr/ce/home/index.shtml>

##### Agence de Cooperation Juridique Internationale

2, rue Duphot 75001, Paris. tél:33144860660 fax:33144860366

[infos@acojuris.org](mailto:infos@acojuris.org)

#### 2. FICHA DE LA PRÁCTICA

a. País donde se desarrolla o ejecuta el proyecto: Francia

b. Fecha de ejecución. Inicio: 1 de enero 2005

c. Institución o empresa responsable de la ejecución: Ministerio de Justicia Francés

#### 3. CONTENIDO

La reforma se lleva a cabo basándose en tres ejes: 1) Modernizar la legislación, creando nuevos tipos de divorcio y modificando los ya existentes de manera que se adapte mejor a las necesidades de la familia, así como reduciendo los plazos. A este efecto, se estará ante cuatro modalidades de divorcio: por consentimiento mutuo; por aceptación a priori de la ruptura del matrimonio; por alteración definitiva de la unión conyugal y por culpa de uno de los cónyuges; 2) Hacer que los procedimientos sean más eficaces y menos

conflictivos. Para llevar esto a cabo, se procura, de una parte, pacificar las relaciones de las partes durante el procedimiento. Para esto se toman medidas como la disociación del proceso de separación de la atribución de responsabilidad o carga económica, independizar dicha carga de la posible culpa de alguna de las partes, posibilidad de que el juez obligue a la mediación, simplificación de formas y procedimiento. Así mismo, se trata de declarar todas las posibles consecuencias de la ruptura en el momento de declaración de la misma; 3) Adaptar las disposiciones de la prestación compensatoria a las circunstancias de los cónyuges y de la actualidad. El último eje procura responsabilizar al cónyuge contumaz y proteger a la víctima.

#### **4. RESULTADOS Y CONCLUSIONES**

Ya en 2005 se han podido comprobar los efectos beneficiosos de esta ley. En un año de vigor, la duración media de los procedimientos de divorcio se ha reducido en un 20%, constituyendo, asimismo, una importante mejora en las estadísticas de los procedimientos civiles.

#### **5. IMPACTO**

En el año 2004, el divorcio representaba el 36,7 % de los procedimientos, mientras que en el año 2005 solamente representó el 29,2 %. En este mismo lapso, el divorcio por consentimiento mutuo pasó del 49,6 % al 59,9 %. En este último caso, con la nueva ley, sólo es necesaria una audiencia, en lugar de las dos requeridas en el pasado. Anteriormente la duración media de un procedimiento de divorcio por consentimiento mutuo era de 9,5 meses. Esta cifra se redujo a 3,5 meses para los asuntos introducidos bajo la vigencia de la ley del 26 de mayo de 2004

## FRANCIA

### Evaluación del Desempeño Judicial

---

#### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA PRÁCTICA O EXPERIENCIA

a. País: Francia

Nombre: Evaluación del Desempeño Judicial

b. **Resumen**

Evaluación de desempeño de jueces y fiscales que tiene lugar cada dos años y que supone una descripción de la actividad del funcionario evaluado, la celebración de una entrevista contradictoria entre el funcionario y el evaluador, así como la apreciación del desempeño por parte del superior jerárquico, según criterios cualitativos definidos relativos a cuatro áreas principales: 1.) aptitudes profesionales generales; 2.) aptitudes profesionales jurídicas y técnicas; 3.) aptitudes de organización y dirección; 4.) compromiso profesional.

c. **Fuentes Documentales o Bibliográficas**

Referencia: Vuelta Simón, Samuel. Magistrado de Enlace. Ministerio de Justicia Francés. Embajada de Francia en Madrid. *Evaluación de desempeño de jueces y fiscales*. Sesión de trabajo. Madrid: 9 de junio de 2006.

d. **Organismos e instituciones de referencia**

**Ministère de la Justice**

13, place Vendôme; 75042 PARIS CEDEX 01- Fax: 01 44 77 61 15

<http://www.justice.gouv.fr/>

**Conseil supérieur de la magistrature**

15, quai Branly -75007 Paris. Téléphone: 01 42 92 89 16 Télécopie: 01 42 92 89 17

Courriel : [csm@justice.fr](mailto:csm@justice.fr)

[www.conseil-superieur-magistrature.fr](http://www.conseil-superieur-magistrature.fr)

**Conseil d'Etat**

Informations pratiques

Standard : 01 40 20 80 00

Bureau du greffe: 01 40 20 81 00

<http://www.conseil-etat.fr/ce/home/index.shtml>

**Agence de Cooperation Juridique Internationale**

2, rue Duphot 75001, Paris. Tél:33144860660 fax:33144860366

[infos@acojuris.org](mailto:infos@acojuris.org)

#### 1. FICHA DE LA PRÁCTICA

a. País donde se desarrolla o ejecuta el proyecto: Francia

b. Institución o empresa responsable de la ejecución: Ministerio de Justicia Francés

## 2. CONTENIDO

Se trata de un sistema de evaluación del trabajo para el que cada juez o fiscal elabora un informe de sus actividades durante los dos años anteriores y lo envía a su superior jerárquico, quien lo evalúa. Posteriormente se realiza una reunión conjunta (entrevista contradictoria), en la que juez y superior jerárquico tratan los asuntos consignados en el informe y discuten sobre las actividades realizadas y los planes de actividad futura. De la reunión se elabora una memoria escrita, en la que se consigna la opinión del superior sobre el informe y lo que ha manifestado el juez. Si el juez está de acuerdo con lo manifestado en tal memoria, firma el documento, de lo contrario, deja constancia escrita.

Adicionalmente, el superior elabora una valoración escrita del trabajo del juez, en función de la calidad del mismo (no tiene fundamentos cuantitativos), mediante la utilización de una ficha de evaluación que debe ser diligenciada y completada por el jefe de la corte de apelación o el director o jefe de servicio respectivo (superior jerárquico del juez objeto de evaluación). Mediante la utilización de esta ficha se valoran cuatro temas y se emite una apreciación de orden general, a saber:

1. Aptitudes profesionales generales: capacidad de decisión; buen sentido y buen juicio; fuerza de carácter; sentido de la responsabilidad; capacidad de escuchar y de cambiar; espíritu de iniciativa y capacidad de adaptación a situaciones nuevas.
2. Aptitudes profesionales jurídicas y técnicas: precisión e interpretación de los conocimientos jurídicos; capacidad de utilizar sus conocimientos jurídicos; capacidad de síntesis; calidad de la expresión escrita; capacidad para dirigir audiencias o para realizar requerimientos orales; aptitud para conducir reuniones; aptitud para constituir y llevar un expediente y conocimientos del contexto socioeconómico en el que ejerce su actividad.
3. Aptitudes de organización y dirección: capacidad de organizar el ejercicio de su actividad; capacidad para conducir una acción específica o para dirigir un servicio o una jurisdicción; capacidad para ejercer la autoridad; capacidad de gestión o administración (recursos, inmuebles, equipos); capacidad para fijar objetivos y determinar los medios humanos y materiales necesarios.
4. Compromiso profesional: disponibilidad y dedicación al servicio; capacidad de trabajo y eficacia; interés y participación en el funcionamiento general y en la actividad de la jurisdicción; actualización y perfeccionamiento de conocimientos y de métodos; interés en el archivo y secretaria, relaciones con los funcionarios; relaciones profesionales con los magistrados; relaciones profesionales con otras instituciones; capacidad de representar el servicio, la jurisdicción o la institución judicial.

La ficha de evaluación incluye así mismo una descripción de la actividad del magistrado objeto de evaluación.

Al evaluar, el superior otorga una calificación para cada una de las categorías antes mencionadas dentro del siguiente rango: insuficiente, satisfactorio, muy bueno, excelente o excepcional. De otra parte, el superior conceptúa sobre las calidades del juez y sobre sus posibilidades futuras, frecuentemente utilizando un lenguaje sutil para estos efectos. Para la elaboración de su concepto, el superior normalmente se entrevista con fiscales (el reporte de éstos no es conocido por los evaluados ni es realizado por escrito), abogados, policía y magistrados de la sala o de otras salas sobre las actividades y trabajo del juez. Se supone que un juez al comienzo de su carrera debe tener una buena calificación, con la idea de obtener en el futuro siempre mejores



calificaciones. Un retroceso en la calificación obtenida repercute de una manera significativa y constituye una circunstancia muy mal valorada.

### **3. RESULTADOS Y CONCLUSIONES**

Los efectos de una buena o mala calificación se traducen principalmente en dos aspectos: incrementos salariales discrecionales por parte del superior (entre el 4% y el 8% del sueldo del juez) y movilidad laboral (ascensos). Hace unos años se produjeron quejas sobre la discrecionalidad en la concesión de los aumentos de salario, pues se adujo que los presidentes de la Corte de Apelación favorecían con ello a sus amistades, lo cual llevó a que en la práctica esta posibilidad de otorgar mejoras salariales se tradujese en un aumento igual para todos. (Esto es algo similar a lo que amenaza suceder en España).

### **4. CONTEXTO**

Francia tiene un sistema procesal penal acusatorio, aunque con algunos retoques y particularidades, en el que los fiscales están encargados de conducir la investigación e instrucción de los procesos y la policía depende en gran medida de ellos.

En cuanto al inicio del proceso penal en Francia cabe advertir que la víctima sólo ejerce la acción civil, corresponde al fiscal asumir la instrucción del proceso y decidir sobre la acusación o no del imputado (ejercicio de la acción penal). El fiscal tiene la opción de enviar a la jurisdicción de instrucción para que ésta investigue; el resultado es remitido nuevamente al fiscal, quien decide si formalmente acusa o no al imputado. El único evento en el que el fiscal no interviene inicialmente se presenta cuando la víctima acude al decano de los jueces de instrucción o los abogados denuncian hechos ante el juzgado directamente, quienes inician la investigación. El resultado de ésta es enviado al fiscal, quien debe pronunciarse sobre si considera que existe o no infracción y sobre si debe o no ejercerse la acción penal. El juez puede no estar de acuerdo con lo manifestado por el fiscal, para lo cual deberá expedir un auto motivado, el cual es susceptible de ser recurrido por parte del fiscal.

De otra parte, vale la pena mencionar que en el sistema francés no están contempladas la acusación particular ni la acción popular, a diferencia de lo que ocurre en España.

### **5. OTRAS CONSIDERACIONES O CONCLUSIONES**

Actualmente en Francia se está trabajando sobre la implementación de un sistema para medir y evaluar la calidad de las sentencias judiciales que no esté fundamentado en criterios cuantitativos.

## GUATEMALA

### Gestión de Tribunales Penales

---

#### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA PRÁCTICA O EXPERIENCIA

##### a. País: Guatemala

Nombre: Gestión de Tribunales Penales

##### b. Resumen

El proceso de reforma penal iniciado en 1994 y fortalecido en 1996 con los Acuerdos de Paz, no lograron satisfacer las expectativas de la población respecto a la justicia, debido sobre todo al hecho de que aunque se había establecido el juicio oral, la cultura escrita todavía conformaba la mayoría de las prácticas y a que las instancias de investigación criminal realizaban sus acciones con excesivo formalismo, carencia de capacidad técnica y de recursos para apoyar al Ministerio Público a enfrentar los altos índices de impunidad.

A raíz de ello el Observatorio de Justicia Penal del Instituto de Estudios Comparados en Ciencias Penales de Guatemala, efectuó unas investigaciones cuyas conclusiones revelaron que los obstáculos para implementar la reforma penal están íntimamente relacionados con la gestión de los tribunales. Estos resultados fueron presentados a los distintos actores sociales de la comunidad jurídica y en especial a los jueces, con quienes se realizaron talleres específicos para sensibilizar en la problemática elaborándose una propuesta para transformar la gestión y organización judicial orientada al desarrollo de audiencias.

En mayo de 2005, la propuesta de reorganización y gestión de los juzgados penales, constituida en un modelo de gestión y organización de tribunales, se implantó en el Departamento de Quetzaltenango, en dos juzgados de primera instancia, un juzgado de sentencia y una sala de apelaciones. Los resultados positivos de su implementación, permitieron que la Corte Suprema de Justicia emitiera un Reglamento General para Tribunales Penales, el cual recoge todos los principios expuestos y está en proceso de implementación en algunas zonas de Guatemala.

##### c. Fuentes Documentales o Bibliográficas

García Ramírez, L. *Gestión de Tribunales Penales en Guatemala*. Ponencia en seminario. Santa Cruz, Bolivia: 2006.

##### d. Organismos e Instituciones de referencia

###### **Organismo Judicial de la República de Guatemala**

<http://www.organismojudicial.gob.gt>

###### **Instituto de la Defensa Pública Penal**

Dirección: 7ª. Avenida 10-35 Zona 1, Ciudad de Guatemala

Teléfono y fax (502) 2277 7200, ext. 203 y 303 .Fax. (502) 2230 0691

[mirnacaballeros@hotmail.com](mailto:mirnacaballeros@hotmail.com)

[www.idpp.org.gt](http://www.idpp.org.gt)

## 2. FICHA DE LA PRÁCTICA

- a. **País donde se desarrolla o ejecuta el proyecto:** Guatemala
- b. **Fecha de ejecución. Inicio:** mayo 2005
- c. **Institución o empresa responsable de la ejecución:** Corte Suprema de Justicia
- d. **Población beneficiaria:** Departamento de Quetzaltenango, de 200,000 habitantes 50% indígenas.

## 3. CONTENIDO

El modelo de reorganización y gestión de los juzgados penales supuso implantar los siguientes cambios en el proceso penal: a) todas las decisiones son tomadas en audiencia oral; b) erradicación del trámite del expediente como forma procesal; c) división de funciones del personal auxiliar en unidades específicas de atención al público, comunicación a los sujetos procesales y desarrollo de audiencias; d) incorporación de mecanismos de registro de audiencias en forma digital; e) facilitar las peticiones y comunicación para el desarrollo de audiencias o resoluciones a los sujetos procesales, cuando la ley lo permite, en forma oral, telefónica o fax; f) notificación de las resoluciones en audiencia; g) Las resoluciones judiciales realizadas en audiencia se pueden entregar a los sujetos procesales grabadas en disco digital

## 4. RESULTADOS Y CONCLUSIONES

De la experiencia se extraen tanto resultados cualitativos, como cuantitativos. Los resultados cuantitativos surgen como consecuencia del impacto directo de los cualitativos. A continuación los resultados:

### Resultados Cualitativos:

- a. Todas las resoluciones judiciales se realizan en audiencia oral y con la intermediación de los sujetos procesales;
- b. El registro de las audiencias en CD ha permitido facilitar su resguardo, entregar una copia fiel a los sujetos procesales de lo sucedido en la audiencia, eliminar la existencia del expediente judicial, existiendo únicamente una carpeta con las actas en donde se registra en forma sucinta la realización de la audiencia, las resoluciones y la firma de los comparecientes;
- c. Las peticiones para el desarrollo de audiencia y comunicación sobre su realización con menos formalidades, ha permitido una agenda de audiencias que facilita al juez optimizar el tiempo, disminuir el riesgo de suspensiones y como consecuencia directa mayor efectividad;
- d. Permite a los sujetos procesales aportar información de mayor calidad para la discusión de los conflictos, evitando el formalismo que implica la presentación de escritos;
- e. La exigencia para el juez de fundamentar sus resoluciones son mayores e inmediatas, garantizando credibilidad en la toma de decisiones, claridad para los imputados y público que participa;
- f. Posibilita concentrar la solución de diversos asuntos en una sola audiencia, reduciendo así la duración del proceso y optimizando la presencia de los interesados en el juzgado;
- g. La reducción del tiempo para fijar la fecha del juicio en el tribunal de sentencia ha sido considerable, debido a que las decisiones de preparación del juicio se realizan en audiencias, eliminando aquellas innecesarias, de conformidad con los sujetos

- procesales, y fijando la realización de las siguientes audiencias inmediatamente, lo que evita las notificaciones y citaciones de los presentes por escrito; y
- h. Ha facilitado la transparencia de la función judicial, pues las audiencias están claramente planificadas y expuestas al público que desee asistir sin mayores restricciones.

**Resultados Cuantitativos:**

En los ocho meses de haberse implantado el modelo de gestión y organización de tribunales penales, las diferencias en cuanto a las salidas del sistema judicial son considerables, así como también la duración del proceso, tal como se detalla a continuación:

- a. En el Juzgado de Primera Instancia Penal el incremento total de salidas fue de un 63%, con una reducción en duración de tiempo en todos los tipos de salidas de un 33%;
- b. En el Tribunal de Sentencia, el total de las salidas se mantiene igual, pero presenta una reducción en tiempo de un 51% del promedio total y reducción de las desestimaciones.

Los resultados expuestos denotan un incremento en la productividad del sistema judicial, que con las variaciones cualitativas descritas anteriormente, reflejan un mejoramiento considerable en la calidad de la justicia penal en Quetzaltenango.

**5. CONTEXTO**

Guatemala inició un proceso de reforma democrática en 1996 por medio de la firma de los Acuerdos de Paz (AP), en los cuales se incorporaron reformas al sistema de la administración de justicia y profundizaron la reforma procesal penal iniciada en 1994, que introdujo una nueva normativa, que no satisfizo las expectativas de la población respecto a la justicia.

La implementación del nuevo Código Procesal Penal, en 1994, no cumplió con las expectativas, debido a que se realizó con mucha improvisación y sin respaldo político y económico adecuado. La defensa pública penal se creó dentro del organismo judicial con muy pocos abogados, el Ministerio Público no pudo iniciar su transición institucional de manera adecuada; la policía no se incorporó como agente de cambio; la gestión judicial continuó sus estructuras de organización y de procedimientos intactas para el trámite de formas procesales escritas, y los procesos de capacitación se realizaron en un sentido más de difusión de los nuevos paradigmas que sobre el desarrollo de conocimientos y prácticas de litigio para audiencias orales. Todos estos elementos facilitaron la supervivencia de determinadas prácticas judiciales inquisitivas dentro de una institucionalidad débil, lo que provocó una discrepancia profunda entre prácticas judiciales y normativa procesal.

Con el proceso de cumplimiento de los Acuerdos de Paz en 1996 se consolida el respaldo político y económico necesario para iniciar transformaciones en la justicia penal, dentro de los que se deben destacar:

- a. Apoyo económico, político y técnico de la comunidad internacional sin precedentes históricos;
- b. Incremento presupuestario para todas las instancias de justicia;
- c. Ampliación de la cobertura judicial y del Ministerio Público en todo el territorio nacional;

- d. Conformación de una nueva policía que concentra todas las funciones de policía judicial;
- e. Implementación de la carrera judicial;
- f. Creación de la Defensa Pública como institución independiente;
- g. Creación de unidades de capacitación en todas las instancias de justicia;
- h. Incorporación de sectores de la sociedad civil apoyando la transformación de las instituciones del sector justicia.

## **6. OTRAS CONSIDERACIONES O CONCLUSIONES**

- a. La reforma judicial trasciende a los cambios normativos de un modelo procesal de carácter inquisitivo a uno acusatorio, pues implica una transformación institucional y cultural del sector justicia, en especial de los funcionarios judiciales y la comunidad jurídica.
- b. La implementación de audiencias orales implica la reorganización interna de los órganos judiciales en forma radical, esto es pasar del trámite del expediente al desarrollo de audiencias. Esta transformación significa privilegiar el tiempo de los jueces y redistribuir funciones en el personal auxiliar para evitar la delegación de funciones.
- c. La investigación sobre el funcionamiento de la justicia provee información valiosa para la toma de decisiones estratégicas para la transformación judicial. Es importante identificar indicadores cualitativos y cuantitativos que reflejen en el tiempo la evolución de los cambios propuestos.
- d. La transformación de la gestión y organización de los tribunales no requiere mayor inversión de recursos económicos. Es más importante la voluntad política y el desarrollo de propuestas concretas de cambio. Esta voluntad se concentra en los jueces, quienes con la convicción de los cambios pueden proveer la energía suficiente para el cambio.
- e. Es importante recuperar la experiencia de Quetzaltenango e intentar generalizar su aplicación, realizando talleres de trabajo en forma horizontal con otros jueces de distintas localidades del país y en otros países. Esta experiencia ha puesto de manifiesto que es posible el mejoramiento de la justicia.

## HOLANDA

### El Desarrollo de Estándares de Calidad en la Justicia

---

#### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA PRÁCTICA O EXPERIENCIA

- a. País: Holanda  
Nombre: El Desarrollo de Estándares de Calidad en la Justicia
- b. Resumen  
Proyecto de investigación comparativo sobre calidad y justicia en Austria, Bélgica, Bulgaria, Dinamarca, España, Finlandia, Francia, Italia, Holanda, Portugal, Québec, Rumania y Turquía, que tiene por objeto elaborar un inventario de las principales políticas y valores relativos al mejoramiento de la calidad en la administración de justicia en estos países. En este documento se recogen las referencias a las políticas y experiencias correspondientes a **Holanda**.
- c. Fuentes Documentales o Bibliográficas  
Fabri, Marco; Langbroek, Philip M. y Pauliat Hélène (Research Directors). *The Administration of Justice in Europe: Towards the Development of Quality Standards*. Research project coordinated by the Mission de Recherche Droit et Justice, Ministère de la Justice / CNRS – France, with the contribution of the European Commission. Institute of Constitutional and Administrative Law, Utrecht University - The Netherlands. Istituto di Ricerca Sui Sistemi Giudiziari. Consiglio Nazionale Delle Ricerche. Italia: Editrice Lo Scarabeo, 2003.  
  
Yein Ng, Gar. "Quality and Justice in the Netherlands" En *The Administration of Justice in Europe: Towards the Development of Quality Standards*, 305-347. Italia: Editrice Lo Scarabeo, 2003.
- d. Organismos e instituciones de referencia  
**Ministry of Justice**  
**Visiting address**  
Schedeldoekshaven 100. 2511 EX Den Haag  
**Postal address**  
Postbus 20301. 2500 EH Den Haag  
General telephone number +31 (0)70 3 70 79 11 Fax; (070) 3 70 75 29  
[www.justitie.nl](http://www.justitie.nl)

#### 2. FICHA DE LA PRÁCTICA

- a. **País donde se desarrolla o ejecuta el proyecto:** Austria, Bélgica, Bulgaria, Dinamarca, España, Finlandia, Francia, Italia, Holanda, Portugal, Québec, Rumania y Turquía. Especial referencia a Holanda.
- b. **Fecha de ejecución. Inicio:** 2003
- c. **Institución o empresa responsable de la ejecución:** Mission de Recherche Droit et Justice, Paris, France; Research Institute on Judicial Systems of the National Research Council, Bologna, Italy; Institute of Constitutional and Administrative Law of Utrecht University, the Netherlands

### 3. CONTENIDO

El informe sobre el proyecto de investigación comparativo contiene descripciones de las organizaciones judiciales y su funcionamiento en los países que son objeto del mismo. Los informes nacionales fueron elaborados por académicos, jueces y profesionales y se refieren a aspectos tales como: el contexto institucional de cada sistema judicial, independencia judicial e imparcialidad vs. rendición de cuentas/responsabilidad, gestión de calidad, decisiones judiciales y servicios judiciales, políticas para mejorar la calidad, “highlights” en reforma judicial.

Se incluyen a continuación la referencia específica a los aspectos tratados y al contenido de los informes correspondientes a **Holanda**, que junto con Austria, Bélgica, Dinamarca y Finlandia, son los países cuyas políticas y experiencias en materia de calidad y justicia fueron recogidas en este documento:

En el capítulo sobre Holanda se desarrollan seis aspectos: 1) Introducción; 2) El contexto institucional de la Magistratura holandesa; 3) Independencia judicial e imparcialidad; 4) Selección y formación judicial; 5) Políticas; 6) Conclusiones y aspectos relevantes. El funcionamiento de los planes para la modernización está estrechamente unido con la gestión de la calidad como un método para organizar la magistratura más eficientemente y ser más eficaz en su servicio a la sociedad. A estos efectos el análisis se concentra en tres grandes aspectos de la organización judicial: la calidad de los jueces (la forma en que son elegidos y formados), la calidad del producto (contenido jurídico de las decisiones, proceso de toma de decisiones y organización de las cortes) y calidad de los servicios (servicios de información, encuestas, oportunidad de las actuaciones y posibilidades de presentar quejas). La calidad de las decisiones es apreciada como un aspecto muy importante y puede definirse y moldearse por estándares legales y organizacionales. Los jueces, al dictar sentencia, deben seguir estándares de certeza legal (dentro de lo cual queda comprendida la uniformidad en la aplicación de la ley y en sus consecuencias) y de independencia judicial (de los medios de comunicación y de presiones públicas y políticas); todas las decisiones deben ser justas y tener fundamento en la ley, así como estar escritas en un lenguaje comprensible para todas las partes. En materia penal, la uniformidad en las sentencias se ve afectada por diversos factores, siendo el principal la discrecionalidad del juez para dictar sentencia, así como la discrecionalidad del fiscal (*Public Prosecutors Office*) para acusar y solicitar una determinada sentencia. Dado que no había una estructura de penas mínimas, un nuevo sistema se creó e implementó el 1 de abril de 1999, proporcionando sentencias instantáneas llamado el Sistema Polaris, ejecutado por un programa informático llamado BOS, sistema que cubre el 80% de los casos asumidos por la fiscalía (*Public Prosecutors Office*). El sistema opera sobre bases establecidas: valora los delitos con fundamento en cálculos específicos: a cada delito se le asigna un número específico de puntos; el sistema tiene en cuenta también circunstancias especiales de atenuación o agravación que permitan penas menos o más severas. De otra parte, el servicio público que deben prestar las cortes es una innovación que busca cambiar la actitud de las cortes hacia sus usuarios, en tanto tal servicio constituye una función de relaciones públicas, de forma que es importante ocuparse de aspectos como el acceso a la información, el acceso físico a las cortes y juzgados y métodos de evaluación.

### 4. RESULTADOS Y CONCLUSIONES

Todas las políticas, tanto gubernamentales como judiciales, reconocieron la importancia de calidad de las normas como impulso necesario para el cambio y la mejora. Los tribunales habían estado trabajando con PRISMA (una organización del proyecto del

Ministerio de Justicia para mejorar la calidad de las organizaciones de los tribunales). Ha sido una política continuada del PVRO (Proyecto de Refuerzo de la Organización Judicial) crear indicadores de calidad que puedan emplearse para llegar más lejos en la mejora de la gestión judicial y de la organización. En 2002, un proyecto piloto fue llevado a cabo en el Tribunal de distrito o Roermond, probando cinco indicadores de calidad de la función judicial: imparcialidad e integridad, uniformidad legal, velocidad y puntualidad, especialización y conducta. Este piloto obtuvo éxito, y ahora es probable que el Consejo lo use como base para llevar a cabo la política de calidad en los Tribunales a lo largo de Holanda.

## **5. CONTEXTO**

Durante los 150 años anteriores a 1990 la organización de la magistratura holandesa había permanecido inmutable a pesar de los cambios en la tecnología, en las expectativas de los usuarios, y en la sociedad en general. Uno de los motores principales que han facilitado la modernización de la magistratura, en línea con el incremento de la presión para acelerar el número de casos procesados, han sido las tecnologías de la información. Esta guía conductora no sólo ayudará con la modernización de la organización sino también con la armonización de la ley (que también es un asunto organizacional). Se han adaptado los principios constitucionales a la jurisprudencia de los derechos humanos para conseguir de manera efectiva un juicio imparcial y en un tiempo razonable. Los cambios en la sociedad, sobre todo en las tecnologías de información, han sido cruciales, promoviendo el cambio en la organización judicial. Ha habido un marcado aumento en el flujo de casos, junto con un también marcado el crecimiento en los atrasos, un aumento en la complejidad de ley, y un incremento en el número de casos simples. El Consejo Judicial fue creado mediante cambios del Acto de Organización Judicial (Wet op de Rechterlijke Organisatie). Su principal propósito es asumir la responsabilidad del Ministerio de Justicia para el funcionamiento global de los tribunales. El Consejo Judicial es responsable de la distribución de fondos a los tribunales, y de su correcto funcionamiento. Para ayudar en esta tarea se creó el Proyecto Versterking Rechterlijke Organisatie - PVRO (El Proyecto de Refuerzo de la Organización Judicial), una iniciativa ministerial y judicial combinada, con el objetivo de enseñar a las organizaciones de los tribunales locales cómo llegar a ser más eficaces y cómo proporcionar buenos servicios. También se creó un modelo para la calidad de este proyecto, basado en el modelo de calidad del Instituto de Holanda para la Calidad (Instituut Nederlandse Kwaliteit), un modelo inspirado en el EFQM (European Foundation for Quality Management, Fundación Europea para la Gestión de la Calidad). Estas iniciativas han permitido al Ministerio de Justicia retirarse un paso de la responsabilidad diaria del funcionamiento de la organización de los tribunales, permitiendo autonomía organizativa a los tribunales individuales (y a los jueces en éstos), lo cual, desde el punto de vista de la separación de poderes, va a reforzar también la independencia judicial.



## HOLANDA

### Reducing Delays and Backlogs of Cases in the Netherlands

---

#### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA PRÁCTICA O EXPERIENCIA

a. País: Países Bajos (Netherlands)

Nombre: "Reducing Delays and Backlogs of Cases in the Netherlands."

#### b. Resumen

La reducción de la duración de los procesos y la sobrecarga de los juzgados en los Países Bajos es uno de los objetivos principales del plan de modernización de la justicia iniciado en el año 1998 y que ha continuado en las agendas estratégicas de los años 2002-2005 y 2005-2008, fijadas por el Ministerio de Justicia de los Países Bajos y el Dutch Council for the Judiciary. Se han implementado diferentes medidas en las jurisdicciones civil, penal y administrativa, con la finalidad de mejorar el desempeño de las cortes de distrito y las cortes de apelación.

#### c. Fuentes Documentales o Bibliográficas

Albers, Pim. Combating delays in judicial proceedings in the Netherlands". En European Commission For The Efficiency Of Justice (Cepej). *Practical ways of combating delays in the justice system, excessive workloads of judges and case backlogs*. Strasbourg, 8 April 2004.

<http://siteresources.worldbank.org/INTLAWJUSTINST/Resources/PracticalWaysofCombatingDelays.pdf>

Albers, Pim. Reducing delays: recent developments in the Netherlands". En European Commission For The Efficiency Of Justice (Cepej). *Practical ways of combating delays in the justice system, excessive workloads of judges and case backlogs*. Strasbourg, 8 April 2004. Follow-up Seminar. Ljubljana, 27 – 28 September 2005.

<https://wcd.coe.int/com.instranet.InstraServlet?Command=com.instranet.CmdBlobGet&DocId=1007188&SecMode=1&Admin=0&Usage=4&InstranetImage=114384>

#### d. Referencias de organismos e instituciones

##### Ministry of Justice

##### **Visiting address**

Schedeldoekshaven 100. 2511 EX Den Haag

##### **Postal address**

Postbus 20301. 2500 EH Den Haag

General telephone number +31 (0)70 3 70 79 11 Fax; (070) 3 70 75 29

[www.justitie.nl](http://www.justitie.nl)

##### Dutch Council for the Judiciary

Raad voor de Rechtspraak

Bezoekadres

Kneuterdijk 1- 2514 EM Den Haag

Postadres

Postbus 90613 - 2509 LP Den Haag

Telefoonnummer (070) 361 97 23 Faxnummer (070) 361 97 15

E-mail: [voorlichting@rechtspraak.nl](mailto:voorlichting@rechtspraak.nl)

Website: [www.rechtspraak.nl](http://www.rechtspraak.nl)

## 2. FICHA DE LA PRÁCTICA

a. **País donde se desarrolla o ejecuta el proyecto:** Países Bajos.

b. **Fecha de ejecución.** Inicio: 1998 Final: 2008 (\*)

(\*) Ejecutado en el programa de modernización de la justicia 1998-2002 y en las denominadas “agendas estratégicas”, la primera 2002-2005 y la segunda 2005-2008.

**Institución o empresa responsable de la ejecución:** Dutch Council for the Judiciary

c. **Población beneficiaria:** Países Bajos.

## 3. CONTENIDO

Durante el desarrollo del programa de modernización de la justicia (entre 1998 y 2002) se tomaron varias medidas para incrementar la productividad y disminuir la duración de los procesos judiciales. Algunas de estas medidas abarcaron a las jurisdicciones penal, civil y administrativa. Posteriormente, en las agendas estratégicas del 2002-2005 y del 2005-2008 se continuó con las medidas implementadas durante el programa de modernización y se implementaron otras nuevas. En general, las de mayor relevancia son las siguientes:

- 1) El incremento de la capacidad judicial. En algunos casos sin necesidad de incrementar la plantilla judicial, como es el ejemplo de la sección penal, donde se ampliaron las competencias de los jueces individuales, y tareas que debían ser llevadas a cabo por un panel de varios jueces, ahora pueden ser realizadas por un solo juez, con lo cual se consiguió un aumento de la capacidad judicial.
- 2) La introducción de la “Flying Brigade” (FB), las cuales fueron creadas para resolver problemas de sobrecarga de los juzgados. La FB es una unidad relativamente pequeña que cuenta con 6 jueces y 30 empleados, que asiste a los juzgados con la finalidad de reducir el número de casos civiles pendientes. El personal está encargado de la preparación del trabajo del caso y de escribir un borrador de la resolución que luego pasará a mano de uno de los jueces, para revisar el contenido y su calidad. El objetivo fijado para esta unidad es la producción de 2.500 resoluciones por año.
- 3) La formulación de procedimientos uniformes para los Tribunales de lo civil, el divorcio, y los litigios de derecho administrativo.

Adicionalmente, nuevas medidas han sido tomadas por el “Dutch Council for the Judiciary” que consisten en:

- 1) El desarrollo e implementación de un sistema de gestión de los casos.
- 2) La implementación de un programa informático para asistir al personal de las cortes con la planificación de los horarios de las sesiones de cada corte.
- 3) La introducción de una descripción uniforme de los procesos de trabajo en las cortes de lo penal.
- 4) El proyecto “Public Prosecution-Judiciary” para promover una mayor coordinación entre las instituciones encargadas del crimen.
- 5) En la jurisdicción civil, se ha implantado un programa que busca incrementar el rol directivo del juez. También introduce la descripción del proceso de trabajo en los juzgados de lo civil.
- 6) Con respecto al derecho administrativo, la mejora en el desempeño de estos tribunales se buscó a partir de un aumento en la plantilla de personal y jueces.
- 7) En los Juzgados municipales, se introdujo la posibilidad de tramitar las reclamaciones de cantidades pequeñas de dinero a través de un procedimiento “on line”.

Por último, el Ministerio de Justicia también dictó las siguientes medidas:

- 1) La orientación y control sobre el acceso a la justicia: Esta medida busca promover la mediación como un método alternativo de resolución de conflictos civiles, así como la introducción de una tasa administrativa para cierta clase de delitos.
- 2) La optimización del sistema judicial y la mejora del desempeño de la justicia. Una de las medidas consiste en promover la coordinación entre las cortes, para que las que se encuentren sobrecargadas de trabajo puedan transferir casos a aquellas que tengan capacidad ociosa. Otra consiste en aumentar la capacidad de los juzgados ampliando las competencias de los jueces individuales.

#### **4. RESULTADOS Y CONCLUSIONES**

Algunos de los resultados más importantes son:

- 1) Se ha registrado un aumento de la capacidad judicial, gracias al aumento de las competencias de los jueces individuales. Esto se observa, especialmente, en la jurisdicción penal.
- 2) Se ha registrado una mejora en la sobrecarga de los juzgados civiles, gracias a la creación de la “Flying Brigade”.
- 3) La uniformidad de los procedimientos introducida en jurisdicciones como la penal y en algunos procedimientos como el de divorcio o los administrativos han logrado que se disminuya la duración de los procesos.

#### **5. IMPACTO**

Las mejoras implementadas en el sistema judicial han incentivado la litigiosidad, registrándose, en promedio, un 13% más de asuntos en todas las jurisdicciones. Sin embargo, las cortes han podido salir adelante con este incremento en la carga de trabajo, aunque no han podido conseguir una gran reducción en la duración de los procesos.

#### **6. CONTEXTO**

Las agendas estratégicas 2002-2005 y 2005-2008 se encuentran dentro de un marco más amplio de reforma judicial llevado a cabo por el Ministerio de Justicia de los Países Bajos y el “Dutch Council for the Judiciary”. De esta manera, la información producida para preparar las agendas es utilizada para el desarrollo de un programa de actividades a medio plazo que forman las bases de los planes anuales para las cortes de distrito y las cortes de apelación.

#### **7. EVALUACIÓN CRÍTICA**

No se ha registrado una evaluación crítica a esta práctica. Los programas han sido aplicados por períodos de tiempo y cada vez que ha empezado uno nuevo se han introducido nuevas medidas para reforzar medidas implementadas en el plan anterior.

#### **8. OTRAS CONSIDERACIONES O CONCLUSIONES**

Es una práctica exhaustiva, que implementa diversos programas para cada sector de la justicia (penal, civil, administrativo...), y busca que los planes y medidas adoptados se refuercen mutuamente para conseguir el objetivo general de mejorar el desempeño judicial y reducir la duración de los procesos. Estos programas abarcan desde medidas puntuales como la creación de unidades para asistir a las cortes con sobrecarga de trabajo, hasta la reforma de procedimientos legales.

## INGLATERRA Y GALES

### Reclamaciones de Pequeñas Cuantías (*Small Claims*)

---

#### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA PRÁCTICA O EXPERIENCIA

- a. País: Inglaterra y Gales

Nombre: Reclamaciones de Pequeñas Cuantías (*Small Claims*)

b. **Resumen**

El procedimiento de reclamaciones de pequeñas cuantías (*Small Claims*) fue introducido en 1973 por el Departamento de (*Lord Chancellor*) a fin de reducir los costos, la demora y complejidad de introducir demandas con escaso valor monetario en las cortes de condado (*county courts*). El procedimiento de *Small Claims* es una importante vía para que los consumidores, empresarios y otros litigantes puedan iniciar demandas con un valor monetario limitado, en un ambiente informal, a un bajo costo y en un tiempo razonable, sin incurrir en costas judiciales desproporcionadas. Las *Small Claims* sólo pueden ser interpuestas para la recuperación de una suma inferior a £5,000.00 y en caso de daños personales inferior a £1,000.00. Dentro de tales limitaciones, cualquier deuda puede ser reclamada, siempre y cuando se tengan las pruebas de que dicha deuda existe. Las reclamaciones más usuales son por: daños a la propiedad; accidentes de auto; bienes no suplidos; facturas no pagadas; rentas o recuperación de depósitos de renta; recuperación de pago de lo indebido en facturaciones de electricidad y otras utilidades.

c. **Fuentes Documentales o Bibliográficas**

Her Majesty's Courts Service. "*Small Claims Track*", [http://www.hmcourts-service.gov.uk/courtfinder/forms/ex307\\_0206.pdf](http://www.hmcourts-service.gov.uk/courtfinder/forms/ex307_0206.pdf);

House of Commons Constitutional Affairs Committee. *The Courts: small claims. First Report of Session 2005-06.* 2005. <http://www.publications.parliament.uk/pa/cm200506/cmselect/cmconst/519/519.pdf>

Baldwin, J. y Cunnington, R. "The Crisis on Enforcement of Civil Judgments in England and Wales", Public Law, 305-328. 2004.

Madge, N. *Small Claims and Litigants in Person*. Franco-British Colloque. 2002. <http://www.courdecassation.fr/colloque2002/Madgepaper.htm>

National Audit Office. *Handling Small Claims in the County Courts*. Press Notice 23/96. Report by the Comptroller and Auditor General. HC 271 1995/96. 1996. <http://www.nao.org.uk/pn/9596271.htm>

Secretary of State for Constitutional Affairs and Lord Chancellor. *The Courts: Small Claims. Government Response to the Constitutional Affairs Select Committee's Report*. 2006. <http://www.dca.gov.uk/>

d. **Organismos e instituciones de referencia**

**Her Majesty's Courts Service**

Customer Service Unit, 5th Floor Clive House, Petty France, London SW1H 9HD

Teléfono: 44 (0)20 7189 2000 or 0845 456 8770 – Fax: 020 7189 2732

<http://www.hmcourts-service.gov.uk/>

[customerservicecshq@hmcourts-service.gsi.gov.uk](mailto:customerservicecshq@hmcourts-service.gsi.gov.uk)

### **The Lord Chancellor's Department**

#### *Contact*

General Departmental Enquiries

Department for Constitutional Affairs: [general queries email](#)

Her Majesty's Courts Service: [customer service email](#)

Department headquarters address

Selborne House 54 Victoria Street .London SW1E 6QW, United Kingdom, DX

117000 Selborne House. Telephone: +44 (0) 20 7210 8500

<http://www.dca.gov.uk/> [general.queries@dca.gsi.gov.uk](mailto:general.queries@dca.gsi.gov.uk)

## **2. FICHA DE LA PRÁCTICA**

**a. País donde se desarrolla o ejecuta el proyecto:** Inglaterra y Gales

**b. Fecha de ejecución. Inicio:** 1973 **Final:** Actualmente

**c. Institución o empresa responsable de la ejecución:** Her Majesty's Courts Service

**d. Institución o fuentes de financiación del proyecto:** Her Majesty's Courts Service y Department of Constitutional Affairs

## **3. CONTENIDO**

Las *Small Claims* tienen por objetivo reducir los costos, la demora y complejidad de las demandas de escaso valor monetario en las cortes de condado (*county courts*). Las 255 cortes de condado (*county courts*) en Inglaterra y Gales son responsables de los asuntos civiles menores. Emplean aproximadamente 5,000 personas a un costo que ronda los 228,167 MM de Euros al año. El Departamento de *Lord Chancellor* provee soporte administrativo, pero el personal del *Court Service* se encuentra bajo la dirección y autoridad del sistema judicial.

El procedimiento es comparativamente informal: Las audiencias se realizan en privado; usualmente no hay representante legal; las reglas legales estrictas y de procedimiento así como de evidencias no se aplican; el juez del distrito actúa como un árbitro y usualmente tiende a entrevistar a las partes; y no hay costas que pagar, ganancias o pérdidas. El procedimiento se inicia con la presentación por el demandante de un formulario expreso, en donde se establecen los detalles de la demanda y las partes implicadas. Esto es remitido a la oficina de la Corte con las tasas correspondientes. Un sumario es remitido al demandado quien puede elegir pagar por completo su deuda, admitir parte de la demanda y pagar esa parte y disputar la otra parte o bien disputar la deuda por completo. En las *Small Claims* no existe procedimiento formal de apelación. El juez toma una decisión inmediata y las partes obtienen una completa y final sentencia al respecto. Las únicas excepciones se hacen cuando la decisión es tomada en ausencia del demandado porque no pudo asistir.

## **4. RESULTADOS Y CONCLUSIONES**

En un estudio efectuado en 1995-1996 por la Oficina Nacional de Auditoría, el cual incluyó una evaluación de los litigantes de 3,000 casos, se presentan los siguientes resultados respecto a las *Small Claims*:

1. En el acceso a los procedimientos: La mayoría de los demandantes encontraron que la información proveída era clara y que los formularios eran fáciles de completar. Los acusados a su vez se sentían razonablemente bien informados. No obstante el acceso para personas de habla no inglesa deberá ser mejorado;

2. En el costo para los litigantes: El 70% de los demandantes considera que el costo fue bastante justo o muy barato y el 30% consideró que este era el mejor aspecto del procedimiento;
3. En la rapidez del proceso: El servicio de la corte se considera debe mejorar en el tiempo de espera.
4. En la recuperación del dinero: Un 36% no recuperó el dinero, del cual un 22% fue debido a que el demandado no tenía bienes. Por tal razón en el informe se hace la salvedad de que se necesita más información de la efectividad de la ejecución.

En el informe presentado en febrero de 2006 por el Comité designado por el Ministerio de Asuntos Constitucionales y *Lord Chancellor*, se hace la salvedad de que aún existe espacio para mejorar en los siguientes aspectos:

1. Infraestructura IT. Deben proveerse las adecuadas tecnologías de la información (IT). Establecen que aunque el manejo electrónico de datos y el IT sean muy costosos en el corto plazo, a largo plazo puede crear eficiencias si al menos el sistema de utilización de papel puede ser remplazado y el servicio a los clientes mejorado.
2. Ejecución de la sentencia. Reconocen el esfuerzo que está haciendo el Departamento con las nuevas medidas para mejorar la ejecución de las sentencias. En el pasado ha sido un área débil y las nuevas medidas deben ser introducidas lo más expeditamente posible.
3. Información. Las partes entienden que lo más importante es tener la información adecuada antes de presentarse a la Corte, incluso más que tener un representante. El Gobierno establece que mejorará en este sentido, con el proyecto piloto de soporte a las *Small Claims* iniciado en junio 2005, que para diciembre de ese mismo año había sido utilizado en 82 casos con 31 acuerdos. Está siendo evaluado.
4. Los límites de las *Small Claims* por daños personales: entienden que debe ser establecido un límite de 2,500 euros y no de 1,000 como actualmente ocurre.

## 5. CONTEXTO

Desde 1846 cuando se establece el County Court Act, Inglaterra empieza a contar con procedimientos expeditos para el cobro de sumas de dinero. Estos eran procedimientos para hacer más fácil la recuperación de pequeñas deudas y demandas en Inglaterra que inicialmente eran conocidos como propios de una corte de hombres pobres. Desde su establecimiento, las bases se han mantenido casi intactas, los cambios prácticamente han sido sobre los límites de las demandas. Luego en 1973 se estableció un procedimiento dedicado a las *Small Claims* denominado "*Administration of Justice Act*" que posteriormente se convirtió en "*County Courts Rules 1981 Order 19*" y, finalmente, el último cambio se produjo en 1998 con la introducción de "*Civil Rules Procedure*", con un énfasis en la proporcionalidad.

## 6. EVALUACIÓN CRÍTICA

El Profesor John Baldwin ha establecido que los procedimientos de *Small Claims* son una parte crucial del sistema de justicia civil en Inglaterra y, a pesar de ciertas limitaciones, opera satisfactoriamente para la mayoría de los litigantes.

Por otro lado, la sociedad de abogados (*Law Society*) ha comentado que aunque los *Small Claims Tracks* son más simples que los fast track, algunos litigantes en persona todavía lo encuentran complicado y difícil de negociar.

## INGLATERRA y GALES

### Buenas Prácticas en el Sistema de Justicia Criminal

---

#### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA PRÁCTICA O EXPERIENCIA

a. País: Inglaterra y Gales

Nombre: Buenas Prácticas en el Sistema de Justicia Criminal

b. **Resumen**

Identificación de buenas prácticas existentes en Inglaterra y Gales en materia de gestión de calidad, transparencia e información y atención al usuario en el Sistema de Justicia Criminal en Inglaterra y Gales, especialmente las relacionadas con la actuación del *Crown Prosecution Service* (CPS), autoridad pública principal en materia de acusación y procesamiento de personas en Inglaterra y Gales, y la actuación del Servicio de Inspección del *Crown Prosecution Service* (HMCPsi), entidad esta última que tiene a su cargo la tarea de promover el continuo mejoramiento en materia de eficiencia, efectividad y justicia de los servicios de acusación al interior del Sistema de Justicia Criminal, a través de un proceso de inspección evaluación e identificación de buenas prácticas.

c. **Fuentes Documentales o Bibliográficas**

Carver, Jonathan, Legal Inspector de los Servicios de Inspección del Crown Prosecution Service (HMCPsi). Sesión de trabajo. Madrid: 17 de julio de 2006.

[www.cps.gov.uk](http://www.cps.gov.uk)

<http://www.hmcp.si.gov.uk/>

<http://www.hmcp.si.gov.uk/reports/reports.htm>

d. **Organismos e instituciones de referencia**

**Her Majesty's Courts Service**

Customer Service Unit, 5th Floor Clive House, Petty France, London SW1H 9HD

Teléfono: 44 (0)20 7189 2000 or 0845 456 8770 – Fax: 020 7189 2732

<http://www.hmcp.si.gov.uk/>

[customerservicecshq@hmcp.si.gov.uk](mailto:customerservicecshq@hmcp.si.gov.uk)

**Her Majesty's Crown Prosecution Service Inspectorate(HMCPsi)**

26 - 28 Old Queen Street, London, SW1H 9HP. Teléfono: 020 7210 1197

<http://www.hmcp.si.gov.uk/>; [info@hmcp.si.gov.uk](mailto:info@hmcp.si.gov.uk)

**The Lord Chancellor's Department**

*Contact*

General Departmental Enquiries

Department for Constitutional Affairs: [general queries email](#)

Her Majesty's Courts Service: [customer service email](#)

Department headquarters address

Selborne House 54 Victoria Street .London SW1E 6QW, United Kingdom, DX

117000 Selborne House. Telephone: +44 (0) 20 7210 8500

<http://www.dca.gov.uk/> [general.queries@dca.gsi.gov.uk](mailto:general.queries@dca.gsi.gov.uk)

**The Crown Prosecution Service**

7<sup>th</sup> Floor, 50 Ludgate Hill, London EC4M 7EX, DX: 300850 Ludgate EC4

Teléfono: 020 7796 8000 - Fax: 020 7710 3447

[www.cps.gov.uk](http://www.cps.gov.uk)

## 2. FICHA DE LA PRÁCTICA

- a. **País donde se desarrolla o ejecuta el proyecto:** Inglaterra y Gales
- b. **Institución responsable de la ejecución:** Servicios de Inspección del Crown Prosecution Service (HMCPSI)

## 3. CONTENIDO

### Gestión de Calidad

#### *Metas conjuntas*

Como parte del Sistema de Justicia Criminal existen un número de agencias separadas, entre las que se encuentran el *Crown Prosecution Service* (CPS), el *Court Service*, el *Department for Constitutional Affairs* y el *Home Office*, cada una de las cuales debe preparar su propio plan de actuación (*Business Plan*) mediante el que planea alcanzar las metas fijadas por el Gobierno. Debe destacarse que actualmente muchas de estas metas son compartidas por varias agencias (*Shared Targets*) y que con la definición de estas metas conjuntas el Gobierno intenta que las agencias trabajen conjuntamente y colaboren entre sí.

#### *Desempeño del CPS*

Trimestralmente, el CPS elabora un informe resumen que incluye información y diferentes indicadores sobre su rendimiento. Se trabaja también con otro tipo de indicadores e información, como son aquellos relacionados con asuntos financieros y presupuestarios. Sin embargo, la mayoría se ocupan de estudios sobre los niveles de resultados exitosos o no exitosos en la actividad de acusación del CPS. En efecto, el CPS se enfoca en el resultado de sus actividades de acusación, el cual básicamente puede ser:

- a. **Exitoso:** El resultado será considerado exitoso si se produce una condena del acusado, lo cual incluye condenas tras adelantar un juicio, confesiones de culpabilidad y casos probados en ausencia del acusado.
- b. **No exitoso:** El resultado podrá ser no exitoso por diferentes razones, principalmente cuando no se produce una condena del acusado. La otra causa principal de resultados no exitosos se presenta cuando el CPS abandona un caso. En general puede decirse que un resultado no exitoso corresponde a todos aquellos resultados diferentes a una condena, entre los que se encuentran las decisiones formales de no continuar las actuaciones, los desistimientos en las acusaciones, la liberación de detenidos, las desestimaciones de procedimientos y las terminaciones administrativas.

Al respecto cabe anotar que los resultados exitosos no suponen un incentivo económico para los fiscales, puesto que no existen consecuencias económicas desde el punto de vista salarial. Ello es así en la medida en que se considera importante que sus decisiones no sean tomadas con fundamento en objetivos de resultado, sino en las pruebas y evidencia reunidas para cada caso, de forma que se evite la tendencia a condenar inocentes para cumplir metas de resultado. En ese orden de ideas, los fiscales son evaluados en razón de los casos que manejan, no por los resultados de los mismos.

De otra parte, cada área del CPS es financiada en función del tipo de casos que lleva (más o menos complicados) y de la carga de trabajo y de casos que cada una de tales áreas tenga. No se trabaja bajo incentivos financieros.



El *Court Service* tiene el deber de suministrar información sobre el resultado de los casos a la Policía, quien la introduce en el PNC (*Police National Computer*), en el que se encontrará el registro unificado de todos los resultados nacionales. Cada corte tiene su propio registro, pero el registro nacional lo constituye el PNC.

En materia de calidad se considera que el tiempo es un factor muy importante, sin embargo no constituye el único indicador o determinante de la calidad en la prestación del servicio. En lo que tiene que ver con la actividad de acusación adelantada por el CPS se acude a otro tipo de medidas o indicadores de rendimiento, entre los cuales vale la pena mencionar el indicador WAVES (*Witnesses and Victims Evaluation Service*), el cual es utilizado para medir la forma en que han sido tratados y atendidos las víctimas de delitos y los testigos. Se trata de un indicador de reciente utilización que mide el funcionamiento en este aspecto tanto de la Policía como del CPS, autoridades que tienen actualmente unidades conjuntas.

#### *Evaluación de la actividad de los Fiscales*

Existe un cuestionario de 39 preguntas y una guía de evaluación que son utilizados a nivel nacional y que es empleado para evaluar el desempeño de las unidades del CPS por el propio CPS. Como parte de la actividad de inspección a cargo del Servicio de Inspección del CPS (HMCSI), los inspectores realizan a los fiscales las mismas preguntas incluidas en el cuestionario nacional. Esta práctica ofrece las siguientes ventajas: garantizar una evaluación bajo los mismos estándares y servir de indicador comparativo sobre la calidad de la actividad adelantada por un determinado fiscal.

Para el cumplimiento de sus objetivos, el Servicio de Inspección del CPS realiza dos tipos de inspecciones:

- a. Inspecciones de área: estas inspecciones suponen la realización de una evaluación de riesgos. A estos efectos se efectúa una evaluación de desempeño global: Durante 6 meses se evalúan las 42 unidades del CPS, las cuales son ordenadas en función de los siguientes criterios de calificación: excelente: 4; bueno: 3; suficiente (fair): 2; o, insuficiente o pobre: 1. Aquellas unidades calificadas como pobres en su rendimiento son objeto de inspección prioritaria por parte del CPS.
- b. Inspecciones temáticas: En este tipo de inspecciones se evalúan temas específicos a nivel nacional.

Como resultado de tal actividad de inspección, los inspectores elaboran informes, los cuales incluyen un capítulo en el que identifican y recogen: recomendaciones (aspectos prioritarios que los inspectores consideran deben ser atendidos); aspectos que deben ser mejorados (aspectos que los inspectores consideran deben ser atendidos, pero que no resultan prioritarios); fortalezas y buenas prácticas. En la página web del CPS se pueden encontrar referencias a buenas prácticas de los fiscales<sup>14</sup>. Los inspectores incluyen datos en sus informes, pero no referencias específicas a casos individuales.

---

<sup>14</sup> A continuación se presentan referencias a los últimos informes regionales y temáticos disponibles del Servicio de Inspección del CPS, en los cuales se incluye una relación de las buenas prácticas encontradas por el Servicio de Inspección del CPS:

<a href="http://www.hmcsi.gov.uk/reports/Beds01-02Rep.pdf">http://www.hmcsi.gov.uk/reports/Beds01-02Rep.pdf</a> ,	<a href="http://www.hmcsi.gov.uk/reports/Cambs09-00Rep.pdf">http://www.hmcsi.gov.uk/reports/Cambs09-00Rep.pdf</a> ,
<a href="http://www.hmcsi.gov.uk/reports/Derbys06-00Rep.pdf">http://www.hmcsi.gov.uk/reports/Derbys06-00Rep.pdf</a> ,	<a href="http://www.hmcsi.gov.uk/reports/Cheshire04-01Rep.pdf">http://www.hmcsi.gov.uk/reports/Cheshire04-01Rep.pdf</a> ,
<a href="http://www.hmcsi.gov.uk/reports/DPowys0302Rep.pdf">http://www.hmcsi.gov.uk/reports/DPowys0302Rep.pdf</a> ,	<a href="http://www.hmcsi.gov.uk/reports/Durham10-00Rep.pdf">http://www.hmcsi.gov.uk/reports/Durham10-00Rep.pdf</a> ,
<a href="http://www.hmcsi.gov.uk/reports/Hants07-01Rep.pdf">http://www.hmcsi.gov.uk/reports/Hants07-01Rep.pdf</a> ,	<a href="http://www.hmcsi.gov.uk/reports/Essex0700Rep.pdf">http://www.hmcsi.gov.uk/reports/Essex0700Rep.pdf</a> ,
<a href="http://www.hmcsi.gov.uk/reports/Warks17-01Rep.pdf">http://www.hmcsi.gov.uk/reports/Warks17-01Rep.pdf</a> ,	<a href="http://www.hmcsi.gov.uk/reports/Gloucs0300Rep.pdf">http://www.hmcsi.gov.uk/reports/Gloucs0300Rep.pdf</a> ,
<a href="http://www.hmcsi.gov.uk/reports/CQARepAug05.pdf">http://www.hmcsi.gov.uk/reports/CQARepAug05.pdf</a>	<a href="http://www.hmcsi.gov.uk/reports/thematic.shtml">http://www.hmcsi.gov.uk/reports/thematic.shtml</a> ,

Sólo los fiscales jefes de las áreas del CPS tienen acceso a los informes de los Inspectores, dichos reportes no están disponibles para los fiscales. Las conclusiones sobre cada una de las 42 áreas del CPS se introducen en una base de datos, la cual incluye datos e información cuantitativa, así como reportes cualitativos.

La evaluación de calidad de la gestión de los fiscales supone estudiar la calidad de sus decisiones, es decir, no solamente evaluar cuántas son correctas o adecuadas, sino la razón por la que se considera que son correctas.

Mensualmente, el jefe o cabeza de cada unidad del CPS debe evaluar un caso de cada uno de los fiscales que hacen parte de la misma, con el fin de realizar una evaluación e inspección de la actividad adelantada por éstos. De esta forma, a cada fiscal le son revisados y evaluados 12 casos cada año. Para estos efectos, se realiza un examen, test de razonabilidad (*Wednesbury reasonableness test*) con el que se evalúa si el caso elegido es llevado adecuadamente por el fiscal objeto de evaluación. Con este examen o evaluación no se trata de determinar si la actuación del fiscal ha debido ser diferente, si no si la misma es correcta y razonable, es decir, si la misma hubiera podido ser la actuación adelantada por un fiscal razonable, de acuerdo con los principios consignados en el Código para los Fiscales del Estado (*The Code for the Crown Prosecutors*) y en otras guías relevantes para el caso específico. Esta prueba supone también evaluar la razonabilidad de la no actuación de un fiscal en casos en los que en principio éste haya debido actuar o adoptar ciertas decisiones para evitar demoras o resultados adversos.

Por lo menos dos veces al año el jefe o cabeza de cada unidad del CPS celebra reuniones con cada uno de los fiscales a su cargo, en las que se discuten las observaciones del primero sobre la forma en que los casos son llevados por los fiscales.

Así mismo, las agencias que hacen parte del Sistema de Justicia Criminal se reúnen regularmente a evaluar su desempeño. Existen grupos o equipos de agencias que reúnen datos sobre su actividad y discuten sobre su desempeño. El CPS y el *Court Service* también celebran reuniones de evaluación de desempeño, en las que se trabaja sobre las metas conjuntas fijadas por el Gobierno.

En materia de evaluación de gestión de calidad los principales recursos utilizados son:

- a. Informes de los Inspectores del Servicio de Inspección del *Crown Prosecution Service* (HMCPSI)
- b. Información obtenida por los inspectores en sus entrevistas con los fiscales, los funcionarios de las cortes y las personas que acuden a ellas, la Policía, las minorías o grupos minoritarios y otros grupos; se habla en ese caso de “*soft evidence*”.
- c. Observaciones directas (*Court Observations*): Se trata de observaciones directas sobre la actividad de las cortes, como verificar que el juez haya informado oportunamente al acusado sobre la forma como irá a desarrollarse el juicio. De otra parte, también se realizan observaciones directas sobre el funcionamiento del centro de cargos (*Charging Center*) (Se trata de una oficina en las Comisariías de Policía en la que ésta se reúne con los fiscales para mostrarles las evidencias y pruebas recolectadas en relación con los casos que investigan y en las que se establecen los aspectos sobre los que deben versar los interrogatorios a los sospechosos y se evalúa si la evidencia existente resulta suficiente para presentar cargos en contra del investigado o si por el contrario deben recabarse nuevas pruebas.

*Proyecto de Evaluación Global de Desempeño (Overall Performance Assessment- OPA)*  
A iniciativa del Fiscal General del Estado, durante el segundo ciclo de evaluaciones del HMCPSI (2003-04), se desarrolló un marco de evaluación de desempeño de las unidades del CPS (*Overall Performance Assessment - OPA*) con fundamento en 14 aspectos de rendimiento y desempeño, los cuales se dividen en 5 aspectos críticos y 9 aspectos de definición de desempeño. Los aspectos críticos hacen referencia a: la forma en que en el CPS maneja y administra los casos; la forma en que el CPS gestiona sus finanzas; el liderazgo que muestran los fiscales en sus actuaciones y el compromiso con las víctimas, los testigos y la comunidad.

#### *Sistema de Aseguramiento de Calidad*

El esquema de aseguramiento de calidad para el manejo de procesos del CPS (*The CPS Casework Quality Assurance (CQA)*) fue implementado en abril de 2003, siguiendo un programa piloto en 7 áreas del CPS. El propósito de este esquema es ofrecer medios simples de medición de la calidad de la gestión y manejo de casos en el CPS a nivel individual (por fiscal), de unidad y de área. Los resultados son recopilados para proporcionar una visión global nacional. Está basado en la evaluación de calidad de la gestión de casos y procesos realizada por los jefes de unidad o los líderes de grupo, la cual es llevada a cabo como una tarea diferenciada mientras cumplen sus funciones normales, como son la preparación de escritos y audiencias en las cortes y el análisis de casos con resultado no exitoso. El esquema no está diseñado para monitorear su propio funcionamiento, pero a juicio del Servicio de Inspección del CPS (HMCPSI) constituye una herramienta importante en un régimen de gestión de desempeño, cuyo propósito es mejorar la calidad de la gestión y manejo de procesos en el CPS. El informe temático elaborado por el Servicio de Inspección del CPS (HMCPSI) sobre el sistema de aseguramiento de calidad para el manejo y gestión de procesos por el CPS se encuentra disponible en, <http://www.hmcpai.gov.uk/reports/CQARepAug05.pdf>.

#### Información y Transparencia

La transparencia en la actuación de las autoridades y agencias del Sistema de Justicia Criminal puede observarse en diferentes niveles, a saber:

- a. Pruebas sólidas (*Hard evidence*)
- b. Estrategias de publicidad y divulgación, planes y políticas de transparencia, de forma que los ciudadanos puedan conocer las metas del Gobierno, entre las que vale la pena destacar los folletos y cuadernillos mediante los que se indica a los ciudadanos, víctimas y usuarios del Sistema de Justicia Criminal la forma en que actúa el CPS
- c. Comunicación de las decisiones sobre improcedencia de la presentación de cargos.

En cuanto al segundo de los aspectos mencionados pueden considerarse como buenas prácticas los folletos y cuadernillos editados y distribuidos por el CPS, mediante los que se dan a conocer a los ciudadanos, víctimas y usuarios del Sistema de Justicia Criminal las políticas y los lineamientos básicos de acción de esta agencia ante la comisión de determinado tipo de delitos y en el desarrollo general de su actividad, de forma que los mismos conozcan lo que pueden esperar en cuanto a la acción de esta autoridad. Con ello, el CPS busca ser transparente en cuanto a su actividad. Como ejemplos pueden citarse los folletos relativos a homofobia, violencia doméstica y crímenes relacionados con racismo y religión. Estos folletos y su contenido son divulgados y dados a conocer en los diferentes condados, para lo que se establecen contactos directos con los grupos

que puedan estar interesados o puedan verse afectados por los tipos de crímenes objeto de tales folletos.

En este mismo sentido existe otro documento que resulta muy importante a efectos de transparencia, cual es el Código para los Fiscales del Estado (*The Code for the Crown Prosecutors*), documento público que recoge los principios que debe seguir el CPS en el desarrollo de su actividad, así como información importante para el público y para quienes trabajan en el Sistema de Justicia Criminal, y que es aplicable a cualquier tipo de delito cometido en Inglaterra y Gales. De hecho, como parte del ejercicio de inspección a cargo del Servicio de Inspección del CPS (HMCPsi) se incluye la verificación de que los fiscales hayan o no aplicado correctamente este código al desarrollar sus funciones.

En relación con la comunicación de las decisiones sobre improcedencia de la presentación de cargos cabe anotar que en los eventos en los que, a pesar de la evidencia reunida, el caso no pueda proseguir, el fiscal debe escribir y explicar a la víctima las razones que hacen al caso improcedente. En casos o delitos muy graves, la víctima puede solicitar una reunión con el fiscal para tratar directamente el tema. Sin embargo, es frecuente que en los casos más graves el fiscal se reúna con la víctima, incluso si la decisión supone continuar con el proceso y presentar cargos, pues se pretende explicar las actuaciones que se van a adelantar. Los Fiscales tienen el deber de mantener a la víctima bien informada en cualquier etapa del proceso sobre lo que está sucediendo y el momento procesal en la que se encuentra el caso.

#### Atención al Usuario

En materia de atención al usuario cabe mencionar el programa de apoyo a las víctimas, prestado por una organización de caridad que recibe financiación del Gobierno. Como parte del anterior programa existe el programa de servicio a los testigos, el cual es ejecutado por voluntarios, quienes no reciben pago alguno del Gobierno por su actividad. Su trabajo se centra en ofrecer orientación e información a los testigos. Debe tenerse en cuenta que en las Cortes de los condados existe una oficina que suministra orientación e información en materia de procesos y reclamaciones civiles, así como formularios que los demandantes deben llenar para presentar sus reclamaciones.

#### **4. RESULTADOS Y CONCLUSIONES**

Los resultados de la última evaluación global de desempeño de las unidades del CPS (*Overall Performance Assessment - OPA*) se encuentran disponibles en la página web del Servicio de Inspección del CPS ([www.hmcp.si.gov.uk](http://www.hmcp.si.gov.uk)).

#### **5. CONTEXTO**

El *Crown Prosecution Service* (CPS) es la autoridad pública principal en materia de acusación y procesamiento de personas en Inglaterra y Gales, a cuya cabeza se encuentra el Director de Acusaciones Públicas (*Director of Public Prosecutions – DPP*). El Fiscal General del Estado (*Attorney General*) es responsable ante el Parlamento por la actividad de esta entidad.

El CPS es una agencia nacional que tiene 42 unidades o áreas, cada una de las cuales está dirigida por un Fiscal Jefe (*Chief Crown Prosecutor*) y tiene un ámbito geográfico de competencia que coincide con el de la fuerza de Policía correspondiente a cada una de tales áreas. El CPS fue creado en 1986 para el procesamiento de los casos investigados por la Policía. Antes de esta fecha, correspondía a la Policía decidir sobre la acusación y

presentación de cargos contra una persona ante los tribunales. El CPS coopera con las agencias de investigación y acusación de otras jurisdicciones.

Aunque el CPS trabaja muy de cerca con la Policía, es un cuerpo independiente de éste. Actualmente, el CPS decide si se debe o no procesar a una persona ante los tribunales por la comisión de un delito, mientras que la Policía tiene a su cargo la investigación de los mismos. Se considera que la independencia de los fiscales reviste en todo caso una importancia constitucional fundamental, pues las decisiones adoptadas por éstos con justicia, imparcialidad e integridad contribuyen a impartir justicia a las víctimas, los testigos, los acusados y el público.

Los Servicios de Inspección del *Crown Prosecution Service* (HMCPST) tienen a su cargo la tarea de promover el continuo mejoramiento en materia de eficiencia, efectividad y justicia de los servicios de acusación al interior del Sistema de Justicia Criminal, a través de un proceso de inspección evaluación e identificación de buenas prácticas.

## INGLATERRA y GALES

Statistical Publications. (Publicaciones Estadísticas).

---

### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA PRÁCTICA O EXPERIENCIA

a. **País:** Reino Unido

**Nombre:** “Statistical Publications”. (Publicaciones Estadísticas).

b. **Resumen:**

Las publicaciones estadísticas del “Department for Constitutional Affairs” –en adelante DCA- están a cargo del Departamento de Estadística y Economía, cuyo objetivo consiste principalmente en ofrecer información, asesoramiento y análisis para todo el DCA. Para cumplir con su triple rol de (1) promover el conocimiento sobre el manejo y de uso de la información dentro del DCA. (2) apoyar y animar el uso de la información en el desarrollo de políticas basadas en la evidencia, y (3) proporcionar sistemas de información para proveer asistencia en el uso y la gestión de la información, el Departamento de Estadística y Economía produce diferentes boletines estadísticos sobre la justicia civil y penal. Adicionalmente publica informes sobre justicia relativa al derecho de familia y sobre el número de muertes reportadas anualmente ante los jueces de primera instancia e instrucción. Al mismo tiempo, de manera más general, produce un informe anual sobre las estadísticas judiciales de los tribunales de Inglaterra y Gales.

c. **Fuentes Documentales o Bibliográficas**

Las siguientes páginas web:

<http://www.dca.gov.uk/statistics/imd.htm#part1>

<http://www.dca.gov.uk/statistics/statpub.htm>

Libro blanco “Modernising Justice” 1998. Disponible en:

<http://www.dca.gov.uk/consult/access/mjsindex.htm>

d. **Referencias de organismos e instituciones**

**Economics and Statistics in the Department for Constitutional Affairs**

<http://www.dca.gov.uk/statistics/imd.htm>

Economics and Statistics . Department for Constitutional Affairs

Room 5.03 - Selborne House. 54 Victoria Street. London SW1E 6QW

Correo-e: [esd@dca.gsi.gov.uk](mailto:esd@dca.gsi.gov.uk)

**Her Majesty’s Courts Service**

Customer Service Unit, 5th Floor Clive House, Petty France, London SW1H 9HD.

Teléfono: 44 (0)20 7189 2000 or 0845 456 8770 – Fax: 020 7189 2732

<http://www.hmcourts-service.gov.uk/>

[customerservicecshq@hmcourts-service.gsi.gov.uk](mailto:customerservicecshq@hmcourts-service.gsi.gov.uk)

**Her Majesty’s Crown Prosecution Service Inspectorate(HMCPSI)**

26 - 28 Old Queen Street, London, SW1H 9HP- Teléfono: 020 7210 1197

<http://www.hmcpsi.gov.uk/>; [info@hmcpsi.gov.uk](mailto:info@hmcpsi.gov.uk)

**The Lord Chancellor’s Department**

**General Departmental Enquiries**

Department for Constitutional Affairs: [general queries email](#)

Her Majesty’s Courts Service: [customer service email](#)

**Department headquarters address**

Selborne House 54 Victoria Street .London SW1E 6QW, United Kingdom, DX 117000  
Selborne House. Telephone: +44 (0) 20 7210 8500  
<http://www.dca.gov.uk/> [general.queries@dca.gsi.gov.uk](mailto:general.queries@dca.gsi.gov.uk)

### **The Crown Prosecution Service**

7<sup>th</sup> Floor, 50 Ludgate Hill, London EC4M 7EX, DX: 300850 Ludgate EC4  
Teléfono: 020 7796 8000 - Fax: 020 7710 3447  
[www.cps.gov.uk](http://www.cps.gov.uk)  
<http://www.cps.gov.uk/index.html>

### **The Civil Justice Council**

<http://www.adr.civiljusticecouncil.gov.uk/>.

## **2. FICHA DE LA PRÁCTICA**

- a. **País donde se desarrolla o ejecuta el proyecto:** Reino Unido
- b. **Fecha de ejecución. Inicio:** 1999      **Final:** Actualidad
- c. **Institución o empresa responsable de la ejecución:** Department for Constitutional Affairs.
- d. **Institución o fuentes de financiación del proyecto:** Department for Constitutional Affairs.
- e. **Población beneficiaria:** Inglaterra y Gales.

## **3. CONTENIDO**

Las estadísticas judiciales elaboradas por el Departamento de Estadística y Economía abarcan a la Justicia Civil, la Justicia Penal, la Justicia de Familia, la Justicia de Primera Instancia e Instrucción y el informe anual de estadística judicial, para Inglaterra y Gales en todos los casos.

La estadística disponible sobre la Justicia Civil ofrece información sobre (1) acciones hipotecarias y de propiedad, y (2) Procesos de liquidación y bancarrota. Ambos informes contienen datos trimestrales desde el 2005 hasta la actualidad.

La estadística sobre el sistema de justicia penal brinda información sobre (1) Los intervalos de tiempo –para los demandados- entre las distintas instancias del proceso desde el inicio hasta la finalización del caso en las “Magistrate Courts”. (2) El tiempo de espera en las “Magistrate Courts”, boletín que ofrece información sobre la calidad del servicio basada en dos cuestionarios, el primero mide el tiempo que debe esperar el demandado para la audiencia y el segundo mide la satisfacción de los usuarios con los aspectos no judiciales del servicio, y (3) boletín sobre el tiempo del proceso –desde el arresto hasta la sentencia- de jóvenes delincuentes persistentes. En los tres casos la información contiene datos trimestrales desde el 2000 hasta la actualidad.

La estadística disponible sobre la Justicia de Familia ofrece un boletín anual desde el año 2002, con información sobre procedimientos de divorcio, violencia doméstica, “ancillary relief”, contacto entre hijos y padres no residentes –después de una separación-, “private and public children act” y casos de adopción.

La estadística sobre “coroners” -jueces de primera instancia e instrucción dedicados a establecer las causas de defunción- ofrece información sobre la carga de trabajo de los mismos y es considerada una herramienta que permite evaluar su desempeño. Los boletines se publican anualmente desde el año 1981.

Por último, el informe anual de estadísticas judiciales ofrece información sobre las cortes del sistema de justicia civil y penal cuya gestión se encuentre bajo la responsabilidad del “Lord Chancellor”. Adicionalmente abarca el trabajo de algunas oficinas asociadas, incluyendo el “Public Guardianship Office”, el “Judicial Committee of the Privy Council and Certain Tribunals” y sobre las cortes de Irlanda del Norte.

#### **4. RESULTADOS Y CONCLUSIONES**

Los resultados obtenidos son fundamentales para la mejora de la gestión judicial. Al mismo tiempo, hacen que el funcionamiento de los órganos judiciales sea más transparente, lo que tiende a mejorar su desempeño y la calidad del servicio. Cabe destacar:

- a. La evaluación y mejora de la información existente en la estadística referente al derecho de familia.
- b. El análisis de los datos ya existentes, contribuyendo a la evaluación de la Reforma del Sistema de Justicia Civil.
- c. La producción de nueva información para la fijación de objetivos y el control del desempeño. Un ejemplo de ello es la estadística sobre intervalos de tiempo entre las distintas fases del proceso y tiempo de espera en las “Magistrate Courts” –Sistema de Justicia Penal-.
- d. El pronóstico y modelo sobre la tendencia estadística de series, como por ejemplo los datos sobre jueces de sexo femenino o pertenecientes a una minoría étnica, para lograr un mayor nivel de compromiso por parte de la Secretaría de Estado y el “Lord Chancellor.”
- e. La provisión de servicios económicos y estadísticos, así como también asesoramiento sobre los datos y los sistemas de información.

#### **5. IMPACTO**

El impacto más importante de una mayor y mejor disponibilidad de estadísticas sobre los Sistemas de Justicia Civil, Penal, Familia, sobre “Coroners” y estadísticas judiciales en general, ha sido una transparencia sobre el desempeño de los órganos judiciales y por lo tanto la posibilidad de una mejor gestión de los mismos.

#### **6. CONTEXTO**

En el año 1998 se publica el libro blanco para la modernización de la justicia: “Modernizing Justice”. El gobierno quería promover una reforma radical en todo el país y la justicia no podía quedarse atrás. Se buscaba entonces un Sistema de Justicia más claro, imparcial y accesible para todos los ciudadanos, partiendo de la premisa de que un Sistema Judicial efectivo es la base del orden y el estado de derecho. En este contexto la provisión de información era de vital importancia, pues facilitaría la evaluación del Sistema Judicial.



## INGLATERRA y GALES

### Sentencing Guidelines (Pautas para Sentenciar)

---

#### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA PRÁCTICA O EXPERIENCIA

a. País: Reino Unido

Nombre: Sentencing Guidelines (Pautas para Sentenciar)

b. Resumen

Las directrices o pautas a seguir a la hora de emitir una resolución judicial “Sentencing Guidelines” tienen como objetivo principal el de asistir y ayudar a los jueces y magistrados en el complejo proceso de toma de decisiones que supone la elaboración de una sentencia. Adicionalmente, ayudan a promover la consistencia en la toma de decisiones. La autoridad encargada por el parlamento de para emitir estas directrices para las cortes de Inglaterra y Gales es el “Sentencing Guidelines Council” (SGC). Antes de que el SGC fuera creado, las encargadas eran las cortes de apelación. La producción de las directrices por parte del SGC se lleva a cabo en dos fases, en primer lugar se publica un borrador en la página web oficial, el cual debe ser revisado por el parlamento y una vez revisado, se publica la versión final.<sup>15</sup>

c. Fuentes Documentales o Bibliográficas

**Página web oficial del Sentencing Guidelines Council.**

<http://www.sentencing-guidelines.gov.uk/>

**Guideline Judgements Case Compendium (2005)**

<http://www.sentencing-guidelines.gov.uk/guidelines/other/courtappeal/default.asp>

d. Referencias de organismos e instituciones

**Sentencing Guidelines Council**

Sentencing Guidelines Secretariat

4th Floor- 10 Great George Street -London SW1P 3AE

Telephone: 020 7084 8130 Fax: 020 7084 8114

E-mail: [info@sentencing-guidelines.gsi.gov.uk](mailto:info@sentencing-guidelines.gsi.gov.uk)

<http://www.sentencing-guidelines.gov.uk/>

**Her Majesty’s Courts Service**

Customer Service Unit, 5th Floor Clive House, Petty France, London SW1H 9HD.

Teléfono: 44 (0)20 7189 2000 or 0845 456 8770 – Fax: 020 7189 2732

<http://www.hmcourts-service.gov.uk/>

[customerservicecshq@hmcourts-service.gsi.gov.uk](mailto:customerservicecshq@hmcourts-service.gsi.gov.uk)

**Her Majesty’s Crown Prosecution Service Inspectorate(HMCPSI)**

26 - 28 Old Queen Street, London, SW1H 9HP- Teléfono: 020 7210 1197

<http://www.hmcpsi.gov.uk/>; [info@hmcpsi.gov.uk](mailto:info@hmcpsi.gov.uk)

---

<sup>15</sup> En la siguiente página web:

<http://www.sentencing-guidelines.gov.uk/guidelines/council/index.html>

## **The Lord Chancellor's Department**

### **Contact**

#### **General Departmental Enquiries**

Department for Constitutional Affairs: [general queries email](#)

Her Majesty's Courts Service: [customer service email](#)

#### **Department headquarters address**

Selborne House 54 Victoria Street .London SW1E 6QW, United Kingdom, DX 117000  
Selborne House. Telephone: +44 (0) 20 7210 8500

<http://www.dca.gov.uk/> [general.queries@dca.gsi.gov.uk](mailto:general.queries@dca.gsi.gov.uk)

## **The Crown Prosecution Service**

7<sup>th</sup> Floor, 50 Ludgate Hill, London EC4M 7EX, DX: 300850 Ludgate EC4

Teléfono: 020 7796 8000 - Fax: 020 7710 3447

[www.cps.gov.uk](http://www.cps.gov.uk)

<http://www.cps.gov.uk/index.html>

## **Criminal Justice System**

<http://www.cjsonline.gov.uk/>; [public.enquiries@homeoffice.gsi.gov.uk](mailto:public.enquiries@homeoffice.gsi.gov.uk)

## **The Civil Justice Council**

<http://www.adr.civiljusticecouncil.gov.uk/>.

## **2. FICHA DE LA PRÁCTICA**

- a. **País donde se desarrolla o ejecuta el proyecto:** Inglaterra y Gales
- b. **Fecha de ejecución.** Inicio: en el año 2003 se creó el Sentencing Guideline Council, como organismo encargado por el parlamento para emitir las directrices o pautas para la elaboración de sentencias. Final: Actualidad.
- c. **Institución o empresa responsable de la ejecución:** Sentencing Guidelines Council.

## **3. CONTENIDO**

Los pasos para producir las directrices son los siguientes:<sup>16</sup>

1. El SGC decide considerar un tópico particular para emitir una directriz. El tópico también pudo ser sugerido por el "Sentencing Advisory Panel" (SAP) o el "Home Secretary" (HS).
2. El SGC encarga al SAP proporcionar consejos sobre el tópico elegido.
3. El SAP consulta a sus asesores legalmente establecidos (statutory consultees) y al público en general como parte de su proceso de investigación. El informe es publicado en la página web del SGC, con la finalidad de obtener respuestas sobre la versión preliminar.
4. El SAP considera las respuestas producidas ante el informe.
5. El SAP proporciona asesoramiento al SGC.
6. El SGC escribe una versión preliminar y emite un borrador con las directrices que será llevado al parlamento y al HS. El borrador de las directrices y el informe de asesoramiento producido por el SAP son publicados simultáneamente.
7. El SGC permite hasta dos meses para recibir comentarios sobre el borrador y entonces emitir las directrices definitivas que han de ser cumplidas por todas las cortes en Inglaterra y Gales.

---

<sup>16</sup> Véase: <http://www.sentencing-guidelines.gov.uk/guidelines/process/index.html>

8. El SGC mantiene las directrices bajo revisión y pueden ser enmendadas o desarrolladas según sea necesario.

El actual programa de trabajo del SGC puede ser visto en la siguiente página web:  
<http://www.sentencing-guidelines.gov.uk/about/schedule/current.html>

→ En el año 2005 se publicó un compendio de directrices emitidas por el SGC. Las secciones del compendio son las siguientes:

- a. Principios genéricos de adjudicación
- b. Homicidios y delitos relacionados
- c. Non fatal offences en contra de las personas
- d. Delitos de tráfico con resultado de muerte que resulten en muerte
- e. Delitos sexuales
- f. Delitos de drogas
- g. Delitos contra el orden público
- h. Delitos de robo o fraude
- i. Delitos contra la Justicia
- j. Falsificación y lavado de dinero
- k. Otros delitos.

#### 4. RESULTADOS Y CONCLUSIONES

El resultado principal consiste en disponer de unas directrices para la elaboración de las sentencias que facilitan y ayudan a unificar los criterios y la previsibilidad en las resoluciones, a ser seguidas por todas las cortes de Inglaterra y Gales, así como la coherencia y la consistencia en la toma de decisiones al tiempo que proporcionan asistencia y asesoramiento en este difícil cometido.

## INGLATERRA y GALES

Servicio de Quejas y Atención a Usuarios

---

### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA PRÁCTICA O EXPERIENCIA

a. País: Reino Unido

Nombre: Servicio de Quejas y Atención a Usuarios

b. Resumen

En Inglaterra y Gales el servicio de atención al ciudadano está encomendado al Servicio de las Cortes “Court Service” (CS) y a la Inspección de la fiscalía. Todas las actividades de ambas instituciones están guiadas por el principio de atención al usuario y buena parte de los indicadores de desempeño contrastan los resultados con los objetivos preestablecidos en esa materia.

c. Fuentes Documentales o Bibliográficas

HM Court Service. Customer Services [www.hmcourts-service.gov.uk](http://www.hmcourts-service.gov.uk)  
<http://www.hmcourts-service.gov.uk/infoabout/complaints/index.htm>

d. Referencias de organismos e instituciones

**HMICA General enquiries:**

General Office

8th Floor Millbank Tower- LONDON SW1P 4QP

Tel: 020 7217 4355. Fax: 020 7217 4357

**Chief Inspector's office**

Eddie Bloomfield- Chief Inspector - HMICA

8th Floor - Millbank Tower -Millbank. LONDON SW1P 4QP

Tel: 020 7217 4342 Fax: 020 7217 4357.

<http://www.hmica.gov.uk/596.htm>

**Her Majesty's Courts Service**

Customer Service Unit, 5th Floor Clive House, Petty France, London SW1H 9HD.

Teléfono: 44 (0)20 7189 2000 or 0845 456 8770 – Fax: 020 7189 2732

<http://www.hmcourts-service.gov.uk/>

[customerservicecshq@hmcourts-service.gsi.gov.uk](mailto:customerservicecshq@hmcourts-service.gsi.gov.uk)

**Her Majesty's Crown Prosecution Service Inspectorate(HMCPSI)**

26 - 28 Old Queen Street, London, SW1H 9HP- Teléfono: 020 7210 1197

<http://www.hmcpsi.gov.uk/>; [info@hmcpsi.gov.uk](mailto:info@hmcpsi.gov.uk)

**The Lord Chancellor's Department**

**Contact**

**General Departmental Enquiries**

Department for Constitutional Affairs: [general\\_queries\\_email](mailto:general_queries_email)

Her Majesty's Courts Service: [customer\\_service\\_email](mailto:customer_service_email)

**Department headquarters address**

Selborne House 54 Victoria Street .London SW1E 6QW, United Kingdom, DX 117000

Selborne House

Telephone: +44 (0) 20 7210 8500

<http://www.dca.gov.uk/> [general\\_queries@dca.gsi.gov.uk](mailto:general_queries@dca.gsi.gov.uk)

### **The Crown Prosecution Service**

7<sup>th</sup> Floor, 50 Ludgate Hill, London EC4M 7EX, DX: 300850 Ludgate EC4

Teléfono: 020 7796 8000 - Fax: 020 7710 3447

[www.cps.gov.uk](http://www.cps.gov.uk)

<http://www.cps.gov.uk/index.html>

## **2. FICHA DE LA PRÁCTICA**

- a. País donde se desarrolla o ejecuta el proyecto: Reino Unido
- b. **Institución o empresa responsable de la ejecución:** Her Majesty's Courts Service
- c. **Población beneficiaria:** Inglaterra y Gales

## **3. CONTENIDO**

En el sistema de quejas en Inglaterra y Gales los usuarios formulan la reclamación ante el Gerente de la corte afectada, que responde a la misma con celeridad. Si el usuario no está satisfecho con la respuesta puede formular la queja ante el Director de Área (de las algo más de 40 en que está organizado el sistema de justicia, en paralelo al de la fiscalía y policía). También puede reclamarse ante la Unidad de Servicio a Clientes [Customerservicehq@hmcourts-service.gsi.gov.uk](mailto:Customerservicehq@hmcourts-service.gsi.gov.uk) que además puede proporcionar consejo sobre el procedimiento a seguir. El CS no puede comentar las decisiones de los jueces. La inspección de tribunales de Inglaterra y Gales "Her Majesty Inspectorate of Court Administration" (HMICA) se modificó en abril de 2005, como consecuencia de la Ley de Tribunales de 2003. Sus funciones están focalizadas principalmente en la calidad del servicio prestado a las víctimas, testigos, acusados, jurados, y otros usuarios de la justicia. Trabaja con frecuencia en contacto con la inspección fiscal. La inspección excluye a las "personas que juzgan o ejercen poder judicial discrecional". El CS reporta sus actividades al ministro de justicia (Lord Chancellor). La inspección es diferente de la auditoría, y su cometido es verificar que los sistemas son eficaces para proveer resultados de calidad para los usuarios. La inspección no se encarga de quejas sobre tribunales específicos (y menos sobre decisiones de las cortes), sino sólo en la medida que estén relacionados con los servicios de la inspección, diseñada para examinar la administración y gestión de las cortes, para mejorar su desempeño y diseminar buenas prácticas. Las quejas realizadas ante el CS han de dirigirse al director del Área de la Corte.<sup>17</sup>

## **4. RESULTADOS Y CONCLUSIONES**

El resultado más importante es la posibilidad que tienen los usuarios de la justicia para comunicar sus quejas sobre el servicio, ante las autoridades competentes. Es una herramienta más para evaluar el desempeño judicial.

---

<sup>17</sup> Más detalles sobre lo que hace la inspección en ese país se encuentran en <http://www.hmica.gov.uk/index.htm>. Una representación de la estructura de las cortes en Inglaterra y Gales: <http://www.hmcourts-service.gov.uk/aboutus/structure/index.htm>

## INGLATERRA y GALES

### Evaluación del Desempeño de la Fiscalía y Protocolos de Actuación

---

#### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA PRÁCTICA O EXPERIENCIA

a. País: Reino Unido

Nombre: Evaluación del Desempeño de la Fiscalía y Protocolos de Actuación.

#### b. Resumen

Frente a la evaluación individual, la medición del desempeño del conjunto de órganos y de las funciones o cometidos a ellos asignados es más frecuente en Inglaterra y Gales. Para esta evaluación y medición se fijan unos objetivos o metas (targets) y se comparan con ellos los resultados obtenidos. Este proceso se realiza mediante el uso de indicadores, unos de carácter objetivo y otros subjetivos o de percepciones. En esta evaluación se examinan un conjunto de facetas que abarcan desde aspectos organizacionales y laborales, pasando por el tipo de casos que se ingresa, hasta las medidas tomadas para mejorar el funcionamiento de áreas específicas como la violencia doméstica y la criminalidad racista entre otras.

#### c. Fuentes Documentales o Bibliográficas

Crown Prosecution Service, "Performance Summary Q4 05-06"

[http://www.cps.gov.uk/publications/performance/area\\_performance/05\\_06\\_q4.pdf](http://www.cps.gov.uk/publications/performance/area_performance/05_06_q4.pdf)

HM Crown Prosecution Service

<http://www.cps.gov.uk/publications/agencies/dv/index.html>

HM Crown Prosecution Service

[http://www.cps.gov.uk/publications/docs/dv\\_protocol\\_goodpractice.pdf](http://www.cps.gov.uk/publications/docs/dv_protocol_goodpractice.pdf)

"Handling Sensitive Race Hate Crime"

<http://www.cps.gov.uk/publications/docs/sensracecrime.pdf>

HM Crown Prosecution Service Inspectorate. "Statement of purpose: To promote the efficiency and effectiveness of the Crown Prosecution Service through a process of inspection and evaluation; the provision of advice; and the identification and promotion of good practice". (subrayado nuestro)

HM Crown Prosecution Service Inspectorate. The Inspectorate's Report. Anexo 4.

<http://www.hmcp.si.gov.uk/reports/Cambs09-00Rep.pdf>

HM Crown Prosecution Service Inspectorate. A Review of the Crown Prosecution Service Casework Quality Assurance Scheme. Agosto 2005.

<http://www.hmcp.si.gov.uk/reports/CQARepAug05.pdf>

HM Crown Prosecution Service Inspectorate.

<http://www.hmcp.si.gov.uk/reports/PIExecSumOct05.pdf>

HM Crown Prosecution Service Inspectorate.

<http://www.hmcp.si.gov.uk/reports/JusticeGapReport0103.pdf>

#### d. Referencias de organismos e instituciones

##### **Her Majesty's Courts Service**

Customer Service Unit, 5th Floor Clive House, Petty France, London SW1H 9HD.

Teléfono: 44 (0)20 7189 2000 or 0845 456 8770 – Fax: 020 7189 2732

<http://www.hmcourts-service.gov.uk/>

[customerservicecshq@hmcourts-service.gsi.gov.uk](mailto:customerservicecshq@hmcourts-service.gsi.gov.uk)

### **Her Majesty's Crown Prosecution Service Inspectorate(HMCPSI)**

26 - 28 Old Queen Street, London, SW1H 9HP- Teléfono: 020 7210 1197

<http://www.hmcpai.gov.uk/>; [info@hmcpai.gov.uk](mailto:info@hmcpai.gov.uk)

### **The Lord Chancellor's Department**

#### **Contact**

#### **General Departmental Enquiries**

Department for Constitutional Affairs: [general queries email](#)

Her Majesty's Courts Service: [customer service email](#)

#### **Department headquarters address**

Selborne House 54 Victoria Street .London SW1E 6QW, United Kingdom, DX 117000 Selborne House

Telephone: +44 (0) 20 7210 8500

<http://www.dca.gov.uk/> [general.queries@dca.gsi.gov.uk](mailto:general.queries@dca.gsi.gov.uk)

### **The Crown Prosecution Service**

7<sup>th</sup> Floor, 50 Ludgate Hill, London EC4M 7EX, DX: 300850 Ludgate EC4

Teléfono: 020 7796 8000 - Fax: 020 7710 3447

[www.cps.gov.uk](http://www.cps.gov.uk)

<http://www.cps.gov.uk/index.html>

### **Criminal Justice System**

<http://www.cjonline.gov.uk/>; [public.enquiries@homeoffice.gsi.gov.uk](mailto:public.enquiries@homeoffice.gsi.gov.uk)

## **2. FICHA DE LA PRÁCTICA**

- a. **País donde se desarrolla o ejecuta el proyecto:** Reino Unido (Inglaterra y Gales)
- b. **Institución o empresa responsable de la ejecución:** The Crown Prosecution Service y Crown Prosecution Service Inspectorate.
- c. **Población beneficiaria:** Habitantes de Inglaterra y Gales.

## **3. CONTENIDO**

Un conjunto de facetas que se examinan en esta evaluación, en las que se ubican buenas prácticas, son las siguientes (los términos en cursiva constituían prioridades en 2005-6):<sup>[1]</sup>

- Casos presentados
- Juicios ineficaces
- *Resultados desfavorables de todo tipo (caso desestimado para el fiscal, o desistimiento del fiscal, etc.)*
- Casos desestimados en violencia asociada al odio (racial, religiosa, homofóbica, violencia doméstica etc.
- Puntualidad del pago del honorario de los consejeros
- *Costes de administración*
- Ausencia por enfermedad del personal
- Ingresos del crimen (incautación)
- Desarrollo de personal
- Implicación (engagement) de la comunidad
- *Consejo y acusación precoz*
- Implementación efectiva de las tecnologías de la información
- *Despliegue de la defensa en los tribunales superiores*

---

<sup>[1]</sup> Véase Crown Prosecution Service, "Performance Summary Q4 05-06"

[http://www.cps.gov.uk/publications/performance/area\\_performance/05\\_06\\_q4.pdf](http://www.cps.gov.uk/publications/performance/area_performance/05_06_q4.pdf)



- *Implementación del programa “Sin testigo, no hay justicia”*
- *Valoración global*

También son interesantes los conjuntos de buenas prácticas que se desarrollan en distintas áreas temáticas; por ejemplo, sobre violencia doméstica, criminalidad racista y temas afines.<sup>[2]</sup> Especial mención ha de hacerse a las prácticas seguidas por la Inspección Fiscal.<sup>[3]</sup> Sus informes se elaboran para cada una de las 42 áreas en que está estructurado y contienen referencias sobre dotaciones y medios o calidad de la asistencia jurídica de la fiscalía. Ejemplos de buenas prácticas de la Inspección son: (1) La adopción de especificaciones de datos indicando qué medir, por quién, cuándo, por qué y cómo, de forma que todas las áreas y regiones dispongan de un lenguaje común sobre gestión del desempeño. (2) La auditoría sistemática trimestral para identificar errores, medir resultados y aprender lecciones con rapidez. (3) Los intentos de reducir la brecha de la justicia (justice gap, o diferencia entre el número de crímenes registrados y el número de autores que se ponen a disposición judicial (antes denominado proceso de “attrition”)); en el informe de la inspección sobre esta materia se detalla y grafica el proceso de creación de la brecha judicial y las estrategias seguidas para ir reduciéndola.<sup>[4]</sup>

Adicionalmente, en el año 2003 se establecen las “pautas para asegurar la calidad del servicio” (Casework Quality Assurance Scheme, CQA). El propósito de estas pautas consiste en proporcionar unos medios sencillos para medir la calidad del servicio de la fiscalía, a nivel individual, por unidad y por área. Los resultados son cotejados para obtener una visión de conjunto a nivel nacional. La CQA es una herramienta dentro de un programa de gestión del desempeño del CPS, cuyo propósito es mejorar la calidad del servicio de la fiscalía. Las pautas para medir la calidad consisten en una guía sencilla que permite obtener información que pueda ser cotejada para proporcionar una visión de conjunto sobre la calidad del servicio de la fiscalía a través de las distintas unidades y áreas que la conforman. Esta guía comprende:

- Una guía que originalmente contenía dos impresos específicos, uno para las “unidades de justicia penal” (Criminal Justice Units, CJU) y otro para las “unidades de juicio” (Trial Units, TU), sin embargo, en el año 2005 se unieron ambos impresos en uno solo que sirviera para ambos casos.<sup>18</sup>
- Una aplicación de Excel para vaciar el contenido de los impresos y poder cotejar los datos para elaborar la visión de conjunto a nivel nacional sobre el desempeño de las distintas unidades de la fiscalía.

<sup>[2]</sup> Véase <http://www.cps.gov.uk/publications/agencies/dv/index.html> [http://www.cps.gov.uk/publications/docs/dv\\_protocol\\_goodpractice.pdf](http://www.cps.gov.uk/publications/docs/dv_protocol_goodpractice.pdf); también “Handling Sensitive Race Hate Crime” <http://www.cps.gov.uk/publications/docs/sensracecrime.pdf>

<sup>[3]</sup> Véase HM Crown Prosecution Service Inspectorate. “Statement of purpose: To promote the efficiency and effectiveness of the Crown Prosecution Service through a process of inspection and evaluation; the provision of advice; and the identification and promotion of good practice”. (subrayado nuestro) The Inspectorate’s Report. Anexo 4. <http://www.hmcp.si.gov.uk/reports/Cambs09-00Rep.pdf>

<sup>[4]</sup> Véase <http://www.hmcp.si.gov.uk/reports/PIExecSumOct05.pdf> <http://www.hmcp.si.gov.uk/reports/JusticeGapReport0103.pdf> CPS Inspectorate. A Review of the Crown Prosecution Service Casework Quality Assurance Scheme. Agosto 2005. Págs 26-27 se identifican buenas practicas en algunas dimensiones. <http://www.hmcp.si.gov.uk/reports/CQARepAug05.pdf>

<sup>18</sup> Véase Anexos A y B en Prosecution Service Casework Quality Assurance Scheme. Agosto 2005. <http://www.hmcp.si.gov.uk/reports/CQARepAug05.pdf>



#### **4. RESULTADOS Y CONCLUSIONES**

Entre los resultados más relevantes se pueden mencionar:

- Una disminución del número de crímenes registrados
- Las “Magistrate Courts” no lograron el objetivo fijado para el año 2005-2006.
- La prueba piloto del programa “Sin testigo no hay justicia” ha reducido el número de juicios inefectivos debido a los testigos.
- Se ha logrado una colaboración entre el “Crown Prosecution Service” y la “Association of Chief Police Officers”, para la fiscalización de delitos.
- La prueba piloto del programa del proyecto de violencia doméstica identifica una mejor práctica en la fiscalización de dichos casos. Adicionalmente, se han construido lazos fuertes y efectivos entre las víctimas y los consejeros locales independientes.
- Con respecto a las pautas de calidad CQA:

A pesar de que los resultados obtenidos hasta el momento revelan inconsistencias en la información obtenida, la CQA es una herramienta capaz de proveer un indicador de la calidad del desempeño de la fiscalía tanto a nivel de las unidades individuales, a nivel de área, como a nivel nacional. Dado que dichas inconsistencias se deben a errores a la hora de elaborar la evaluación a partir de los impresos, las áreas deberán prestar más atención al enfoque que le dan a las pautas, ya que la fiabilidad de la herramienta dependerá de que se sigan sus pautas al momento de recolección de la información, para luego poder cotejarla y así obtener una visión precisa del desempeño de la fiscalía a nivel nacional.

## INGLATERRA y GALES

### Reclamaciones por Internet

---

#### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA PRÁCTICA O EXPERIENCIA

a. País: Reino Unido

Nombre: Reclamaciones por Internet

#### b. Resumen

Las reclamaciones por internet de cantidades monetarias hace posible la introducción de una reclamación por parte del demandante o la contestación a la demanda por parte de un demandado, vía internet.

#### c. Fuentes Documentales o Bibliográficas

“Money Claims on line”. Disponible en:

<http://www.hmcourts-service.gov.uk/onlineservices/mcol/index.htm>

[http://www.hmcourts-service.gov.uk/publications/policy\\_strategy/filing\\_doc\\_mgmt.htm](http://www.hmcourts-service.gov.uk/publications/policy_strategy/filing_doc_mgmt.htm)

#### d. Referencias de organismos e instituciones

##### Her Majesty's Courts Service

Customer Service Unit, 5th Floor Clive House, Petty France, London SW1H 9HD.

Teléfono: 44 (0)20 7189 2000 or 0845 456 8770 – Fax: 020 7189 2732

<http://www.hmcourts-service.gov.uk/>

[customerservicecshq@hmcourts-service.gsi.gov.uk](mailto:customerservicecshq@hmcourts-service.gsi.gov.uk)

##### The Lord Chancellor's Department

##### General Departmental Enquiries

Department for Constitutional Affairs: [general queries email](#)

Her Majesty's Courts Service: [customer service email](#)

##### Department headquarters address

Selborne House 54 Victoria Street .London SW1E 6QW, United Kingdom, DX 117000

Selborne House. Telephone: +44 (0) 20 7210 8500

<http://www.dca.gov.uk/> [general.queries@dca.gsi.gov.uk](mailto:general.queries@dca.gsi.gov.uk)

##### The Civil Justice Council

<http://www.adr.civiljusticecouncil.gov.uk/>.

#### 2. FICHA DE LA PRÁCTICA

a. País donde se desarrolla o ejecuta el proyecto: Reino Unido

b. Institución o empresa responsable de la ejecución: “Her Majesty's Courts Service”.

c. Población beneficiaria: Inglaterra y Gales.

#### 3. CONTENIDO

El servicio de reclamación de cantidades monetarias por internet permite tanto la introducción de una reclamación por parte de un demandante, como la contestación a la demanda por parte del demandado. Para ambos casos, los pasos están claramente especificados en la página web sobre reclamaciones por internet.<sup>19</sup>

---

<sup>19</sup> Véase la guía de uso para el demandado, disponible en:

[http://www.hmcourts-service.gov.uk/onlineservices/mcol/userguide/defendant/can\\_use.htm](http://www.hmcourts-service.gov.uk/onlineservices/mcol/userguide/defendant/can_use.htm)

#### **4. RESULTADOS Y CONCLUSIONES**

Los ciudadanos cuentan con una herramienta que facilita la reclamación de cantidades monetarias, aprovechando las nuevas tecnologías, a través de una aplicación que garantiza la seguridad del proceso, provista por el Servicio de las Cortes.

---

Y la guía de uso para el demandante, disponible en:

<http://www.hmcourts-service.gov.uk/onlineservices/mcol/userguide/claimant/information.htm>

## INGLATERRA y GALES

### Programas de Atención a las Víctimas de Violencia Doméstica

---

#### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA PRÁCTICA O EXPERIENCIA

a. País: Reino Unido

Nombre: Programas de Atención a las Víctimas de Violencia Doméstica.

b. Resumen

En el año 2004 el Servicio de Inspección de la Fiscalía “Crown Prosecution Service Inspectorate” (CPSI), estableció una serie de recomendaciones claves a seguir por la Fiscalía, con el objetivo de gestionar los casos de violencia doméstica. Las recomendaciones se resumían en cuatro grandes aspectos: (1) mejorar la identificación y control de los casos de violencia doméstica, (2) llevar a cabo mejoras específicas tanto en la fiscalización como en la gestión de los casos, (3) formación para el personal y (4) establecer un rol específico para los coordinadores de áreas del CPS. Estas cuatro recomendaciones originaron un conjunto de acciones que fueron llevadas a cabo durante el período 2005-2006, para cumplir con las recomendaciones del CPSI.<sup>20</sup>

c. Fuentes Documentales o Bibliográficas

Policy for Prosecuting Cases of Domestic Violence (2005)

<http://www.cps.gov.uk/publications/docs/DomesticViolencePolicy.pdf>

Domestic Violence: A guide to civil remedies and criminal sanctions (2004)

<http://www.dca.gov.uk/family/dvguide04.pdf>

*Domestic Violence: New initiatives in the Criminal Justice System Barbican Centre, London. (2004)* <http://www.dca.gov.uk/speeches/2004/lc220304.htm>

Páginas web del “Crown Prosecution Service Inspectorate”.

[http://www.cps.gov.uk/publications/prosecution/domestic/snapshot\\_2005\\_12.html](http://www.cps.gov.uk/publications/prosecution/domestic/snapshot_2005_12.html)

<http://www.dca.gov.uk/family/famfr7.htm>

d. Referencias de organismos e instituciones

**Her Majesty’s Courts Service**

Customer Service Unit, 5th Floor Clive House, Petty France, London SW1H 9HD.

Teléfono: 44 (0)20 7189 2000 or 0845 456 8770 – Fax: 020 7189 2732

<http://www.hmcourts-service.gov.uk/>

[customerservicecshq@hmcourts-service.gsi.gov.uk](mailto:customerservicecshq@hmcourts-service.gsi.gov.uk)

**Her Majesty’s Crown Prosecution Service Inspectorate(HMCPSI)**

26 - 28 Old Queen Street, London, SW1H 9HP- Teléfono: 020 7210 1197

<http://www.hmcpsi.gov.uk/>; [info@hmcpsi.gov.uk](mailto:info@hmcpsi.gov.uk)

**The Lord Chancellor’s Department**

**General Departmental Enquiries**

Department for Constitutional Affairs: [general queries email](#)

Her Majesty’s Courts Service: [customer service email](#)

---

<sup>20</sup> Véase: [http://www.cps.gov.uk/publications/prosecution/domestic/snapshot\\_2005\\_12.html#05](http://www.cps.gov.uk/publications/prosecution/domestic/snapshot_2005_12.html#05)

### **Department headquarters address**

Selborne House 54 Victoria Street .London SW1E 6QW, United Kingdom, DX 117000  
Selborne House- Telephone: +44 (0) 20 7210 8500  
<http://www.dca.gov.uk/> [general.queries@dca.gsi.gov.uk](mailto:general.queries@dca.gsi.gov.uk)

### **The Crown Prosecution Service**

7<sup>th</sup> Floor, 50 Ludgate Hill, London EC4M 7EX, DX: 300850 Ludgate EC4  
Teléfono: 020 7796 8000 - Fax: 020 7710 3447  
[www.cps.gov.uk](http://www.cps.gov.uk)  
<http://www.cps.gov.uk/index.html>

### **Criminal Justice System**

<http://www.cjsonline.gov.uk/>; [public.enquiries@homeoffice.gsi.gov.uk](mailto:public.enquiries@homeoffice.gsi.gov.uk)

## **2. FICHA DE LA PRÁCTICA**

- a. País donde se desarrolla o ejecuta el proyecto:** Reino Unido
- b. Fecha de ejecución.** Inicio: 2005 Final: 2006
- c. Institución o empresa responsable de la ejecución:** Crown Prosecution Service.
- d. Población beneficiaria:** Inglaterra y Gales.

## **3. CONTENIDO**

- Desde Abril del 2005, 1300 empleados han sido formados para atender los casos de violencia doméstica, incluyendo los coordinadores y fiscales que desempeñan su labor en las cortes especializadas de violencia doméstica.
- En junio del 2005 finalizó un proyecto realizado en los dos años anteriores, cuya finalidad consistía en evaluar medidas para mejorar la fiscalización de los casos de violencia doméstica. De este proyecto surgió la guía de buenas prácticas que pondría en marcha el CPS a partir del otoño del 2005.
- El CPS ha trabajado con el Servicio de las Cortes "HM Court Service" y el "Home Office", en el desarrollo de 25 cortes especializadas en violencia doméstica, en Inglaterra y Gales, en abril del 2006.
- Se ha producido un manual para asesorar a futuras cortes especializadas en violencia doméstica.
- En julio del 2005 se implementó un equipo nacional para supervisar el trabajo referido a los casos de violencia doméstica en la fiscalía. El equipo debe reportar a un Comité de Violencia Doméstica. Un asesor externo se encarga de asegurar que el grupo efectivamente de cuentas a este Comité.

## **4. RESULTADOS Y CONCLUSIONES**

Las medidas tomadas se han materializado en los siguientes resultados:

-Desde abril del 2005 los caso de violencia doméstica ingresados en el sistema se han incrementado en un 43%

-El éxito de la fiscalización ha conseguido que el número de casos de violencia doméstica que salieran a la luz y se registraran pasaran del 55% en abril del 2005 a un 59,7% en abril del 2006.

-Los casos abandonados disminuyeron del 37% a un 33%.

La evidencia empírica muestra que medidas como la formación del personal judicial y de los fiscales, el control del desempeño y el establecimiento de cortes especializadas han acercado la justicia a las víctimas de violencia doméstica y han desarrollado un mejor control de este tipo de casos.

## PANAMÁ

### Audito Ciudadano de la Justicia Penal en Panamá

---

#### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA PRÁCTICA O EXPERIENCIA

##### a. País: Panamá

Nombre: Audito Ciudadano de la Justicia Penal en Panamá

##### b. Resumen

Audito ciudadano de la Justicia Penal en Panamá es un proyecto de auditoria social a la Administración, iniciado en el año 2003, cuyos objetivos fueron: a) Identificar los principales problemas de la administración de justicia penal teniendo como eje los parámetros perceptivos e institucionales de independencia, transparencia y eficacia de la administración de justicia, acceso a la justicia, seguridad ciudadana y sistema penitenciario; y, b) Definir indicadores para medir el avance de la justicia penal.

Los actores involucrados fueron los operadores judiciales (Jueces y Magistrados del Órgano Judicial, agentes del Ministerio Público, litigantes, defensores públicos, docentes universitarios y usuarios del sistema de justicia).

El “Audito Ciudadano de la Justicia Penal en Panamá”, concluyó, recomendando la creación de una “Comisión de Estado por la Justicia”. En marzo de 2005, se firma un Pacto de Estado por la Justicia y la creación de la Comisión de Estado por la Justicia definiendo como temas prioritarios los que detectara el “Audito Ciudadano de la Justicia Penal en Panamá”.

El proyecto Audito Ciudadano, se constituyó finalmente en una fotografía del sistema de Justicia penal desde la perspectiva de los usuarios; en una agenda de trabajo para la reforma del sistema penal; y en un dispositivo de control ciudadano de la gestión pública.

##### c. Fuentes Documentales o Bibliográficas

Castillo, Magali. *Audito Ciudadano de la Justicia Penal*. Ponencia en Seminario. Santa Cruz, Bolivia: Mayo 2006, [www.alianzaprojusticia.org.pa](http://www.alianzaprojusticia.org.pa).

Alianza Ciudadana Pro Justicia. *Audito ciudadano de la Justicia Penal en Panamá*. Panamá. <http://www.alianzaprojusticia.org.pa/>

##### d. Organismos e instituciones de reerencia

###### Organo Judicial de la República de Panamá

Ancón, Calle Culebra, Edificio 224 y 236. Teléfonos: 212-7300 / 212-7400

Dirección de Informática - [informatica@organojudicial.gob.pa](mailto:informatica@organojudicial.gob.pa)

Dirección de Prensa y Relaciones Públicas - [prensa@organojudicial.gob.pa](mailto:prensa@organojudicial.gob.pa)

Dirección de servicios Generales - [reportes@organojudicial.gob.pa](mailto:reportes@organojudicial.gob.pa)

<http://www.organojudicial.gob.pa/>

###### Poder Judicial de Panamá

<http://www.sinfo.net/orgjup>

### **Alianza Ciudadana Pro Justicia**

Ave. Ricardo J. Alfaro (Tumba Muerto) Edificio Plaza Aventura, Mezzanine Oficina M3, Panamá. Teléfonos: 302-7860 / 302-7861

<http://www.alianzaprojusticia.org.pa/>

## **2. FICHA DE LA PRÁCTICA**

- a. **País donde se desarrolla o ejecuta el proyecto:** Panamá
- b. **Fecha de ejecución. Inicio:** abril 2003
- c. **Institución o empresa responsable de la ejecución:** Alianza Ciudadana Pro Justicia
- e. **Institución o fuentes de financiación del proyecto:** Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD)

## **3. CONTENIDO**

Para el logro de los objetivos, se realizaron las siguientes actividades:

- a. Encuesta de opinión pública por una reconocida empresa, a efecto de precisar la percepción ciudadana de la justicia y su administración, en base a un diagnóstico efectuado a través de ocho grupos de discusión y entrevistas para fijar las categorías, interrogantes y problemáticas presentes en la opinión que tiene la ciudadanía del sistema de justicia penal panameño.
- b. Recopilación de información, datos y cifras relacionadas con los ejes temáticos objeto del auditó.
- c. Acercamiento a los operadores judiciales y en la búsqueda de opinión, a través de encuestas, seminarios y talleres de discusión con la participación de agentes de la sociedad civil

Los actores involucrados, lo fueron los operadores judiciales (Jueces y Magistrados del Órgano Judicial, agentes del Ministerio Público, litigantes, defensores públicos, docentes universitarios y usuarios del sistema de justicia.

## **4. RESULTADOS Y CONCLUSIONES**

Los resultados de la experiencia están en curso, al convertirse la Alianza Ciudadana Pro Justicia en la organización de sociedad civil que lidera los espacios de debate sobre la deficiencia del sistema de justicia penal y en un organismo de monitoreo permanente de la administración de justicia en Panamá.

El “Audito Ciudadano de la Justicia Penal en Panamá”, concluyó recomendando la creación de una “Comisión de Estado por la Justicia” que definiera una agenda de reforma judicial en Panamá. La propuesta fue presentada a los tres candidatos presidenciales en el año 2004, mediante una “Petición Ciudadana por la Justicia”, que fue firmada por más de veinticinco organizaciones de sociedad civil. En febrero de 2005, realiza acciones tendientes a lograr un compromiso de Estado por la reforma judicial y es así como se realiza el foro denominado “La Reforma Procesal Penal en Panamá-Hacia un sistema Garantista”, donde los tres Órganos del Estado se comprometieron con la pronta definición de un acuerdo de Estado por la Justicia que tuviese como punto central la reforma del sistema de enjuiciamiento penal inquisitivo hacia un sistema penal garantista.

En marzo de 2005, después de un escándalo de corrupción interna de la Corte Suprema de Justicia, denunciada por uno de sus Magistrados, la sociedad civil panameña pidió la renuncia de todos los Magistrados de la Corte Suprema de Justicia, y se produjo una manifestación popular que impulsó la Presidente de la República a firmar un Pacto de Estado por la Justicia y la creación de la Comisión de Estado por la Justicia definiendo como temas prioritarios los que detectara el “Audito Ciudadano de la Justicia Penal en

Panamá” elaborado por la Alianza Ciudadana Pro Justicia, siendo éstos: reforma de la defensa pública, reforma al sistema de enjuiciamiento penal, carrera judicial, procesos éticos y disciplinarios contra Jueces y Magistrados, incluyendo los de la Corte Suprema de Justicia, medidas para la agilización de la justicia y para disminuir el número de presos sin condena.

La Comisión estuvo integrada por: Órgano Judicial, Órgano Ejecutivo, Órgano Legislativo, Procuraduría General de la Nación, Procuraduría de la Administración, Colegio de Abogados, Defensoría del Pueblo y Alianza Ciudadana Pro Justicia (conformada por quince organizaciones de la sociedad civil).

En septiembre de 2005, la Comisión de Estado por la Justicia, presentó una agenda de reforma judicial y el compromiso de cada uno de los Órganos del Estado de hacer efectivas las recomendaciones a corto y mediano plazo para concluir este proceso en el año 2009.

Los compromisos más importantes que deben ser cumplidos en los primeros seis meses son:

1. Aprobar la Política Criminológica de Estado y la creación del ente rector.
2. Convertir la subcomisión de reforma penal en Comisión codificadora de los nuevos Código Penal y Procesal Penal.
3. Lograr la aprobación por parte de la Asamblea de Diputados del Proyecto de agilización de la justicia penal como proyecto de corto plazo.
4. Lograr la reforma a la ley 59 sobre enriquecimiento injustificado que ya fue presentada a la Asamblea de Diputados, para mejorar la actuación del sistema de justicia en la persecución del enriquecimiento injustificado y la eliminación de la prueba sumaria en los procesos contra servidores públicos.
5. Aprobación de proyecto de ley que permitirá cambios en el Consejo Judicial, actualmente integrado por el Presidente de la Corte, la Procuradora General de la Nación, el Procurador de la Administración y el Colegio Nacional de Abogados, con el fin de que se consolide otro organismo de sociedad civil, y que sea ésta instancia la que se encargue de aprobar los planes y programas de modernización de la justicia y del mejoramiento de la carrera judicial, de tal forma que no queden adscritos a la voluntad de un Presidente de la Corte Suprema de Justicia.
6. Designar una comisión nombrada por el Consejo Judicial en la que se involucre a la Alianza Ciudadana Pro Justicia, para que coordine la validación y consulta de los anteproyectos de reforma al Código Judicial en lo relativo a procesos éticos y disciplinarios y a los nuevos reglamentos de carrera, sobre los cuales ya se tienen propuestas legislativas.

Una vez que se presente el informe final, se iniciará el proceso de reforma que llevará a cabo simultáneamente actividades de consulta y validación de las propuestas. La agenda de la reforma judicial definida por la Comisión de Estado por la Justicia recoge los temas prioritarios definidos por la Alianza Ciudadana en su Auditorio de la Justicia penal.

## **5. IMPACTO**

El Órgano Ejecutivo que da seguimiento a los acuerdos de la Comisión de Estado por la Justicia ha nombrado una Comisión Codificadora de los nuevos Código Penal y Procesal Penal en los que ha incluido la participación de la Alianza Ciudadana Pro Justicia y el Colegio Nacional de Abogados. Esta Comisión debe presentar a finales de mayo de 2006 los dos proyectos de Código para ser discutidos en la Asamblea de Diputados.



Este proceso permitirá que para el año 2008 el país cuente con un nuevo sistema de enjuiciamiento penal, enfocado hacia el garantismo procesal.

Otra de las acciones del Poder Ejecutivo, derivadas de los acuerdos de la Comisión de Estado por la Justicia, y dirigida a promover la independencia del poder judicial, y la despolitización en la elección de los magistrados de la Corte Suprema de Justicia (tema que ha encabezado las demandas de la Alianza en la Comisión de Estado por la Justicia) fue la emisión de un decreto de autorregulación dictado por el Presidente de la República para la selección de dos Magistrados a la Corte Suprema de Justicia y sus suplentes, en diciembre de 2005, lo cual permitió por primera vez en la historia de la República, la participación de organizaciones cívicas y gremiales y una mayor transparencia del proceso de selección de los Magistrados, previo al nombramiento que corresponde por disposición constitucional al Presidente de la República. La Comisión estuvo constituida por cinco organizaciones de la sociedad civil entre ellas la Alianza Ciudadana Pro Justicia.

La Alianza Ciudadana Pro Justicia ha logrado, a través del monitoreo de la justicia, impulsar el debate de la reforma y ha conseguido comprometer a todos los entes del Estado con la reforma judicial en Panamá.

## **6. CONTEXTO**

El proyecto se realizó en medio de un ambiente adverso donde el tema de la reforma judicial y de la reforma penal no se encontraba en la agenda de los gremios de abogados ni de los entes del poder judicial o los partidos políticos. La Alianza debió en primer lugar revelar las deficiencias del sistema, visibilizarlas e involucrar a los actores de la sociedad civil en la promoción de la reforma. Con la firma del informe de la Comisión de Estado por la Justicia, los tres Órganos del Estado han asumido un compromiso con la reforma integral de la justicia, con metas a corto, mediano y largo plazo, algunas de esas medidas ya se iniciaron y están en ejecución.

La Alianza Ciudadana Pro Justicia ha asumido el reto de divulgar los acuerdos de la Comisión de Estado por la Justicia para promover la discusión y la capacidad de propuesta de la sociedad civil panameña, a través de la realización de foros, reuniones con sectores, mesas de trabajo y materiales de difusión masiva, que permitan que la sociedad civil organizada y los ciudadanos se conviertan en parte del proceso y no en simples espectadores. Especialmente la Alianza tendrá un rol protagónico en la reforma al procedimiento penal y en las reformas tendientes a la transparencia del sector justicia.

La sociedad civil panameña, además de participar activamente en los grupos de seguimiento y debate de la reforma, debe realizar un monitoreo del cumplimiento de los compromisos de la Comisión de Estado por la Justicia e involucrar a las organizaciones sociales y ciudadanos en dicho seguimiento y control.

Se espera que este proceso de cambios que se inicia en Panamá, tome en cuenta las lecciones aprendidas en anteriores experiencias en la región: 1) La reforma es un proceso y no acciones aisladas; 2) es necesario un compromiso a largo plazo dado que los cambios no suceden de la noche a la mañana; 3) se requiere un cambio cultural y de mentalidad en el ciudadano, que es el mejor instrumento de cambio; 4) hay que hablar de un proceso integral, ya que no se trata de cambiar una ley sino el sistema y las instituciones.

## **7. EVALUACIÓN CRÍTICA**

Los resultados del “Audito Ciudadano de la Justicia Penal en Panamá” levantado por la Alianza Ciudadana Pro Justicia, son la mayor referencia concreta de evaluación. El Pacto de Estado por la Justicia suscrito por los tres Poderes del Estado y la conformación de la Comisión de Estado Por la Justicia, ha instancia del Presidente de la República, cuyos temas centrales derivan del Audito Ciudadano, dan fe del positivo trabajo que lidera la Alianza Ciudadana en la promoción de una reforma judicial que permita la eficacia, independencia y transparencia del sistema de justicia en Panamá.

Las actividades de la Alianza Ciudadana Pro Justicia, el Pacto de Estado por la Justicia, el Informe de la Comisión de Estado por la Justicia, los Borradores de Anteproyecto de Código penal y Procesal Penal y los resultados de las veedurías judiciales, se pueden localizar en la página web de esta organización. [www.alianzaprojusticia.org.pa](http://www.alianzaprojusticia.org.pa).

La experiencia de la Alianza Ciudadana Pro Justicia es una experiencia exitosa de participación ciudadana en la promoción de la reforma judicial.

## **8. OTRAS CONSIDERACIONES O CONCLUSIONES**

La Alianza Ciudadana Pro Justicia no se ha limitado a promover la reforma legal sino que además ha logrado involucrar al resto de la sociedad civil en el análisis y seguimiento de fallos especialmente sensibles ponen en evidencia la crisis del sistema de justicia panameño y su alejamiento de la realidad social. Las veedurías (auditos) de fallos de la Corte Suprema de Justicia son un llamado de atención a la conciencia de los jueces y magistrados para que rindan cuenta a los ciudadanos por sus decisiones judiciales y podrían ser de interés para valorar la relevancia y posibilidades de transferencia de esta experiencia.

El objetivo de estas veedurías es orientar la opinión ciudadana sobre los fallos polémicos de la justicia panameña en casos donde exista un claro riesgo a la seguridad jurídica y promover en el ambiente judicial la cultura de rendición de cuentas y la participación ciudadana en la discusión de los problemas de la justicia. Las veedurías ciudadanas son mecanismos o herramientas de participación ciudadana. Permiten el acceso a la información de los usuarios del sistema de justicia. Se pretende con ellos esclarecer a la comunidad el contenido de procesos judiciales de mucha importancia para la opinión pública.

El examen comprende un análisis de las actuaciones judiciales y la interpretación de la ley por parte de los entes de la administración de justicia, que posteriormente se plasma en un informe escrito de forma clara, sencilla y comprensible para todos los ciudadanos preocupados por los temas de lucha contra la corrupción y la impunidad. Para la realización de este análisis se escogen casos que permitan medir la eficiencia o no del sistema de justicia en la lucha contra la corrupción o aquellos que puedan afectar la percepción de transparencia del sistema de justicia.

Los auditos de procesos judiciales han tenido un gran respaldo ciudadano y de los medios de comunicación y han servido para poner en evidencia la falta de un mecanismo de supervisión de magistrados de la Corte Suprema de Justicia.

El principal logro del activismo de la sociedad civil panameña en los últimos cinco años ha sido colocar el tema de la reforma de la justicia en la agenda del gobierno y los medios de comunicación. Hoy la sociedad civil panameña está mejor informada y tiene

mayor capacidad de propuesta que hace cinco años y es un actor fundamental en la promoción de la reforma y mejoramiento de la justicia en Panamá.

Para la realización del auditorio de procesos penales se integra un equipo de cinco abogados quienes se organizarán para analizar todas las piezas procesales del caso seleccionado y elaboran un informe conjunto. Una vez completado un informe de consenso, se amplía el equipo de abogados, permitiendo así una consulta más amplia de los informes. Se incluye en este momento a abogados de otras organizaciones empresariales, sindicales, gremiales, colegio de abogados. Todos los participantes de la auditoria quedan sujetos a la absoluta reserva sobre la información directa o indirecta producida y obtenida en el ejercicio de su actividad, hasta que Alianza Ciudadana se pronuncie sobre el informe final de las veedurías.

Los informes elaborados son presentados posteriormente en conferencia de prensa y en eventos académicos de universidades y organizaciones de sociedad civil. Los informes son resumidos y redactados en un lenguaje sencillo y accesible a los ciudadanos.

Finalmente la fortaleza de los estudios de casos ha sido que no solamente se convierten en un informe de archivo o de estudio para académicos, sino que provocan acciones y respuesta inmediata de apoyo de parte de políticos y ciudadanos.

Los auditorios han generado artículos de opinión, entrevistas, debates en los programas de opinión pública, comunicados de otras organizaciones de sociedad civil. El último auditorio realizado por la Alianza Ciudadana Pro Justicia tuvo como consecuencia una denuncia contra algunos magistrados de la Corte Suprema de Justicia ante la Asamblea de Diputados. Esta denuncia fue finalmente archivada por la Asamblea de Diputados, aduciendo que la denuncia carecía de la prueba sumaria del delito. Es decir que los ciudadanos tenían que llevar las pruebas contundentes de la comisión de un delito para que los magistrados pudiesen ser enjuiciados. Esta posición de la Asamblea fue rechazada por amplios sectores del país.

Posteriormente a este archivo de la denuncia, una de las empresas encuestadoras más importante del país realizó una encuesta nacional de hogares, que reflejó que un 75% de los encuestados rechazaron la decisión de archivo de la denuncia antes citada por parte de la Asamblea de Diputados.

El auditorio y el archivo de la denuncia ha servido para poner de manifiesto el poco interés que tiene la clase política panameña en aclarar las denuncias de corrupción que pesan sobre algunos magistrados, lo que supone dejar en crisis el actual sistema de enjuiciamiento de magistrados.

Los Auditorios ciudadanos han logrado sacar a la luz las decisiones arbitrarias y al margen del derecho de la Corte Suprema de Justicia y levantar una exigencia ciudadana cada vez más fuerte para que se reforme el actual sistema de enjuiciamiento de magistrados de la Corte.

## PANAMÁ

### Mejoramiento en la Gestión Gerencial del Despacho Judicial

---

#### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA PRÁCTICA O EXPERIENCIA

a. País: Panamá

Nombre: Mejoramiento en la Gestión Gerencial del Despacho Judicial

b. Resumen

El Proyecto de Mejoramiento en la Gestión Gerencial del Despacho Judicial está compuesta de tres acciones concretas que inciden de forma positiva en el mismo: a) manual de buenas prácticas; b) Guía para resoluciones de contenido uniforme; y c) mapeo de procesos judiciales. Estos tres elementos de forma integrada permiten lograr la concentración de los esfuerzos y efectividad en los métodos y sistemas de trabajo.

Este Proyecto tiene como fin el brindar al usuario del sistema de administración de justicia, la garantía de un proceso transparente en el que sin importar que tribunal ha adquirido la competencia para el conocimiento de un determinado asunto, se tenga la certeza de la tramitación que se dará al mismo a través de la consecución y el mantenimiento de prácticas uniformes para la gestión de los expedientes

c. Fuentes Documentales o Bibliográficas

Benavides, Víctor y Rodríguez, Edgar. *Mejoramiento en la Gestión Gerencial del Despacho Judicial*. Ponencia en seminario. Santa Cruz, Bolivia: Mayo 2006. [www.organojudicial.gob.pa](http://www.organojudicial.gob.pa)

d. Organismos e instituciones de referencia

**Órgano Judicial de la República de Panamá**

Ancón, Calle Culebra, Edificio 224 y 236. Teléfonos: 212-7300 / 212-7400

Dirección de Informática - [informatica@organojudicial.gob.pa](mailto:informatica@organojudicial.gob.pa)

Dirección de Prensa y Relaciones Públicas - [prensa@organojudicial.gob.pa](mailto:prensa@organojudicial.gob.pa)

Dirección de servicios Generales - [reportes@organojudicial.gob.pa](mailto:reportes@organojudicial.gob.pa)

<http://www.organojudicial.gob.pa>

**Poder Judicial de Panamá**

<http://www.sinfo.net/orgjup>

**Alianza Ciudadana Pro Justicia**

Ave. Ricardo J. Alfaro (Tumba Muerto) Edificio Plaza Aventura, Mezzanine Oficina M3, Panamá. Teléfonos: 302-7860 / 302-7861

<http://www.alianzaprojusticia.org.pa/>

#### 2. FICHA DE LA PRÁCTICA

a. País donde se desarrolla o ejecuta el proyecto: Panamá

b. Fecha de ejecución. Inicio: noviembre 2003 Final: continua

c. Institución o empresa responsable de la ejecución: Corte Suprema de Justicia

### 3. CONTENIDO

Los componentes de la experiencia son:

1. Manual de Buenas Prácticas Judiciales: es un instrumento que recopila buenas prácticas de los tribunales, atendidas de forma científica y con el ánimo de lograr procesos garantistas y transparentes, pero a la vez, procurándose la economía procesal y la agilización de los procesos dentro de los márgenes que permite la ley. Entre las prácticas de los tribunales evaluadas podemos listar las siguientes:
  - a. Atributos del Servidor Judicial, que tiene en cuenta la ética Judicial, es decir, los deberes del Magistrado y el Juez, visita de las partes, procesos disciplinarios, el liderazgo y proactividad y la administración del tiempo;
  - b. El Servidor judicial como parte integrada en el equipo judicial, que tiene en cuenta las relaciones entre servidores (con jueces y superiores y a lo interno del despacho judicial) y la unificación de criterios; y
  - c. La Gestión Judicial Efectiva, que toma en cuenta la gestión secretarial (v.gr. recepción y remisión de expedientes, reglas mínimas para la atención al público, asignación de labores a lo interno de las secretarías); la Conducción eficaz de la audiencia; las Resoluciones Judiciales; el Plan de Descarga Judicial; la mediación; y los Servicios Comunes.
2. Guía para Resoluciones de Contenido Uniforme: Es un documento elaborado y publicado por el Órgano Judicial, que agiliza la tramitación de los procesos, estandarizando la redacción de providencias y autos frecuentes en las jurisdicciones civil, penal y de responsabilidad penal de adolescentes. Los formatos presentados han sido propuestos y validados por los propios Jueces y Magistrados pertenecientes a las jurisdicciones ya mencionadas, convencidos de la importancia de iniciar una tendencia que permita la simplificación de los trámites y claridad en la aplicación de la ley procesal.
3. Mapeo de Procesos Judiciales: El mapeo de procesos es un examen detallado de los métodos y sistemas de trabajo que se siguen en todas las jurisdicciones, que da como resultado una prolija descripción de flujogramas homogéneos para cada proceso, con miras a la simplificación de trámites y unificación de criterios, identificado con nitidez los problemas de coordinación, interpretación y seguimiento de trámites que de alguna manera retardan o mediatizan el buen desempeño del sistema judicial.

Este ejercicio realizado por primera vez en Panamá, ha permitido conocer los tiempos que en la realidad consume cada trámite, qué obstáculo o dificultad lo origina y cuál es el plazo ideal que prevé la Ley para su realización. El trabajo de levantamiento de los flujogramas de procesos implicó la inversión de más de 180 horas de “tomentas de ideas”, con la participación de más 250 personas, entre abogados particulares, servidores públicos, representantes del Órgano Judicial, Ministerio Público y Colegio Nacional de Abogados. Este ejercicio produjo de forma directa buenas prácticas judiciales que deben generalizarse en todo el sistema y la adopción de mecanismos de mejora y estandarización con miras a superar problemas en áreas críticas. Es importante reconocer que las dos últimas acciones han resultado de gran valor para los procesos de automatización del Sistema Judicial.

#### **4. RESULTADOS Y CONCLUSIONES**

Los efectos claramente visibles de esta experiencia han sido:

1. Unificación de criterios y de prácticas entre tribunales.
2. Mayor cohesión entre tribunales de una misma jurisdicción y competencia.
3. Mejor percepción ciudadana.
4. Mejor eficiencia en la atención del usuario.
5. Agilización en la tramitación de los procesos.
6. Mayor conocimiento entre los funcionarios de un tribunal con relación a todos los procesos que en éste se ventilan.
7. Disminuye las correcciones de demandas o contestaciones de demandas.
8. Guía al usuario con relación a sus responsabilidades probatorias.
9. Economía procesal.
10. Mayor seguridad jurídica.
11. Mayor transparencia.
12. Garantía de que las actuaciones procesales cuentan con los formalismos de Ley.

#### **5. IMPACTO**

El impacto alcanzado con esta experiencia podemos resumirlo en cuatro grandes logros:

1. Mejor percepción ciudadana
2. Mayor Acceso a la Justicia
3. Cambio de Cultura Organizacional (Superar el esquema de la Justicia–Poder, por el de Justicia–Servicio)
4. Mejora en la Calidad del Servicio que presta la Administración de Justicia.

Estos resultados contribuyen a lograr una mayor Cohesión Social, al mejorar la calidad de vida de los habitantes del país, quienes a través de esta estrategia obtendrán una garantía al respeto de sus derechos, con un sistema más transparente, con acceso a la información, con calidad en el servicio, y respetando la independencia judicial que requiere el sistema de administración de justicia

#### **6. CONTEXTO**

Esta experiencia es potencialmente transferible en países que de forma continua desarrollan planes estratégicos, que como uno de sus imperativos buscan una Reingeniería de los Servicios Judiciales. De igual forma para su desarrollo es fundamental que sea una acción concertada y conjunta de importantes protagonistas del quehacer judicial.

#### **7. EVALUACIÓN CRÍTICA**

Estas experiencias han sido evaluadas por Organismos Internacionales que apoyan el fortalecimiento del sistema de administración de justicia, entre los cuales podemos mencionar a la Comunidad Europea y a la Agencia Española de Cooperación Internacional. Como producto de los análisis, se han establecido dentro de los planes operativos de ambas organizaciones, acciones para divulgar, capacitar y dar seguimiento a la aplicación de los resultados de cada una de las acciones antes descritas en todo el país

## PERÚ

### Auditoría Social del Sistema de Justicia

---

#### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA PRÁCTICA O EXPERIENCIA

- a. País: Perú  
Nombre: Auditoría Social del Sistema de Justicia

b. **Resumen**

El proyecto “Auditoría social al sistema de justicia”, tiene por objetivos principales: (i) Impulsar el desarrollo de una cultura de transparencia en el interior del sistema de justicia; (ii) Desarrollar actividades constructivas de participación ciudadana en materia judicial que sirvan para tender lazos de confianza entre la sociedad civil y el Poder Judicial; (iii) Generar en los usuarios opiniones objetivas acerca de la labor jurisdiccional de los magistrados como individuos; y (iv) Desarrollar en forma concertada instrumentos sencillos que sirvan para prevenir la corrupción.

Las dos principales actividades desarrolladas por el proyecto son:

- a. *Cuaderno Personal de Decisiones Jurisdiccionales*: consiste en solicitar a los magistrados (que voluntariamente deseen participar en el proyecto) que entreguen la totalidad de decisiones jurisdiccionales emitidas durante un año de trabajo. Estos documentos son sistematizados, anonimizados y puestos a disposición de los colegios de abogados y de las principales universidades. Estos documentos sirven para observar objetivamente la calidad de la labor de los magistrados y la coherencia sostenida de su pensamiento, de manera que se pueda prevenir la corrupción; y
- b. *Banco de Datos Judicial*: instrumento que recoge información sobre antecedentes profesionales, académicos, patrimoniales, entre otros, de magistrados en funciones. Toda la información se recogió de puño y letra de los magistrados y se publicó en la página web del proyecto en la sección Jueces Transparentes. Más de 40 jueces se involucraron en esta actividad y sus fichas se encuentran en Internet. Actualmente, el proyecto se articula en ocho sedes judiciales.

c. **Fuentes Documentales o Bibliográficas**

Comisión Andina de Juristas. *Proyecto de Auditoría Social al Sistema de Justicia*. Perú <http://www.auditoriajudicial.org.pe/master.html>

Ruiz Balló, Antonio. *Auditoría social al sistema de justicia*. Perú. Ponencia en Seminario. Santa Cruz, Bolivia: Mayo 2006

d. **Organismos e instituciones de referencia**

**Ministerio de Justicia del Perú MINJUS**

Scipión Llona 350 - Miraflores, Lima 18 . Central Telefónica: (511) 440-4310  
[webmaster@minjus.gob.pe](mailto:webmaster@minjus.gob.pe)  
<http://www.minjus.gob.pe/>

**Consejo Nacional de la Magistratura**

Av. Paseo de la República No. 3285, San Isidro, Lima-Perú.  
Teléfono (511) 440-6695  
<http://www.cnm.gob.pe/>

### **Poder Judicial**

Av. Paseo de la República S/N, Palacio de Justicia, Cercado, Lima - Perú  
<http://www.pj.gob.pe/>

### **Tribunal Constitucional Perú**

Ancash 390 - El Cercado, LIMA  
(1) 427-5814  
[webmaster@tc.gob.pe](mailto:webmaster@tc.gob.pe)  
<http://www.tc.gob.pe>

### **Comisión Andina de Juristas**

Sauces 285, Lima 27 Perú.  
Teléfonos: (511) 4407907/4428094. Fax: (511) 4426468  
<http://www.cajpe.org.pe/>; [postmast@cajpe.org.pe](mailto:postmast@cajpe.org.pe)

## **2. FICHA DE LA PRÁCTICA**

- a. **País donde se desarrolla o ejecuta el proyecto:** Perú
- b. **Fecha de ejecución. Inicio:** junio 2004 **Final:** renovada en 2005 prosigue su actividad
- c. **Institución o empresa responsable de la ejecución:** Comisión Andina de Juristas
- d. **Institución o fuentes de financiación del proyecto:** National Endowment for Democracy y la Cooperación Sueca (ASDI)

## **3. CONTENIDO**

En enero del año 2005 inicio el proyecto "Auditoria Social al Poder Judicial" en varios Distritos Judiciales del Perú. Este proyecto es el resultado de un proceso de evolución del Proyecto Auditoria Social al poder judicial, emprendido por la Comisión Andina de Juristas (CAJ) con el auspicio de la National Endowment for Democracy (NED).

El Proyecto implantado en el Perú tiene por objetivos fortalecer la administración de justicia en el Perú a través de la formulación de propuestas y el establecimiento de vínculos democráticos entre las autoridades judiciales y la ciudadanía. Para cumplir con estos objetivos planificaron la realización de una serie de actividades denominadas:

- a. **Banco de Datos de Operadores Jurisdiccionales.** Es un instrumento que recoge información general de los magistrados, sobre su historial académico, su experiencia en la actividad judicial y en la actividad privada, así como sus opiniones sobre el Poder Judicial. La información será proporcionada voluntariamente por los magistrados, sistematizada con apoyo de los Comités y publicada en el portal en Internet del Proyecto.
- b. **Cuaderno Personal de Operadores de Justicia.** Los Cuadernos Personales de Decisiones Jurisdiccionales son documentos que procuran recopilar la integridad de las resoluciones (autos y sentencias) emitidas por un magistrado a lo largo de un año, con la finalidad de ser sistematizadas y expuestas públicamente en los colegios de abogados y en dos de las principales universidades en ocho departamentos del país. Estos documentos sirven para observar objetivamente la calidad de la labor de los magistrados, así como la coherencia sostenida de su pensamiento, de manera que se pueda prevenir la corrupción.



Actualmente, el proyecto se articula en ocho sedes judiciales donde se han organizado sendos comités de voluntarios (jóvenes universitarios) que cuentan con el apoyo de un abogado que sea respetable en cada localidad. Esto permite contar con la energía de los jóvenes y el apoyo de personas experimentadas que facilitan la relación de los jóvenes con los magistrados.

#### **4. RESULTADOS Y CONCLUSIONES**

En cuanto al “Cuaderno Personal de Decisiones Jurisdiccionales” la tarea desarrollada ha desbordado las expectativas iniciales sobre la temporalidad para el logro de los resultados. Los factores esenciales han sido dos: El primero, que se trata de una experiencia pionera y por tanto en cada uno de los pasos que se han dado se ha ido descubriendo las formas equivocadas y las que aparecen como más eficientes para acometer esta empresa. El segundo factor, es que no se imaginaba la cantidad de magistrados dispuestos a colaborar en esta tarea, pues una visión tradicional de la justicia informaba que no serían muchos los magistrados que se involucrarían en una actividad de este tipo y por ello las metas iniciales eran poco optimistas. Sin embargo, se llegó a un punto en el que se informó a los nuevos magistrados, que se les tendría en cuenta para más adelante, porque la capacidad de procesamiento de la información recibida hasta el momento estaba ya desbordada.

Luego de la lectura de cada una de las resoluciones, se lleva a cabo la armonización y sistematización de las mismas, diseño de índices digitales acordes con la información recibida y la diagramación de un formato para CD que resulte amigable al usuario. Actualmente se encuentran disponibles los cuadernos de unos ocho jueces de diversas especialidades (penal, civil, familia, laboral, etc).

El caso de la experiencia del Banco de Datos Judiciales, se inicio tomando como referencia el trabajo de Poder Ciudadano en Argentina con postulantes a la carrera judicial. A partir de allí se desarrollo un Banco de Datos orientado a magistrados que se encontraban ya en ejercicio de sus funciones. Este banco de datos comprendía ocho secciones (datos personales, datos académicos, antecedentes laborales, carrera judicial, organizaciones a las que pertenece, sanciones y causas judiciales, situación patrimonial y, finalmente preguntas de opinión). Este documento fue validado y perfeccionado con la colaboración de algunos magistrados. La mecánica de trabajo implicaba que se hacía una presentación pública del documento ante todos los magistrados de cada corte superior y se recogían sus opiniones y se informaba que en los días siguientes los miembros del comité irían despacho por despacho entregándoles la ficha y resolviendo algunas dudas y dejando muy en claro que la participación era estrictamente voluntaria y que no era necesario llenar todo el documento sino solo aquella información que ellos consideraran que fuera relevante que la ciudadanía conozca.

Las reacciones en los despachos fueron diversas pero nuevamente muchos magistrados decidieron involucrarse y brindar información con su puño y letra. Toda la información que se recabó entre febrero y agosto de 2005 se publicó en Internet en la sección jueces transparentes de la página web del proyecto, [http://www.auditoriajudicial.org.pe/jueces\\_lalibertad.html](http://www.auditoriajudicial.org.pe/jueces_lalibertad.html).

En el mes de agosto el Consejo Nacional de la Magistratura (CNM) aprobó un Reglamento de Registro de Jueces y Fiscales el cual contiene una ficha de datos bastante similar a la que utilizada en el Proyecto (Resolución N° 1057-2005-CNM del 18/08/2005 - <http://www.cnm.gob.pe/articulo149.html>). Actualmente el CNM tiene

publicada en Internet información básica de los magistrados a nivel nacional en su página web (<http://registro.cnm.gob.pe/cnm/>).

Esto obligó a suspender la actividad del Proyecto y a tomar dos medidas. La primera reorientar la actividad hacia los auxiliares de la función jurisdiccional, la segunda evaluar como retomar la actividad con los magistrados en aquellas áreas relevantes que no están desarrolladas en el banco de datos del Consejo Nacional de la Magistratura. A ambos empeños se encuentran abocados los participantes en el Proyecto. Lo rescatable de la experiencia es que realmente se encontraron jueces dispuestos a proporcionar información para que se haga pública por medio de la sociedad civil organizada. Consideramos además que es muy distinto que la actividad se desarrolle por imposición que por cumplimiento voluntario, pues el acto voluntario supone una reflexión y valoración previa a la decisión de brindar la información. El lado positivo de la existencia de un Banco de Datos judicial es que permite que la participación ciudadana orientada a valorar u opinar sobre los magistrados cuenta hoy con un instrumento que permite tener aproximaciones más objetivas.

## **5. IMPACTO**

La expectativa generada por la publicación de los “Cuadernos personales de decisiones jurisdiccionales” es alta en las universidades y colegios de Abogados con los que se ha tomado contacto, al igual que en los abogados y periodistas que tienen conocimiento del desarrollo del proyecto. Al presentar esta actividad en una de las principales universidades del país se les informó a los participantes en el Proyecto del interés que tendrían tanto la facultad de Derecho como las de Historia, Sociología y Antropología en acceder, por diversas razones a este tipo de información.

La variedad de eventos académicos que se pueden realizar en torno a estos documentos es muy amplia y queda en manos de las instituciones que los reciban llevarlas a cabo con la mayor libertad. Por otro lado, los propios magistrados participantes desean contar con esta información pues les permitirá, según afirman, enfrentar con mayor facilidad los casos que presentan similitudes. Asimismo, refieren que les servirá para intercambiar de manera más eficiente información con magistrados de su misma especialidad.

Para los abogados litigantes es un instrumento muy útil en la medida en les que permite conocer las “líneas jurisdiccionales” del magistrado (como individuo) y con ello favorecer direccionalidad o “puntería” de su argumentación. Todo esto debe redundar en una mayor predictibilidad, tanto en la tarea del abogado como en la del magistrado.

## **6. CONTEXTO**

El contexto ha sido favorable en la medida en que la independencia del poder judicial durante estos años ha tenido cotas mayores que en periodos gubernamentales anteriores. Sin embargo, una de las dificultades ha sido que entre el 2003 y el año 2005 se desarrolló con mucha intensidad la primera parte de un proceso de reforma judicial que ha tenido como virtud fáctica el haber reunido a todos los actores involucrados con la problemática judicial tanto desde el Estado como desde la sociedad civil. Sin embargo, por diversos motivos, la estrategia de acercamiento de los representantes de la sociedad civil al Poder Judicial derivó en quebrantamiento de la confianza del Poder Judicial hacia la sociedad civil en general. Ello implicó que la perspectiva del proyecto desarrollara una estrategia de cooperación antes que de enfrentamiento. Pese a ello, en muchos casos se produjo resistencia de magistrados, que consideraban que por ser

parte de la Sociedad Civil el proyecto tenía intereses fiscalizadores arbitrarios e interesados que perjudicarían la imagen del Poder Judicial.

Cabe señalar que una de las estrategias fundamentales del contexto del Proyecto ha sido que, durante esta primera etapa, se ha optado por dirigirse a los magistrados como individuos y apelar a su independencia y sus convicciones democráticas, antes que a entablar relaciones a nivel institucional, pues ello podría poner en riesgo la totalidad del proyecto en la medida en que una negativa institucional podría haber cerrado todas las puertas. En esa medida, se ha preferido desarrollar los productos del proyecto y una vez que estén listos presentarlos institucionalmente y transferir a la institución judicial la experiencia como una muestra de cooperación constructiva desde la sociedad civil, de manera que a futuro, si se opta por la cooperación institucional, se pueda con ello dar una mejor sostenibilidad a los Cuadernos Personales de Decisiones Jurisdiccionales.

Parte del contexto creado para el desarrollo del proyecto consiste también en que mientras se recaba y procesa la información se desarrollan actividades académicas diversas con las cortes superiores, universidades y colegios de abogados de cada localidad. En el caso de los dos últimos se ha logrado, desde el inicio del proyecto, su compromiso para recibir, utilizar y difundir los productos del proyecto. El objetivo final del proyecto es transferir a cada localidad toda la experiencia para que se sostenga año a año pero exclusivamente con actores locales.

## **7. OTRAS CONSIDERACIONES O CONCLUSIONES**

Una referencia adicional del proyecto es que desarrolla una visión positiva y no maniquea con relación a los magistrados que participan en las actividades del proyecto. Esto quiere decir que cuando se expone la información recabada ante los medios de comunicación no se pretende dividir a los magistrados en buenos (los participantes en el proyecto) y malos (los que no se quieren involucrar o los que manifiestan su rechazo expreso). La perspectiva es agradecer, sin grandilocuencia, la colaboración de los magistrados participantes y alentar a los que no lo han hecho aún a que se incorporen en las actividades en el momento que consideren pertinente. Finalmente, dentro de la perspectiva del proyecto está cerrar el ciclo completo para llevarla luego a otros países de la región de manera práctica.

## PORTUGAL

Sistema de Vigilancia Electrónica a los Detenidos como Alternativa a la Prisión Preventiva.

---

### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA PRÁCTICA O EXPERIENCIA

a. País: Portugal

Nombre: Sistema de Vigilancia Electrónica a los Detenidos como Alternativa a la Prisión Preventiva.

b. Resumen

El sistema de vigilancia electrónica de los detenidos por práctica criminal pretende ser una alternativa a la prisión preventiva, siendo vigilado desde su residencia, a través de un sistema electrónico, mientras llega la decisión final del tribunal penal, evitando antes de la sentencia judicial el ingreso en prisión, manteniendo el control sobre la presencia o conducta del detenido

c. Fuentes Documentales o Bibliográficas

Instituto de Reinserción Social. Ministerio de Justicia. Vigilancia electrónica, alternativa a la prisión preventiva. Anexo. 2005-2007

[http://www.mj.gov.pt/sections/justica-e-tribunais/justica-criminal/old\\_index/downloadFile/attachedFile\\_f0/ve\\_kit.pdf?nocache=1137762382.98](http://www.mj.gov.pt/sections/justica-e-tribunais/justica-criminal/old_index/downloadFile/attachedFile_f0/ve_kit.pdf?nocache=1137762382.98)

Portal da Justiça

[http://www.mj.gov.pt/sections/justica-e-tribunais/justica-criminal/old\\_index/](http://www.mj.gov.pt/sections/justica-e-tribunais/justica-criminal/old_index/)

d. Organismos e instituciones de referencia

**Ministry of Justice**

<http://www.mj.gov.pt/sections/home>

**Direcção-Geral da Administração da Justiça**

Av. 5 de Outubro, 125. 1069-044 Lisboa

217906200 Linha Azul: 808200989 - 217906459/60

[correio@dgaj.mj.pt](mailto:correio@dgaj.mj.pt)

[www.dgaj.mj.pt](http://www.dgaj.mj.pt)

**Conselho Superior da Magistratura**

Largo do Corpo Santo, 13 - Tel: 213220020 Fax: 213474918

e-mail: [csm@csm.mj.pt](mailto:csm@csm.mj.pt)

sitio: [www.conselhosuperiordamagistratura.pt](http://www.conselhosuperiordamagistratura.pt)

**Centro de Estudos Judiciários**

Largo do Limoeiro. 1149-048 Lisboa. Telefone: 218845600 Fax: 218845615

[cej@cej.mj.pt](mailto:cej@cej.mj.pt)

[webmaster@cej.mj.pt](mailto:webmaster@cej.mj.pt)

<http://www.cej.pt/>

**Sistema de Monitorização Electrónica de Arguidos**

Telefone 21 841 89 20 - fax 21 841 89 29 -

[correio.vigilanciaelectronica@irsocial.mj.pt](mailto:correio.vigilanciaelectronica@irsocial.mj.pt)

Encarregado de Missão Dr. Nuno Caiado - 96 510 25 32 -

email: [nuno.caiado@irsocial.mj.pt](mailto:nuno.caiado@irsocial.mj.pt)

### 2. FICHA DE LA PRÁCTICA

a. País donde se desarrolla o ejecuta el proyecto: Portugal

**b. Fecha de ejecución.** Inicio: 1994 Final: Continua

**c. Institución o empresa responsable de la ejecución:** Instituto de Reinserção Social /  
Ministério da Justiça

### **3. CONTENIDO. TIPO DE EXPERIENCIA**

En Portugal la vigilancia electrónica empezó en 1998 como un mecanismo de control a distancia para controlar la medida coercitiva de permanencia obligada en el domicilio. Desde enero de 2002 a diciembre de 2004 hubo un periodo de prueba en el área metropolitana de Lisboa, el área de Oporto y la región circundante, cubriendo un total de 38 distritos

Es un instrumento legal y operativo integrado plenamente el sistema de cumplimiento de medidas de coacción en el proceso penal.

El sistema de vigilancia electrónica está constituido por un conjunto de equipos de radio frecuencia, aplicaciones informáticas y sistemas de comunicación que permiten detectar y controlar a distancia, la presencia, asistencia o no de un sujeto en un determinado lugar.

El sistema tiene dos componentes principales: equipo de campo y núcleo central. El equipo de campo consiste en un dispositivo de identificación personal (DIP) vulgarmente llamado “pulsera electrónica” y una unidad monitorizada local (UML) instalados respectivamente en la muñeca y la casa del delincuente.

El DIP es un transistor que tiene una batería de larga duración y resistente al agua. Transmite una señal de radio a intervalos de tiempo cortos e identifica al detenido en todo momento ya que cada DIP contiene un número único que está conectado con la UML de modo que restringe al detenido a los lugares que la ley le limite.

El núcleo o equipo central está compuesto por un conjunto de medios informáticos centrales que garantizan el proceso de permanencia monitorizado a distancia de todos los detenidos incluidos en el sistema, estando localizados en todo momento. El DIP manda señales al núcleo continuamente.

El sistema de vigilancia electrónica permite verificar cuando el detenido entra o sale de un local, intenta dañar o daña la pulsera o intenta o daña la UML, la red de energía eléctrica o la red de telecomunicaciones. Hay que destacar igualmente que el sistema lleva integrado dos equipos de transmisores de salvaguarda como mecanismos de seguridad.

### **4. EFECTOS DE LA EXPERIENCIA**

Experiencia muy positiva que ha conseguido reducir sustancialmente la aplicación de la prisión preventiva y los efectos negativos del encarcelamiento. Ha permitido el crecimiento sustentado y seguro del número de delincuentes incluidos en el sistema que se explica por la combinación de varios factores:

- el criterio riguroso a la hora de tratar la información
- la ejecución rigurosa de la medida coercitiva, con un nivel de tolerancia cero de cara a las violaciones e incumplimientos.
- un amplio consenso de los operadores judiciales.
- la satisfacción de haber logrado crear una alternativa a la custodia de los detenidos, lo que hace que no se viole la libertad y mantiene igualmente un control y rigidez altos sobre el delincuente.
- el coste significativamente inferior para el Estado comparado con el sistema de prisión preventiva.
- manifestaciones del acuerdo general en la opinión pública y en la comunicación social de la utilidad y operatividad del sistema de vigilancia electrónica.

La credibilidad y los buenos resultados obtenidos por el programa permitirán la generalización a todo el territorio nacional eliminando los posibles contratiempos habidos durante el periodo experimental.

## **5. IMPACTO**

Es un instrumento, que permite por ejemplo que diversos detenidos por la comisión de un delito, puedan seguir con su trabajo o estudios, durante el periodo que permanecen en su domicilio. Y permite también que siga siendo una fuente de ingresos familiar y no se vea afectada por el ingreso en prisión.

Las ventajas del sistema de vigilancia electrónica las podemos resumir en 4 puntos: 1. evita el contagio de la prisión, lo que se considera ventajoso ya que no se da el efecto de contagio de criminalidad debido al contacto con otros presos, y permite preservar la libertad del delincuente, lo que le permite seguir siendo fuente de ingresos familiares y sociales. 2. Fiscalización rigurosa, el sistema permite una fiscalización permanente, es decir, que el delincuente cumplirá las obligaciones judiciales que impliquen su permanencia en un lugar concreto durante el período fijado, detectando inmediatamente su incumplimiento y permitiendo de ese modo establecer los procedimientos necesarios para corregir la conducta. Se trata por tanto de una solución rigurosa que permite identificar los problemas y solucionarlos inmediatamente. 3. disminución de los costes, como hemos señalado, permite reducir costes al Estado, lo que permitirá destinar los recursos ahorrados para otras finalidades. 4. capacidad condicionante y estructurante del comportamiento, es una forma de condicionar positivamente el comportamiento del delincuente, permitiendo su organización cotidiana, la posibilidad de no dejar su trabajo.

## **6. CONTEXTO**

La experiencia puede ser transferida teniendo la capacidad de adquirir e instalar el sistema de vigilancia electrónica a distancia. Exige la adquisición de dos equipos y la existencia de un equipo permanente de personas motorizado. Desde el punto de vista financiero, la experiencia en Portugal ha demostrado que tiene ventajas en términos de gasto público, comparativamente con lo que supondría el coste de mantenerlo en prisión. Desde los años 70 ha existido una progresiva complejidad de las relaciones sociales, la criminalidad ha aumentado, lo que ha ido provocando un constante e intensivo aumento del gasto público y el gasto de mantener en prisión a los delincuentes. Para evitar este aumento del gasto las nuevas tecnologías comenzaron en los 80 a implantar los llamados "controles a distancia", como experiencias piloto, llegando a lo que conocemos como vigilancia electrónica o pulseras electrónicas, que están sufriendo una gran evolución en los últimos años.

Los sistemas de vigilancia electrónica han tomado diversos formatos, son considerados instrumentos indispensables en justicia criminal. Han servido como medio para contener y disminuir el exceso de prisioneros. Cada vez los controles son mas rigurosos y económicos, gracias a que evita la inversión en infraestructuras. También hay q tener en cuenta el aspecto de humanidad del sistema, ya que, permite preservar la libertad del delincuente.

## **7. EVALUACIÓN DE LA EXPERIENCIA**

La evaluación es muy positiva, habiendo sido aplicada a cerca de 1000 presos desde el año 2002, ha reducido en un 10% el número de presos preventivos en 2005, respecto a los datos del año 2002.

## **8. OTRAS CONSIDERACIONES**

Es un instrumento coordinado por el Instituto de Reinserção Social / Ministério da Justiça de Portugal

## REPÚBLICA CHECA

### Informe sobre la Reducción de la Pendencia y Dilación

---

#### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA PRÁCTICA O EXPERIENCIA

- a. País: Republica Checa  
Nombre: Informe sobre la Reducción de la Pendencia y Dilación
- b. **Resumen**  
El Ministerio de Justicia de la República Checa ha tomado una serie de medidas con la finalidad de reducir problemas de pendencia y dilación en los diferentes tribunales de la nación. Los encargados de ejecutar dichas medidas son los presidentes de cada tribunal, quienes deben proveer la información necesaria al Ministerio de Justicia, que luego elaborará el informe estadístico correspondiente.
- c. **Fuentes Documentales o Bibliográficas**  
Borzová, Ivana. "Backlogs and delays: recent developments in the Czech Republic". En European Commission For The Efficiency Of Justice (Cepej). *Practical ways of combating delays in the justice system, excessive workloads of judges and case backlogs*. Strasbourg, 8 April 2004. Follow-up. Seminar. Ljubljana, 27-28 September 2005 <http://siteresources.worldbank.org/INTLAWJUSTINST/Resources/PracticalWaysOfCombatingDelays.pdf> y <https://wcd.coe.int/com.instranet.InstraServlet?Command=com.instranet.CmdBlobGet&DocId=1007188&SecMode=1&Admin=0&Usage=4&InstranetImage=114384>
- d. **Referencias de organismos e instituciones**  
Ministerio de Justicia.  
<http://portal.justice.cz/>

#### 2. FICHA DE LA PRÁCTICA

- a. **País donde se desarrolla o ejecuta el proyecto:** Republica Checa
- b. **Institución o empresa responsable de la ejecución:** Ministerio de Justicia
- c. **Población beneficiaria:** Habitantes de la Republica Checa.

#### 3. CONTENIDO

Las medidas tomadas para reducir la pendencia y la dilación en los tribunales de la Republica Checa fueron las siguientes:

- 1) Transferir casos o jueces de unos tribunales a otros
- 2) Introducir cambios en los horarios de los Tribunales
- 3) Emplear a jueces temporales y otros funcionarios.
- 4) Incentivar a los jueces y funcionarios para que asumieran mayor volumen de trabajo.
- 5) Eliminar períodos de inactividad.

#### 4. RESULTADOS Y CONCLUSIONES

Aunque la pendencia y la dilación de los procesos aún continúa siendo un problema en los tribunales de la República Checa, se han registrado ligeros avances, que se ponen de manifiesto en la estadística sobre reclamaciones hechas ante el Departamento de Supervisión y Reclamaciones del Ministerio de Justicia, donde las reclamaciones por causas justificadas y parcialmente justificadas registraron una tendencia decreciente entre los años 2002-2004

## CONSEJO DE EUROPA

Mecanismos y Medidas para Detectar Disfunciones en un Tribunal y Responder ante ellas:  
Bélgica, Francia y Portugal

---

### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA PRÁCTICA O EXPERIENCIA

**a. País:** Consejo de Europa

Nombre: Mecanismos y Medidas para Detectar Disfunciones en un Tribunal y Responder ante ellas: Bélgica, Francia y Portugal

**b. Resumen**

La sesión de estudios de la Comisión Europea para la Eficiencia de la Justicia (CEPEJ) celebrada en Estrasburgo, el 30 de noviembre de 2004, tuvo por objeto el estudio de los mecanismos disponibles para los Estados miembros al momento de enfrentar disfunciones en una de sus cortes, así como identificar y reflexionar sobre los sistemas vigentes y la forma en que la Comisión puede contribuir a mejorar tales sistemas. En el presente documento se recogen las experiencias relativas a Bélgica, Francia y Portugal.

**c. Fuentes Documentales o Bibliográficas**

De Riemaeker, Xavier. "Dysfunctions within a court: how to highlight them, how to respond to them. The experience of Belgium" En sesión de estudio *Dysfunctions within a court: how to highlight them? How to respond to them?* The European Commission for the Efficiency of Justice (CEPEJ). Estrasburgo: 30 de noviembre de 2004.

Raysseguier, Christian. "Dysfunctions within a court: how to highlight them, how to respond to them" en sesión de estudio *Dysfunctions within a court: how to highlight them? How to respond to them?* The European Commission for the Efficiency of Justice (CEPEJ). Estrasburgo: 30 de noviembre de 2004.

Gonçalves de Melo Marinho, Carlos Manuel. "The Portuguese Experience" En sesión de estudio *Dysfunctions within a court: how to highlight them? How to respond to them?* The European Commission for the Efficiency of Justice (CEPEJ). Estrasburgo: 30 de noviembre de 2004.

**d. Organismos e instituciones de referencia**

**Consejo de Europa**

Avenue de l'Europe 67075; Strasbourg Cedex. Teléfono: +33 (0)3 88 41 20 00

<http://www.coe.int/>; [infopoint@coe.int](mailto:infopoint@coe.int)

**CEPEJ The European Commission for the Efficiency of Justice**

<http://www.coe.int/t/dg1/legalcooperation/cepej/>

**Division of the Judiciary and Programmes. Conseil de l'Europe.**

F-67075 Cedex

Tel.: +3339023412 (Sr. Leyenberguer) Tel.: +33390215471 ( Sr. Fernández)

Tel.: +3339023554 (Secretaría de la CEPEJ. Sra. Heurtebise)

Fax: +33390215033

[http://www.coe.int/T/E/LegalAffairs/Legal\\_cooperation/Operation\\_of\\_justice/Efficiency\\_of\\_justice/](http://www.coe.int/T/E/LegalAffairs/Legal_cooperation/Operation_of_justice/Efficiency_of_justice/)



[http://www.coe.int/T/E/Legal\\_Affairs/Legal\\_co-operation/Operation\\_of\\_justice/Information\\_technology/Documents/Reports.asp#TopOfPage](http://www.coe.int/T/E/Legal_Affairs/Legal_co-operation/Operation_of_justice/Information_technology/Documents/Reports.asp#TopOfPage)

**Commission européenne**

<http://europa.eu.int/>

**Conseil de l'Union européenne**

<http://ue.eu.int/>

**Bélgica**

**Service public fédéral de la Justice**

Waterloolaan 115

115 boulevard de Waterloo - 1000 Brussel – Bruxelles - 02 542 65 11

[info@just.fgov.be](mailto:info@just.fgov.be)

<http://www.just.fgov.be/>

**Conseil supérieur de la Justice**

Avenue Louise 65 boîte 1 - 1050 Bruxelles.

Téléphone : 02 / 535.16.16 - Fax : 02 / 535.16.20

<http://www.csj.be/indexfla.htm>

**Francia**

**Ministère de la Justice**

13, place Vendôme; 75042 PARIS CEDEX 01. Fax: 01 44 77 61 15

<http://www.justice.gouv.fr/>

**Conseil supérieur de la magistrature**

15, quai Branly - 75007 Paris

Téléphone : 01 42 92 89 16 Télécopie : 01 42 92 89 17

Courriel : [csm@justice.fr](mailto:csm@justice.fr)

[www.conseil-superieur-magistrature.fr](http://www.conseil-superieur-magistrature.fr)

**Agence de Cooperation Juridique Internationale**

2, rue Duphot 75001, Paris. Tél:33144860660 fax:33144860366

[infos@acojuris.org](mailto:infos@acojuris.org)

**Portugal**

**Ministry of Justice**

<http://www.mj.gov.pt/sections/home>

**Direcção-Geral da Administração da Justiça**

Av. 5 de Outubro, 125. 1069-044 Lisboa

217906200 Linha Azul: 808200989 - 217906459/60

[correio@dgaj.mj.pt](mailto:correio@dgaj.mj.pt)

[www.dgaj.mj.pt](http://www.dgaj.mj.pt)

**Conselho Superior da Magistratura**

Largo do Corpo Santo, 13 -Tel: 213220020 Fax: 213474918

e-mail: [csm@csm.mj.pt](mailto:csm@csm.mj.pt)

sitio: [www.conselhosuperiordamagistratura.pt](http://www.conselhosuperiordamagistratura.pt)

### **Centro de Estudos Judiciários**

Largo do Limoeiro. 1149-048 Lisboa. Telefone: 218845600 Fax: 218845615

[cej@cej.mj.pt](mailto:cej@cej.mj.pt)      [webmaster@cej.mj.pt](mailto:webmaster@cej.mj.pt)

<http://www.cej.pt/>

## **2. FICHA DE LA PRÁCTICA**

- b. País donde se desarrolla o ejecuta el proyecto:** Bélgica, Francia y Portugal
- c. Fecha de ejecución. Inicio:** 2004      **Final:** continua
- d. Institución o empresa responsable de la ejecución:** Comisión Europea para la Eficiencia de la Justicia (CEPEJ)

## **3. CONTENIDO**

- a. **Bélgica:** El sistema existente para detectar y corregir disfunciones en el interior del sistema de justicia y en su actividad comprende mecanismos internos y externos de monitoreo. Como principales mecanismos internos de control se incluyen: la obligación constitucional de dictar sentencias y decisiones motivadas; las audiencias públicas; el control específico ejercido por la Corte de Casación; los mecanismos de control recíproco entre los jueces y los fiscales; la evaluación de los jueces, controles asociados a la acción directa de los ciudadanos en contra de los jueces (los jueces pueden ser considerados civil o penal responsables o ser objeto de medidas disciplinarias). Los mecanismos internos de control responden a necesidades de transparencia en el funcionamiento del aparato judicial, así como a la necesidad de ofrecer garantías sobre la independencia de los jueces. En cuanto a los mecanismos externos de control se incluyen referencias a los siguientes: control ejercido por el ejecutivo federal (control indirecto); control ejercido por el legislativo; control ejercido por el Consejo Supremo de Justicia o Corte Superior de Justicia. En relación con este último órgano se indica que el mismo constituye una innovación radical en las prácticas judiciales belgas, así como que se trata de un control ejercido mediante la utilización de los siguientes instrumentos: control y verificación del uso de los mecanismos internos de control; reporte del Consejo Supremo de Justicia sobre el funcionamiento de la magistratura, basado en los reportes anuales enviados por todas las cortes, las oficinas del fiscal (*prosecutor's offices*) y los tribunales; trámite y seguimiento de las quejas sobre el funcionamiento de las cortes; auditoría de las cortes, las oficinas del fiscal (*prosecutor's offices*) y los tribunales; investigaciones especiales sobre graves disfunciones.
- b. **Francia:** Se realiza una descripción de la experiencia francesa en relación con: a) la detección de las principales disfunciones que pueden afectar el funcionamiento de las cortes y la apropiada administración de justicia (tales como lentitud, altos costos y complejidad de los procedimientos) y los métodos de inspección de las cortes que combinen objetividad, profundidad, eficiencia y transparencia; b) los remedios que pueden ser propuestos para superar los defectos identificados y la forma en que podría asegurarse que las recomendaciones realizadas tras las inspecciones sean implementadas. Para ello, se describe inicialmente la forma en que está organizado y funciona el IGSJ (*Inspectorate General of Judicial Services*), órgano creado para servir como medio de supervisión y evaluación del funcionamiento de todas las cortes ordinarias, diferentes de la Corte de Casación, y de todos los departamentos y cuerpos adscritos al Ministerio de Justicia, así como para servir de fuente de información, propuestas y asesoría al Ministro de Justicia. De otra parte, se exponen los aspectos más relevantes de los deberes de inspección del IGSJ (áreas de investigación, métodos, elaboración, presentación, propósitos y beneficios de los informes de inspección, seguimiento de la implementación de las recomendaciones); las evaluaciones especiales sobre específicas áreas de la actividad judicial adelantadas por el IGSJ, con

el fin de identificar disfunciones y generar medidas para remediarlas; la intensificación del diálogo entre el IGSJ y las cortes de apelación, con el fin de detectar tempranamente posibles disfunciones, así como de contribuir a la construcción de un sistema de control de gestión de los servicios judiciales que utiliza indicadores cuantitativos y cualitativos como herramienta de evaluación y monitoreo.

- c. Portugal: El sistema existente en Portugal para detectar y corregir disfunciones en el interior del sistema de justicia de este país y en su actividad, comprende mecanismos internos y externos de monitoreo. En cuanto a los primeros, se hace referencia a las actividades desarrolladas en esta materia por el Consejo Superior de la Judicatura, el Consejo Superior de las Cortes Administrativas y Fiscales, el Consejo Superior del Departamento de la Procuraduría Pública (*High Council of the Public Prosecutions Department*), el Consejo de los Funcionarios Judiciales (*Council of the Court Officials*). Se abordan temas como: conformación, objetivos, forma de intervención de los Consejos, sujetos pasivos y tipo de evaluación, informes de evaluación y periodicidad de los mismos. En relación con el Consejo Superior de la Judicatura vale la pena destacar que su principal área de intervención es la realización de inspecciones judiciales ordinarias y extraordinarias que tienen como objetivos primordiales los siguientes: suministrar información fiel y actualizada del estado de los servicios judiciales, así como de sus necesidades y deficiencias; obtener una idea precisa de la actividad y rendimiento de los jueces en las cortes y evaluar su mérito; ofrecer a los jueces los medios que les permitan reflexionar sobre procedimientos o gestiones anteriores, así como información sobre las prácticas procesales y administrativas consideradas como las más actualizadas, correctas y apropiadas a efectos de agilizar la administración de justicia. En cuanto a los mecanismos externos de monitoreo se incluyen referencias a la actividad y objetivos de los órganos competentes del Ministerio de Justicia (Oficina de Auditoría y de Modernización u Oficina de Política Legislativa y Planeación) y del Observatorio Permanente de la Justicia Portuguesa, y en este último caso, se contempla también una relación de los estudios desarrollados por el Observatorio.

#### **4. RESULTADOS Y CONCLUSIONES**

Francia: El Inspector General de los Servicios Judiciales estima que en este país la atención debe volcarse sobre el seguimiento a las inspecciones, pues los esfuerzos realizados y los recursos invertidos deben poder ser comparados con resultados tangibles, de forma que: pueda medirse la eficiencia y valor de estas actividades de inspección; pueda verificarse que las disfunciones iniciales han sido erradicadas; y puedan lograrse mejoras en el funcionamiento de los servicios y, en general, del servicio público prestado por el sistema de justicia. De otra parte considera que un trabajo de inspección como es aquel ejercido por el IGSJ (*Inspectorate General of Judicial Services*) sólo puede ser realizado si existen reglas claras y firmes a las que se sujeten los inspectores y que a la vez se conviertan en su herramienta diaria de trabajo.

Bélgica: Con el fin de defender la independencia del poder judicial, el parlamento creó el Consejo Supremo de Justicia (*Supreme Council of Justice*) como un órgano externo permanente para supervisar el funcionamiento de las cortes. Se trata de un órgano constitucional único, que no está sometido a ninguno de las tres ramas del poder público. Dos de las principales características de este Consejo son su independencia y su autonomía financiera. Su objetivo general es fortalecer la confianza de los ciudadanos en la justicia, a la vez que se garantiza la independencia del poder judicial. La creación del Consejo Supremo de Justicia y su papel en la ejecución del control externo sobre el funcionamiento del sistema judicial constituye una innovación radical en las prácticas judiciales belgas.

**1. IDENTIFICACIÓN DE LA PRÁCTICA O EXPERIENCIA**

- a. País: Consejo de Europa. Consejo Consultivo de Jueces Europeos (CCJE).  
Nombre: Estándares y Ética de los Jueces

**b. Resumen**

En 2002 el CCJE ha elaborado un documento recogido en la opinión nº 3 que trata de recoger los principios, normas, los imperativos profesionales aplicables a los jueces, y, en particular la ética y el comportamiento debidos, las incompatibilidades y la imparcialidad que deben observar los jueces.

El CCJE ha tratado de buscar respuestas a cuestiones como qué normas de conducta deben tener los jueces; de qué manera dichas normas deben ser formuladas; cuál debe ser la exigencia de responsabilidad penal, civil y disciplinar para los jueces en el caso que exista. La CCJE considera que las respuestas a dichas preguntas han contribuido a realizar el programa marco de acción global para los jueces europeos, especialmente en lo referente a los derechos y responsabilidades de los jueces, la conducta y ética profesional.

Una reflexión de orden ético es indispensable por diferentes razones: los métodos utilizados para solucionar los litigios deben siempre inspirar confianza, y los poderes del juez han de ir estrictamente unidos a los valores de la Justicia, la verdad y la libertad. Por ello, las normas de conducta de los jueces deben verificar dichos valores y ser la condición de la confianza en la justicia.

Hay que remarcar la importancia de la confianza en la justicia debido a la creciente mundialización de los litigios. El juez debe cumplir con su deber garantizándose en todo momento su imparcialidad y la eficacia de su intervención. La Convención Europea de los derechos del hombre recoge la idea de la imparcialidad y eficacia en su artículo 6, en el que hace referencia al derecho de toda persona a tener un juicio justo, público y en un plazo razonable... La referencia también la encontramos en el artículo 2 de los "Principios fundamentales relativos a la independencia de la magistratura", en la Recomendación Nº (94) 12 del Comité de Ministros del Consejo de Europa, etc.

**c. Fuentes documentales o bibliográficas:**

Council of Europe. Consultative Council of European Judges. "Opinion No. 3 of the Consultative Council of European Judges to the attention of the Committee of Ministers of the Council of Europe On the principles and rules governing judge's professional conduct, in particular ethics, incompatible behavior and impartiality". 2002.

<http://siteresources.worldbank.org/INTLAWJUSTINST/Resources/CCJEJudicialEthics.pdf> (BA)

**d. Referencias de organismos e instituciones:**

**Consejo de Europa**

Avenue de l'Europe 67075; Strasbourg Cedex. Tfno. +33 (0)3 88 41 20 00

<http://www.coe.int/>; [infopoint@coe.int](mailto:infopoint@coe.int)

**CEPEJ The European Commission for the Efficiency of Justice**

<http://www.coe.int/t/dg1/legalcooperation/cepei/>  
**CCJE Conseil Consultatif des Juges Europeens**  
[www.coe.int/ccje](http://www.coe.int/ccje)

**Division of the Judiciary and Programmes. Conseil de l'Europe.**

F-67075 Cedex

Tfno.+3339023412 (Sr. Leyenberguer) Tfno.+33390215471 ( Sr. Fernández)

Tfno.+3339023554 (Secretaría de la CEPEJ. Sra. Heurtebise)

Fax.+33390215033

[http://www.coe.int/T/E/Legal\\_Affairs/Legal\\_cooperation/Operation\\_of\\_justice/Efficiency\\_of\\_justice/](http://www.coe.int/T/E/Legal_Affairs/Legal_cooperation/Operation_of_justice/Efficiency_of_justice/)

[http://www.coe.int/T/E/Legal\\_Affairs/Legal\\_cooperation/Operation\\_of\\_justice/Information\\_technology/Documents/Reports.asp#TopOfPage](http://www.coe.int/T/E/Legal_Affairs/Legal_cooperation/Operation_of_justice/Information_technology/Documents/Reports.asp#TopOfPage)

**Commission européenne**

<http://europa.eu.int/>

**Conseil de l'Union européenne**

<http://ue.eu.int/>

**2. FICHA DE LA PRÁCTICA**

- a. **Lugar donde se desarrolla o ejecuta el proyecto:** Consejo de Europa
- b. **Fecha de ejecución:** inicio: 2002
- c. **Institución o empresa responsable de la ejecución:** Consejo Consultivo de Jueces Europeos (CCJE)
- d. **Institución o fuentes de financiación del proyecto:** Consejo de Europa
- e. **Población beneficiaria:** Europa

**3. CONTENIDO:**

Las normas o estándares éticos que deben cumplir los jueces para el buen desarrollo de sus funciones dentro de los conceptos básicos de imparcialidad y eficacia a juicio de el CCJE son los siguientes:

- i) los principios éticos y morales deben guiar la acción de los jueces;
- ii) dichos principios deben mostrar a los jueces las líneas de conducta que les permitan resolver las dificultades a las que se enfrentan relativas a su independencia y su imparcialidad;
- iii) los principios deberán emanar de los propios jueces y se distinguirán del sistema disciplinario de los jueces;
- iv) constituiría una buena ayuda el establecimiento en cada país de uno o varios órganos o una o varias personas dentro del cuerpo judicial con una labor consultiva de consejo para los jueces que se enfrentan a problemas relacionados con la ética profesional o que tengan dudas sobre la compatibilidad de una actividad privada con su posición de juez.

Sobre las normas de conducta:

- i) cada juez deberá mantener la independencia judicial tanto en el plano institucional como en el individual;
- ii) deberá adoptar un comportamiento apropiado dentro de sus funciones influyendo tal postura también en su vida privada;
- iii) los jueces deben adoptar un comportamiento imparcial en todas las circunstancias;
- iv) deberá realizar su trabajo sin favoritismos, sin prejuicio alguno;

- v) las decisiones deberán tomarse en función de las consideraciones pertinentes debidas a la aplicación de las reglas aplicables de derecho, excluyendo toda consideración fuera de derecho;
- vi) el juez deberá manifestar su consideración a todas las personas que participan en la actividad jurisdiccional o que son afectadas por la misma;
- vii) deberá realizar sus funciones desde el respeto de la igualdad de las partes, evitando toda discriminación, y adoptando, si es necesario, medidas que mantengan el equilibrio entre las partes;
- viii) debe preservar su independencia e imparcialidad absteniéndose de todo trato preferente con los representantes de las partes, y de comentarios improcedentes;
- ix) debe mantener un alto nivel de competencia profesional;
- x) debe conservar una conciencia profesional elevada y una diligencia responsable con respecto a la exigencia de un juicio pronunciado en un plazo razonable en cada proceso;
- xi) debe destinar la mayor parte de su tiempo de trabajo a sus actividades jurisdiccionales y completar su tiempo con actividades conexas;
- xii) la independencia e imparcialidad pueden verse distorsionadas por el ejercicio de una actividad de naturaleza política.

#### Responsabilidad penal:

Los jueces serán responsables penalmente en los términos establecidos por el derecho común por las infracciones cometidas fuera de sus funciones.

#### Responsabilidad civil:

el CCJE considera que, teniendo en cuenta el principio de la independencia:

- i) deberán solucionarse los errores judiciales (de competencia, fondo o procedimiento) dentro del marco de un sistema de recursos adecuados (con o sin autorización del tribunal);
- ii) todo remedio o solución para cualquier otra falta o error de la justicia (como por ejemplo los retrasos excesivos) se considerarán responsabilidad del Estado;
- iii) salvo que sea por causa de falta voluntaria, no conviene que en el ejercicio de sus funciones un juez sea expuesto a una responsabilidad personal. Esta debe ser asumida por el Estado bajo la forma de una indemnización.

#### Responsabilidad disciplinaria:

- i) en cada país, el estatuto o las reglas fundamentales aplicadas a los jueces deberán definir, con la mayor precisión posible, las faltas que puedan dar lugar a las sanciones disciplinarias, así como el procedimiento a seguir;
- ii) en lo referente a la apertura de un procedimiento disciplinario, los países deberán facilitar el establecimiento de una persona o de un órgano encargado especialmente de recibir las denuncias, obtener los comentarios de los jueces inculcados al respecto y apreciar si se ejerce una presión sobre los intereses de las cargas suficiente para abrir un procedimiento;
- iii) una vez abierto, todo procedimiento disciplinar debe ser asumido por una autoridad o una jurisdicción independiente en la que el derecho de defensa esté plenamente garantizado;
- iv) cuando dicha autoridad no sea un tribunal, sus miembros deberán ser nombrados por una autoridad independiente (compuesta en proporción suficiente de jueces elegidos democráticamente por personas de su rango), tal como el CCJE señala en el párrafo 46 de su opinión N<sup>o</sup>1 /2001;

- v) en cada país los procedimientos disciplinarios deberán prever la posibilidad de una remisión de la decisión pronunciada por el órgano disciplinar en primera instancia (ya sea una autoridad, un tribunal o una corte), a una instancia jurisdiccional superior;
- vi) las sanciones que el órgano disciplinar pueda imponer en caso de falta cierta deberán estar definidas con la mayor precisión que sea posible por el estatuto o reglas fundamentales de los jueces, y las mismas deberán ser aplicadas de forma proporcional.

#### **4. CONTEXTO**

El CCJE, en un anexo de la opinión nº 3 (2002) muestra una síntesis de las respuestas al cuestionario realizado en distintos países relativo a la conducta, la ética y la responsabilidad de los jueces. Dicho cuestionario sirvió de base para elaborar los principios y comportamientos éticos detallados anteriormente.

El cuestionario fue respondido por Alemania, Andorra, Azerbaidjan, Bélgica, Chipre, Estonia, Finlandia, Francia, Irlanda, Islandia, Italia, Japón, Liechtenstein, Lituania, Luxemburgo, Malta, República de Moldavia, noruega, Países Bajos, Polonia, Portugal, Eslovaquia, República Checa, Rumania, Reino Unido, Eslovenia, Suecia, Suiza, Turquía y Ucrania.

El cuestionario recogía cuestiones como;

1. Cuáles son los deberes que deben cumplir los jueces, con respecto a la ley, a su función, a sus cualidades personales.
2. ¿Existe un código ético para los jueces?; quién lo ha elaborado, quién debe adoptarlo, fecha, obligaciones que recoge, sanciones.
3. Incompatibilidades; tipo, derogación posible.
4. Casos en los que la imparcialidad puede ser supuesta.
5. Responsabilidad penal o civil de los jueces.
6. Responsabilidad disciplinaria.

## CONSEJO DE EUROPA

### Guía de Recomendaciones en Materia de Ejecución de Sentencias

---

#### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA PRÁCTICA O EXPERIENCIA

a. País: Consejo de Europa

Nombre: Guía de Recomendaciones en Materia de Ejecución de Sentencias

b. Resumen

El Consejo de Europa formuló en 2003 una guía de principios que los Estados miembros deberían tratar de implementar. La finalidad de la misma es conseguir una mejor ejecución de las sentencias en la jurisdicción contencioso-administrativa, así como en asuntos civiles, comerciales, de protección al consumidor, laborales y temas de familia. Se solicitó a los Estados miembros que aseguren la ejecución eficaz de las decisiones administrativas y judiciales, siguiendo, en su legislación y en su modo de actuar los principios de la buena práctica.

c. Fuentes documentales o bibliográficas:

Council of Europe. Committee of Ministers. 2003. "Recommendation Rec(2003)17 of the Committee of Ministers to members states on enforcement", <http://siteresources.worldbank.org/INTLAWJUSTINST/Resources/COE200317.pdf>

Council of Europe. Committee of Ministers. 2003. "Recommendation Rec(2003)16 of the Committee of Ministers to members states on the execution of administrative and judicial decisions in the field of administrative law", <http://siteresources.worldbank.org/INTLAWJUSTINST/Resources/COE200316.pdf>

d. Referencias de organismos e instituciones:

**Consejo de Europa**

Avenue de l'Europe 67075; Strasbourg Cedex. Teléfono: +33 (0)3 88 41 20 00

<http://www.coe.int/>; [infopoint@coe.int](mailto:infopoint@coe.int)

**CEPEJ The European Commission for the Efficiency of Justice** (Comisión Europea Para la Eficacia de la Justicia)

**Secretariado de la CEPEJ**

Stéphane Leyenberger – Tel: 33 (0)3 88 41 34 12

e-mail: [stephane.leyenberger@coe.int](mailto:stephane.leyenberger@coe.int)

<http://www.coe.int/t/dg1/legalcooperation/cepej/>

**Division of the Judiciary and Programmes. Conseil de l'Europe.**

F-67075 Cedex

Tfno.+3339023412 (Sr. Leyenberger) Tfno. +33390215471 ( Sr. Fernández)

Tfno.+3339023554 (Secretaría de la CEPEJ. Sra. Heurtebise)

Fax:+33390215033

[http://www.coe.int/T/E/Legal\\_Affairs/Legal\\_cooperation/Operation\\_of\\_justice/Efficiency\\_of\\_justice/](http://www.coe.int/T/E/Legal_Affairs/Legal_cooperation/Operation_of_justice/Efficiency_of_justice/)

[http://www.coe.int/T/E/Legal\\_Affairs/Legal\\_cooperation/Operation\\_of\\_justice/Information\\_technology/Documents/Reports.asp#TopOfPage](http://www.coe.int/T/E/Legal_Affairs/Legal_cooperation/Operation_of_justice/Information_technology/Documents/Reports.asp#TopOfPage)

#### 2. FICHA DE LA PRÁCTICA

a. Lugar donde se desarrolla o ejecuta el proyecto: Consejo de Europa

b. Fecha de ejecución: inicio: 2003

c. Institución o empresa responsable de la ejecución: Consejo de Europa



**d. Institución o fuentes de financiación del proyecto:** Consejo de Europa

**e. Población beneficiaria:** Europa

### 3. CONTENIDO:

El Consejo de Europa, en un intento de que los procedimientos de ejecución de las decisiones judiciales sean lo más efectivos y eficientes posible, recomienda a los Estados Miembros una guía de principios que los Estados deberán tratar de implementar. Se detallan a continuación:

#### De las Ejecuciones

- Las ejecuciones deben estar definidas y sostenidas por un marco legal claro, precisando las facultades, derechos y responsabilidades de las partes o terceras partes.
- Cualquier legislación debe ser lo suficientemente detallada para proveer de seguridad jurídica y transparencia al proceso.
- Las partes tienen la obligación de cooperar apropiadamente en el proceso de ejecución. Particularmente, en los casos de familia, las autoridades deben facilitar esta cooperación.
- Los demandantes deben facilitar información actualizada de sus ingresos, bienes, deudas y otros asuntos relevantes.
- Los Estados deben establecer mecanismos para prevenir el mal uso del proceso de ejecución por alguna parte que no sea aquella a favor de la que se despache la ejecución.
- No deberían ser pospuestas las ejecuciones de las decisiones a menos que existan razones prescritas por la ley. Las posposiciones deberán ser revisadas por las corte.
- Algunos bienes del deudor deberán ser protegidos, tales como los bienes básicos de la casa, dinero para necesidades médicas esenciales y herramientas de trabajo.

Asimismo el Consejo de Europa recomienda que el procedimiento de ejecución esté claramente definido y sea de fácil administración para los agentes de la ejecución. El procedimiento ha de estar pre-establecido y disponer de una definición y listado exhaustivo de los títulos ejecutorios y de cómo se hacen efectivos.

- Deben estar claramente definidos los derechos y deberes de los demandados, demandantes y terceras partes.
- El procedimiento debe contar con los medios más efectivos y apropiados para la obtención de documentos y provisto de medidas para evitar o prevenir el abuso del procedimiento.
- Cuando sea pertinente, debe establecerse el derecho a revisar la decisión judicial o no judicial efectuada durante el proceso de ejecución.

El Consejo de Europa establece a su vez otras recomendaciones, tales como: (i) que las costas de los procedimientos sean razonables, establecidas por la ley y conocidas por las partes antes de iniciar el proceso; (ii) Que la atención a los procesos de ejecución debe ser proporcional a la demanda, así como el interés del demandado; (iii) Los costos necesarios para la ejecución deben generalmente ser cubiertos por el demandado, y ser pagados por las otras partes solamente cuando abusen del proceso; (iv) La búsqueda y medida de los bienes del demandado deberá ser lo más efectiva posible, tomando en cuenta los derechos humanos y los derechos de protección de datos. Debe haber una rápida y eficiente recolección de la información sobre los bienes del demandado a través del acceso a la información relevante contenida en los registros y otras fuentes, así como la opción de que el demandado haga la declaración de sus bienes; y (v) Los bienes deben ser vendidos rápidamente cuando aún se pueda obtener el precio más alto del mercado, evitando cualquier costo o depreciación innecesaria.

### De los Agentes de la Ejecución

- Los agentes que estén a cargo de la ejecución de las decisiones judiciales deberán cumplir los principios contenidos en la recomendación hecha por el Consejo de Europa.
- Su estatus, rol, responsabilidades y poderes deberán estar establecidos por la ley a fin de brindar la mayor seguridad jurídica y transparencia posible al proceso de ejecución.
- En la contratación de los agentes de ejecución, deberán considerarse los estándares morales de los candidatos y su conocimiento legal y práctico en la aplicación de la ley y los procedimientos; para ello deberán realizar un examen para establecer su conocimiento práctico y teórico de la materia.
- Los agentes de la ejecución judicial deberán ser honorables y competentes en el desempeño de sus deberes, y deberán actuar, todo el tiempo, de acuerdo a altos estándares de profesionalidad y ética.
- Los poderes y responsabilidades de los Agentes deberán ser claramente definidos en relación con los del juez.
- Los agentes de los cuales se demuestre que hayan abusado de su posición deberán estar sujetos a acciones disciplinarias, civiles y/o criminales, estableciendo las sanciones apropiadas cuando el abuso ha tenido lugar; y
- Los agentes estatales de la ejecución deberán contar con las condiciones de trabajo apropiadas, físicas y de soporte administrativo y deben estar adecuadamente remunerados.

### Ejecución de las decisiones administrativas con respecto a las personas privadas.

Campo de aplicación: los principios contenidos en la sección se aplican a toda medida o decisión de orden individual tomada dentro del ejercicio del poder público, para producir los efectos directos sobre los derechos, las libertades o los intereses de las personas físicas o morales.

#### *Ejecución*

- Los Estados miembros deben establecer un cuadro jurídico apropiado.
- Cuando la ley no prevea un recurso contra una decisión que conlleve la suspensión automática de su ejecución, las personas privadas deben tener la posibilidad de reclamar a una autoridad administrativa o jurisdiccional la suspensión de la ejecución en virtud de la protección de sus derechos e intereses.
- Esta posibilidad debe ser ejercitada en un plazo razonable a fin de no bloquear otra medida de acción de las autoridades administrativas y asegurar la seguridad jurídica.
- La decisión sobre esta demanda, el interés público así como los derechos e intereses de terceros deben también ser tomados en cuenta por la autoridad administrativa y, a reserva de que la ley no le excluya, por la autoridad jurisdiccional.

#### *Ejecución forzosa*

- El empleo de la ejecución forzosa por las autoridades administrativas debe ser acompañado por las garantías siguientes:
  - i. la ejecución forzosa debe ser prevista de manera expresa por la ley; ii. las personas privadas que son objeto de una ejecución forzosa tienen la posibilidad de conformarse con la decisión administrativa en un plazo razonable, salvo en caso de urgencia debidamente motivada; iii. El empleo del procedimiento de ejecución forzosa y su justificación presuponen el conocimiento de las personas privadas que son el objeto de tal procedimiento; iv. Las medidas de ejecución forzosa a emplear comprenden las eventuales sanciones pecuniarias que les acompañan respetando el principio de proporcionalidad.

- En caso de urgencia, la extensión de la ejecución forzosa debe ser proporcional a la urgencia del caso específico.
- Las personas privadas deben tener la posibilidad de un recurso ante una autoridad jurisdiccional contra el procedimiento de ejecución forzosa para preservar la protección de sus derechos e intereses.
- Si las autoridades administrativas no emplean el procedimiento de ejecución forzosa, las personas cuyos derechos e intereses son protegidos por la decisión no ejecutada deberán tener la posibilidad de dirigirse a una autoridad jurisdiccional.

### Ejecución de las decisiones jurisdiccionales en atención a las autoridades administrativas

#### *Disposiciones generales*

- Los Estados miembros deberán garantizar que las autoridades administrativas ejecutan dentro de un plazo razonable las decisiones jurisdiccionales. A fin de que el poder de las decisiones despliegue plenamente sus efectos, las autoridades administrativas deberán contemplar todas las consecuencias que impone la ley.
- En caso de no ejecución por las autoridades administrativas de una decisión jurisdiccional, deberá ser previsto un procedimiento adecuado que permita obtener la ejecución de dicha decisión.
- Los Estados miembros deberán garantizar que la responsabilidad de las autoridades administrativas está comprometida en caso de inejecución errónea de las decisiones jurisdiccionales. La responsabilidad individual de los agentes públicos encargados de la ejecución de las decisiones jurisdiccionales podrá igualmente estar comprometida disciplinaria, civil o penalmente en caso de inejecución de las mismas.

#### *Ejecución de las condenas pecuniarias*

- Los Estados miembros deberán asegurar que cuando las autoridades administrativas son condenadas a pagar una suma de dinero pagan en un plazo razonable.
- Los intereses debidos por las autoridades administrativas en caso de inejecución de las condenas pecuniarias no serán inferiores a los debidos por las personas privadas a las autoridades administrativas en una situación similar.
- Convendrá asegurar que las autoridades administrativas dispongan de los medios financieros necesarios para evitar que no se encuentren en una situación donde la insuficiencia de medios les impida cumplir con su obligación de ejecutar las penas pecuniarias.
- En caso de inejecución por parte de las autoridades administrativas de las penas pecuniarias, los Estados miembros deberán considerar la posibilidad de apoderarse de ciertos bienes de las autoridades administrativas dentro de los límites previstos por la ley.

## CONSEJO DE EUROPA

Sistemas Judiciales Europeos: Hechos y Cifras

---

### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA PRÁCTICA O EXPERIENCIA

a. **País:** Consejo de Europa

**Nombre:** Sistemas Judiciales Europeos: Hechos y Cifras

#### b. Resumen

El informe “Sistemas Judiciales Europeos: Hechos y Cifras”, es el resultado de un ejercicio experimental basado en un cuestionario piloto de evaluación de los sistemas judiciales con el fin de obtener datos objetivos, tanto cuantitativos como cualitativos, que puedan ser comparados, concernientes a la organización y el funcionamiento de los sistemas judiciales. El primer cuestionario se elaboró con datos del 2002 siendo la publicación del informe correspondiente en 2004; el último informe y sobre el que se basa la práctica es de octubre de 2006 con datos de 2004. El 7 de septiembre de 2005 el Comité de Ministros aprobó un nuevo cuestionario elaborado sobre la base de los registros recogidos del ejercicio piloto y de las recomendaciones provenientes de la red de correspondientes nacionales, que han sido los encargados de recoger los datos en cada país.

El nuevo cuestionario contiene preguntas relativas a los usuarios de la justicia y el derecho de las víctimas, clarifica nociones tales como tribunales o las diferentes categorías de jueces, y aborda temas como la evaluación de los resultados de los tribunales y el desarrollo de los modos alternativos de solución de controversias.

La CEPEJ, Comisión Europea para la Eficacia de la Justicia, bajo el impulso de los ministros europeos de justicia, y el Comité del Consejo de Ministros Europeo, pretende conseguir una estructura capaz de proponer soluciones concretas para mejorar la equidad, la calidad y la eficacia de la justicia en Europa, para reforzar la confianza de los justiciables dentro de su sistema nacional y, de ese modo, limitar los recursos que llegan al Tribunal de Estrasburgo, motivados por las disfunciones de la justicia en los distintos países europeos, contrarias al artículo 6 de la Convención Europea de los Derechos del Hombre.

La edición del 2006 del CEPEJ es el punto de partida de un proceso continuo, con fases alternas de conocimiento y análisis tanto por parte del CEPEJ, como por las instancias competentes en materia de justicia en Europa.

#### c. Fuentes Documentales o Bibliográficas:

**Página oficial de la CEPEJ:**

<http://www.coe.int/t/dg1/legalcooperation/cepej/>

**Enlace al informe; sistemas judiciales europeos del 2006:**

[http://www.coe.int/t/dg1/legalcooperation/cepej/evaluation/2006/CEPEJ\\_2006\\_eng.pdf](http://www.coe.int/t/dg1/legalcooperation/cepej/evaluation/2006/CEPEJ_2006_eng.pdf)

#### d. Referencias de organismos e instituciones:

**Consejo de Europa**

Avenue de l'Europe 67075; Strasbourg Cedex. Teléf: +33 (0)3 88 41 20 00

<http://www.coe.int/>; [infopoint@coe.int](mailto:infopoint@coe.int)

**CEPEJ - The European Commission for the Efficiency of Justice** (Comisión Europea Para la Eficacia de la Justicia)

### **Secretariado de la CEPEJ**

Stéphane Leyenberger – tel: 33 (0)3 88 41 34 12

e-mail: [stephane.leyenberger@coe.int](mailto:stephane.leyenberger@coe.int)

<http://www.coe.int/t/dg1/legalcooperation/cepej/>

### **Division of the Judiciary and Programmes. Conseil de l'Europe.**

F-67075 Cedex

Tel.:+3339023412 (Sr. Leyenberger) Tel.: +33390215471 ( Sr. Fernández)

Tel.:+3339023554 (Secretaría de la CEPEJ. Sra. Heurtebise)

Tel.:+33390215033

[http://www.coe.int/T/E/Legal\\_Affairs/Legal\\_cooperation/Operation\\_of\\_justice/Efficiency\\_of\\_justice/](http://www.coe.int/T/E/Legal_Affairs/Legal_cooperation/Operation_of_justice/Efficiency_of_justice/)

[http://www.coe.int/T/E/Legal\\_Affairs/Legal\\_cooperation/Operation\\_of\\_justice/Information\\_technology/Documents/Reports.asp#TopOfPage](http://www.coe.int/T/E/Legal_Affairs/Legal_cooperation/Operation_of_justice/Information_technology/Documents/Reports.asp#TopOfPage)

## **2. FICHA DE LA PRÁCTICA**

- a. **País donde se desarrolla o ejecuta el proyecto:** 45 Estados miembros del Consejo de Europa: Albania, Andorra, Armenia, Austria, Bélgica, Bosnia y Herzegovina, Bulgaria, Croacia, Chipre, República Checa, Dinamarca, Estonia, Finlandia, Francia, Alemania, Grecia, Hungría, Islandia, Irlanda, Italia, Letonia, Liechtenstein, Lituania, Luxemburgo, Malta, Mónaco, Países Bajos, Noruega, Polonia, Portugal, Rumania, Rusia, Serbia<sup>21</sup> Eslovaquia, España, Suecia, Turquía, Ucrania, Reino Unido<sup>2</sup>, Montenegro<sup>3</sup>, Eslovenia, Georgia, República de Moldavia, San Marino
- b. **Fecha de ejecución.** Inicio: diciembre 2002, 2004, y continuación
- c. **Institución o empresa responsable de la ejecución:** CEPEJ
- d. La CEPEJ creó para la realización del proyecto un grupo de trabajo (el CEPEJ-GT-EVAL) presidido por Jean-Paul JEAN (Francia), como preparador del informe. La secretaria del Consejo de Europa designó a Ana-María FALCONI (Francia), como experta científica encargada del tratamiento de los datos nacionales suministrados por los Estados miembros a través de los corresponsales nacionales de cada país, siendo su labor preparar el anteproyecto en cooperación con la Secretaría de la CEPEJ.
- e. **Institución o fuentes de financiación del proyecto:** CEPEJ
- f. **Población beneficiaria:** Europa y cada uno de los países de la región.

## **3. CONTENIDO**

La encuesta realizada por la CEPEJ consta de una serie de campos relativos a la justicia, con un total de 123 cuestiones en las que se intentan recoger indicadores comunes para todos los estados miembros.

La encuesta se divide en nueve apartados:

**I. Datos demográficos y económicos:** número de habitantes, PIB, salario medio, presupuesto de los sistemas judiciales, división del presupuesto por cometidos y según quién concede el presupuesto

---

<sup>21</sup> Los datos relativos a Serbia no conciernen la región bajo la administración de Naciones Unidas por Kosovo.

<sup>2</sup> Los resultados del Reino Unido han sido presentados separadamente por Inglaterra-Gales, Escocia e Irlanda del Norte, ya que, los tres sistemas judiciales se organizan de manera diferente y funcionan de forma independiente.

<sup>3</sup> Aunque Montenegro no era Estado miembro del Consejo de Europa en la fecha de realización del informe de la CEPEJ, ha participado activamente en el ejercicio teniendo en cuenta que forma parte de la unión de Estados de Serbia y Montenegro.

**II. Acceso a la justicia y el conjunto de tribunales:** qué cubre la ayuda a la justicia, qué reparto existe de esa ayuda (en materia penal, civil, ...), asistencia gratuita, toma de decisiones, sistemas privados de defensa de las víctimas, gastos de la justicia, información que existe y acceso a la misma, si existe trato especial para minusválidos, heridos de guerra o víctimas del terrorismo..., se trata de observar la confianza de los ciudadanos respecto a la justicia (duración de los procedimientos, arrestos injustificados, injusticias, encuesta sobre la confianza de los ciudadanos en los abogados, jueces,...

**III. Organización de los tribunales:** número de jueces y tribunales de las distintas instancias y ramas del derecho, participación de los ciudadanos, personal contratado, posibilidades ofertadas por los sistemas informáticos, existencia de una institución centralizada responsable de la recogida de datos estadísticos relativos al funcionamiento de los tribunales, evaluación de la actividad de los tribunales, juicios...

**IV. Procesos equitativos:** porcentaje de juicios de primera instancia en materia penal en los que el sujeto no está presente o representado, número de casos relativos a la violación del artículo 6 de la Convención Europea de los Derechos del Hombre, existencia de procedimientos específicos para casos urgentes, existencia de procedimientos simplificados, tipo de casos, duración de los distintos tipos de procedimientos...

**V. Carrera de jueces y procuradores:** reclutamiento y nombramiento, duración del mandato, naturaleza y formación, salario anual bruto, compatibilidades, indemnizaciones y sanciones ...

**VI. Abogados:** número de abogados que ejercen, existencia de barreras de acceso, formación, especialización, honorarios, procedimientos disciplinarios y sanciones...

**VII. Modos alternativos de solución de controversias:** tipos de casos, organización de la mediación jurídica, número de procedimientos de mediación, otros mecanismos alternativos de solución de controversias...

**VIII. Ejecución de las decisiones judiciales:** agentes ejecutores, número, formación, organización, gastos, información para los justiciables, medidas concretas para confirmar la ejecución, procedimiento disciplinario y sanciones para los agentes,

**IX. Notarios:** estatus, funciones, existencia de un sistema de control...

#### 4. RESULTADOS Y CONCLUSIONES

► La recogida y análisis de los datos esenciales que muestra la encuesta debe permitir a la comunidad judicial y a los responsables públicos entender las grandes tendencias de la organización judicial, identificar las dificultades y disfunciones de la misma y ayudar a realizar las reformas pertinentes para mejorar la eficacia de la justicia.

► A pesar de las limitaciones y lagunas inherentes al carácter experimental de la práctica, se pretende fijar unos indicadores tipo sobre la cualidad y la eficacia del funcionamiento de la justicia, que sean válidos para todos los estados miembros y sirvan para la evaluación de sus sistemas judiciales.

► El objetivo del proceso es definir progresivamente una serie de datos clave, cuantitativos y cualitativos, que serán recogidos regularmente y tratados de la misma forma en todos los Estados miembros, y permitir la evaluación de la evolución de la situación de un ejercicio a otro.

► Hay que tener en cuenta de que se comparan datos cuantitativos de países diferentes, con situaciones geográficas, económicas y judiciales distintas, lo que hace que sea una tarea muy difícil que debe ser realizada con precaución tanto por los expertos a la hora de realizar el informe, como por el lector cuando interpreta la información.

► El informe ofrece a los responsables públicos, practicantes de derecho, y en general a todos los ciudadanos interesados en el tema, tablas comparativas y los comentarios pertinentes en los campos esenciales para comprender el funcionamiento de los sistemas judiciales europeos, destacar las grandes tendencias, identificar las dificultades y orientar a los políticos europeos para mejorar la cualidad, la equidad y la eficacia de los servicios que los sistemas judiciales ofrecen a los ciudadanos.

## **5. IMPACTO**

El documento ha sido difundido entre las autoridades nacionales competentes, se ha estudiado por los responsables públicos y las autoridades judiciales de numerosos estados miembros y está siendo utilizado como base para la reforma judicial de varios estados miembros.

A partir del ejercicio piloto se ha creado un cuestionario, aprobado por el Comité de Ministros el 7 de septiembre de 2005, que hace relación a valores relacionados con la justicia y el derecho de las víctimas, clarificando nociones básicas como qué son los tribunales, los distintos tipos de jueces, la evaluación de los tribunales y las distintas alternativas de resolución de controversias. El cuestionario está siendo revisado, siendo el objetivo principal de la revisión el obtener un nuevo cuestionario que pueda ser utilizado de manera sistemática en las futuras revisiones de los ejercicios.

## **6. OTRAS CONSIDERACIONES O CONCLUSIONES**

La CEPEJ hace una invitación a la comunidad científica europea para que trabaje sobre seis estudios específicos. Así mismo la CEPEJ estudiará igualmente otras proposiciones de proyectos que tiendan a analizar los presentes resultados de su informe. De forma prioritaria, en el contexto del análisis del informe de la CEPEJ: "Sistemas Judiciales Europeos" (edición 2006), los temas a tratar son :

1. El acceso de la justicia en Europa.
2. La administración y la gestión de los sistemas judiciales en Europa.
3. La carga de trabajo de jueces y tribunales en Europa
4. Las tareas no judiciales de jueces y tribunales en Europa
5. La utilización de nuevas tecnologías de información dentro de los tribunales europeos.
6. La toma y ejecución de las decisiones de justicia en los estados europeos.

## CONSEJO DE EUROPA

### Propuestas para Reducir la Duración

---

#### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA PRÁCTICA O EXPERIENCIA

##### a. País: CEPEJ

**Nombre:** Propuestas para Reducir la Duración

##### b. Resumen

La CEPEJ tras su 6ª reunión celebrada entre el 7 y 9 de diciembre de 2005 elaboró una checklist para la gestión del tiempo, es decir, una serie de indicadores para analizar la dilación de los procedimientos dentro del sistema judicial.

Esta checklist es una herramienta interna -no un cuestionario- para los usuarios de la justicia, que tiene como objetivo ayudar a los sistemas judiciales a obtener la información necesaria que les permita analizar la dilación de los procedimientos con el objetivo de reducir su duración excesiva, de asegurar su eficacia y de garantizar la transparencia y la previsibilidad de las decisiones necesaria para los usuarios de la justicia.

La checklist está destinada a los legisladores, gestores públicos y todas aquellas personas responsables de la administración de justicia, primordialmente a jueces y personal administrativo encargado de la gestión de los tribunales, de igual forma que a las instituciones encargadas del análisis del funcionamiento del sistema judicial.

También puede ser útil para todas aquellas organizaciones y personas interesadas en analizar la capacidad de los sistemas judiciales en cuanto a la duración de sus procedimientos y el establecimiento de una buena administración de justicia, transparente y sin retrasos.

##### c. Fuentes Documentales o Bibliográficas:

Página Web oficial de la CEPEJ

<http://www.coe.int/t/dg1/legalcooperation/cepej/>

Textos adoptados por la CEPEJ y documentos relativos a la eficacia de la justicia

[http://www.coe.int/t/dg1/legalcooperation/cepej/textes/adoptedTexts\\_en.asp](http://www.coe.int/t/dg1/legalcooperation/cepej/textes/adoptedTexts_en.asp)

CEPEJ (2004)19rev2. Strasburgo, 13 de septiembre 2005.

[Framework Programme “A new objective for judicial systems: the processing of each case within an optimum and foreseeable timeframe”](#)

Council of Europe. European Commission for the Efficiency of Justice. “Time Management Checklist” CEPEJ (2005) 12 REV. 2005. (BA)

<http://siteresources.worldbank.org/INTLAWJUSTINST/Resources/CEPEJTimeManagementChecklist.pdf> (BA)

**Meeting reports of the Task Force on timeframes of proceedings**

[http://www.coe.int/t/dg1/legalcooperation/cepej/WCD/TFDELReports\\_en.asp#](http://www.coe.int/t/dg1/legalcooperation/cepej/WCD/TFDELReports_en.asp#)



**d. Referencias de organismos e instituciones:**

**Consejo de Europa**

Avenue de l'Europe 67075; Strasbourg Cedex. Teléfono: +33 (0)3 88 41 20 00

<http://www.coe.int/>; [infopoint@coe.int](mailto:infopoint@coe.int)

**CEPEJ - The European Commission for the Efficiency of Justice** (Comisión

Europea Para la Eficacia de la Justicia)

**Secretariado de la CEPEJ**

Stéphane Leyenberger – Tel: 33 (0)3 88 41 34 12

e-mail: [stephane.leyenberger@coe.int](mailto:stephane.leyenberger@coe.int)

<http://www.coe.int/t/dg1/legalcooperation/cepej/>

**Division of the Judiciary and Programmes. Conseil de l'Europe.**

F-67075 Cedex

Tfno.+3339023412 (Sr. Leyenberger) Tfno.+33390215471 ( Sr. Fernández)

Tfn.+3339023554 (Secretaría de la CEPEJ. Sra. Heurtebise)

Fax.+33390215033

[http://www.coe.int/T/E/Legal\\_Affairs/Legal\\_cooperation/Operation\\_of\\_justice/Efficiency\\_of\\_justice/](http://www.coe.int/T/E/Legal_Affairs/Legal_cooperation/Operation_of_justice/Efficiency_of_justice/)

[http://www.coe.int/T/E/Legal\\_Affairs/Legal\\_cooperation/Operation\\_of\\_justice/Information\\_technology/Documents/Reports.asp#TopOfPage](http://www.coe.int/T/E/Legal_Affairs/Legal_cooperation/Operation_of_justice/Information_technology/Documents/Reports.asp#TopOfPage)

**Commission européenne**

<http://europa.eu.int/>

**Conseil de l'Union européenne**

<http://ue.eu.int/>

**2. FICHA DE LA PRÁCTICA**

**a. Institución o empresa responsable de la ejecución:** CEPEJ

La CEPEJ ha creado la Task Force sobre dilación de los procedimientos judiciales (CEPEJ-TF-DEL), que tiene la misión de articular los trabajos de evaluación de los sistemas judiciales (CEPEJ-GT-EVAL), en lo referente al tema de la dilación, apoyándose en los tribunales de referencia de los Estados miembros, para valorar los proyectos de innovación en materia de reducción y organización de los plazos. Dicha red de tribunales referentes podrán ser reunidos y/o interrogados regularmente por la Task Force para poder analizar las experiencias y hechos de los mismos.

**b. Institución o fuentes de financiación del proyecto:** CEPEJ

**c. Población beneficiaria:** los ciudadanos europeos y en parte cualquier país o región.

**3. CONTENIDO**

Checklist de indicadores para la gestión del tiempo:

**1) Capacidad para evaluar la duración total de los procedimientos**

Una buena gestión del tiempo requiere de un análisis de las diferentes fases de los procedimientos, su duración total, desde el comienzo hasta la decisión definitiva y, si se presenta el caso, hasta la ejecución de la decisión.

- Identificar los procedimientos judiciales desde el punto de vista de los usuarios: número de casos, analizar los recursos, instancias,...

- Establecer la duración total de los procedimientos: determinar si existen datos disponibles, si es posible establecer la duración.

## **2) Criterios establecidos para la duración de los procedimientos**

- Con el fin de evaluar, planificar la duración de los procedimientos y que a su vez éstos sean transparentes, las normas y los objetivos para la duración óptima (mínima y máxima) de los procedimientos deben estar definidas y accesibles para los usuarios de la justicia. Para mejorar la eficacia las normas deben elaborarse conjuntamente a través de la consulta al conjunto de personas a las que concierne el tema, como los representantes de las distintas profesiones dentro de la justicia, el sector público, los ciudadanos,...

- Definir los plazos óptimos de los procedimientos: cuestionarse si se han desarrollado los criterios para fijar la duración óptima según los distintos tipos de procedimiento, si existen criterios a nivel nacional que permitan estimar la duración adecuada a los procedimientos judiciales, si dichos criterios sirven para todas las ramas jurídicas, ...

- Previsibilidad de la dilación: si es previsible la duración del procedimiento para los usuarios, disponibilidad de los datos, compromiso de los jueces y tribunales.

## **3) Tipologías de procesos suficientemente elaborados**

Para una planificación realista y apropiada de los criterios sobre la duración total de los procedimientos es necesario que los procesos sean reagrupados de una manera suficientemente elaborada teniendo en cuenta su complejidad y su duración media, que no debe ser ni muy detallada ni muy pobre.

- Tipología de procesos teniendo en cuenta las necesidades de tiempo: comprobar si existe un reparto de los casos en categorías según su complejidad y duración, estimación del tiempo útil o mínimo necesario para distintas fases del procedimiento,...

## **4) Capacidad durante el desarrollo del procedimiento**

Una gestión del tiempo adecuada requiere tener en cuenta la duración de cada fase específica del proceso. El tiempo utilizado para al menos las etapas más importantes debe ser registrado y analizado.

- Recogida de los datos relativos a la duración de las etapas más importantes del procedimiento: determinar si se realiza tal recogida de datos y en vista de la misma se determina por qué hay retrasos. Fases o etapas: introducción, conocimiento de la parte contraria, recepción de la respuesta, fase en la que intervienen los técnicos o expertos, audiencia,...

## **5) Medios para diagnosticar rápidamente los retrasos y atenuar las consecuencias**

Para vigilar la duración de los procedimientos, el sistema judicial debe tener mecanismos con los que pueda identificar rápidamente las duraciones excesivas (retrasos) y alertar inmediatamente a las instancias y personas responsables para que puedan paliar la situación y así prevenir futuras disfunciones.

- Existencia de un responsable para la prevención y la supresión de retrasos: comprobar que exista una serie de personas o instancias capaces de identificar y solucionar estos problemas a nivel nacional, comprobar que tienen competencia,...

- Políticas de urgencia (gestión en época de crisis): ¿existen procedimientos para identificar rápidamente los retrasos y para atenuar el impacto sobre las partes? Determinar si es posible imponer sanciones a quién intente retrasar el proceso intencionadamente,...

- Si existen medidas procedimentales para acelerar los procesos y prevenir los retrasos, y cuales son las características de las mismas...

#### **6) Utilización de nuevas tecnologías como instrumento de gestión del tiempo en los sistemas jurídicos**

Los sistemas judiciales modernos tienen instrumentos para gestionar el tiempo gracias a los recursos tecnológicos, tanto para vigilar la dilación jurídica como para realizar estadísticas o desarrollar una planificación estratégica.

- Vigilancia de los plazos y retrasos mediante tecnologías de información: comprobar que éstas son utilizadas para vigilar la duración, si los datos se corresponden con la mayoría de procesos, si las partes pueden tener acceso a la información relativa a la situación de la duración de los procesos individuales (ej. Datos de las audiencias) a través de Internet u otros medios de sistemas de información.

- Las tecnologías de información como herramienta para elaborar estadísticas y planificación en materia de dilación: ¿permite la tecnología elaborar estadísticas rápidamente y guiar las políticas planificadas?, ¿son publicados periódicamente los informes estadísticos?

#### **4. RESULTADOS Y CONCLUSIONES**

La checklist se ha elaborado con la idea de ayudar a los Estados miembros a establecer medidas dentro de sus sistemas judiciales que les permitan obtener la información adecuada para analizar de forma interna los aspectos relacionados con la duración de los procesos judiciales. Su objetivo es reducir la dilación excesiva, garantizar la efectividad de los procedimientos y asegurar la transparencia y la previsibilidad necesaria para los usuarios de la justicia.

La checklist deberá permitir analizar los procedimientos en dos niveles:

1. Analizar la duración total de los procedimientos desde las fases iniciales hasta la decisión final ( y, si se requiere la fase de ejecución de la sentencia, hasta la realización de la misma).
2. Analizar las diferentes fases del procedimiento (dando una especial importancia al análisis de los periodos de inactividad).

Así, la Checklist debe servir para evaluar el funcionamiento de los sistemas judiciales nacionales en lo referente a la duración de los diferentes tipos de procedimientos judiciales (dentro de los próximos ejercicios de evaluación de la CEPEJ y dentro de otros ejercicios de evaluación) y de facilitar a los responsables de la toma de decisiones, información para la gestión del tiempo y la reducción de la dilación de los sistemas judiciales nacionales.

#### **5. CONTEXTO**

Con el fin de prevenir los retrasos o reducir la duración de los procedimientos judiciales, los Estados deben disponer de información que les permita comprender dónde se encuentran dichos retrasos y la razón de los mismos.

La Convención Europea de los Derechos del Hombre y la jurisprudencia de la Corte exigen que los sistemas judiciales aseguren la efectiva aplicación del derecho dentro de un proceso justo que suponga una duración razonable. La Corte evalúa la duración de los procedimientos desde el punto de vista de los usuarios de la justicia.

A la hora de realizar la Checklist, la CEPEJ se apoya sobre la jurisprudencia de la Corte y la experiencia de los sistemas judiciales nacionales, el programa marco de la CEPEJ “*Un nuevo objetivo para los sistemas judiciales: el tratamiento de cada proceso dentro de un plazo óptimo y previsible*” subrayando la importancia de la previsibilidad de la dilación de los procedimientos judiciales, y la importancia de la influencia de los periodos de inactividad (tiempo muerto) en los plazos de los procedimientos.

Los estudios realizados dentro del marco de actividad de la CEPEJ muestran que muchos sistemas judiciales no son capaces de recopilar los datos solicitados bien por falta de medios o porque no disponen de la información esencial que les permita evaluar la duración y el retraso de los distintos tipos de procedimientos.

Los resultados del ejercicio de evaluación de los sistemas judiciales a través de la Encuesta Piloto “*Sistemas judiciales europeos 2002: hechos y cifras*” muestra que son pocos los estados europeos que han podido tomar las medidas necesarias para responder plenamente y de manera pertinente a las cuestiones relativas a la duración de los procedimientos.

La CEPEJ se ha inspirado también en la opinión nº 6 del Consejo Consultivo de los Jueces europeos (CCJE) sobre “*El proceso justo en un plazo razonable y el rol de los jueces en el proceso, tomando en consideración los modos alternativos de resolución de litigios*”, así como en la opinión de otras organizaciones de profesionales de la justicia.

## **6. OTRAS CONSIDERACIONES O CONCLUSIONES**

La CEPEJ ha creado una red de tribunales de los Estados miembros con el fin de que los mismos sirvan de referencia con sus actividades para una mejor comprensión del funcionamiento cotidiano de los tribunales, y así obtener las mejores prácticas que les permitan a los Estados miembros orientar sus políticas públicas y mejorar la eficacia de su sistema jurídico.

La red de tribunales ha sido utilizada en la puesta en marcha del programa de la CEPEJ: “*Un nuevo objetivo para los sistemas judiciales: el tratamiento de cada proceso en un plazo óptimo y previsible*”. La CEPEJ se apoyará sobre la red para promover los proyectos innovadores realizados por los tribunales en materia de reducción y de gestión de los plazos en materia judicial.

La CEPEJ ha decidido tratar de resolver el problema de la dilación en los procedimientos judiciales; considerando que se trata de una preocupación prioritaria lo ha incluido dentro de los objetivos del Consejo de Europa en materia de derechos del hombre y del Estado de derecho. Es también un tema de interés para los usuarios de la justicia.

El documento “*Un nuevo objetivo para los sistemas judiciales: el tratamiento de cada proceso dentro de un plazo óptimo y previsible*” intenta definir un nuevo enfoque sobre esta cuestión, utilizando los trabajos ya realizados y presentando una serie de proposiciones para un trabajo posterior, que permita obtener soluciones realistas y útiles para los Estados.

▪ La introducción recuerda las principales causas del problema: algunos señalan como causa la falta de medios, otros la existencia de una “cultura de lentitud”, enraizada en las mentalidades de los autores, el mal gobierno de los sistemas judiciales. La búsqueda de

causas es indispensable, pero para solucionar el problema es necesario realizar un análisis comprensivo de los factores que provocan la excesiva dilación.

- La primera parte nombra los principios propuestos por la Corte Europea de los Derechos del Hombre (CEDH) dentro de su jurisprudencia, recordando los trabajos realizados por el Consejo de Europa y definiendo sus principios rectores:

- La jurisprudencia de la CDEH señala la necesidad de tener en cuenta múltiples criterios a la hora de determinar el plazo razonable, tales como la complejidad del caso, el comportamiento de las partes y de las autoridades competentes, la importancia del caso en cuanto a lo que hay en juego,...
- Existen diversas recomendaciones adoptadas por el Comité de Ministros, que de una u otra forma proponen medidas relativas al campo de la dilación, son a destacar la Recomendación R(86)12 (relativa a determinadas medidas dirigidas a prevenir y reducir la sobrecarga de trabajo en los tribunales), R(94)12 (sobre la independencia y la eficacia del rol de los jueces), R(95)12 (sobre la gestión de la justicia penal).
- También señala en este apartado la importancia de poner atención a las falsas soluciones, es decir, de no adoptar medidas que puedan tener resultados inversos a los objetivos buscados, debido a la precipitación en la toma de decisiones.

- La segunda parte recomienda una serie de líneas de acción, que incluyen medidas concretas:

- Hay que destacar tres principios a tener en cuenta: el principio de equilibrio y de calidad global, la necesidad de disponer de las herramientas necesarias de medida y conocimiento y la necesidad de abordar todas las exigencias que contribuyan a que un proceso sea justo.
- Para fijar las líneas de acción, antes hay que analizar los diferentes elementos del sistema, como la cantidad de procesos, los medios disponibles( personales, materiales, tribunales), la duración estimada para la realización de los dosieres, la calidad de trato,...
- Finalmente, las líneas de acción recomendadas por la CEPEJ son:
  1. Actuar sobre los recursos.
  2. Actuar sobre la calidad.
  3. Mejorar la previsibilidad de los plazos.
  4. Definir las normas para fijar un duración óptima para cada tipo de proceso y controlar su aplicación.
  5. Mejorar el dispositivo estadístico y desarrollar las estrategias de información y comunicación
  6. Identificar los tribunales de referencia en materia de reducción de plazos.
  7. Estudio de la duración y posibles alternativas.
  8. Actuar sobre la cantidad de dossiers a tratar por los tribunales con el objetivo de que se realice un uso apropiado de las diferentes vías de recurso.
  9. Actuar sobre la calidad de los procedimientos.
  10. Fijar prioridades dentro del tratamiento de los procesos.
  11. Mejorar la organización de la audiencia para reducir los plazos de espera.
  12. Instaurar un procedimiento que permita a las partes, en caso de urgencia, interponer un recurso en el supuesto que estimen que la jurisdicción competente está tratando el caso con demasiada lentitud.
  13. No ser excesivamente rígido con las reglas de competencia territorial entre las jurisdicciones de primera instancia.

14. Realizar una asociación de las categorías interesadas con la administración de las jurisdicciones que permita mejorar la información sobre el funcionamiento de la jurisdicción.
15. Desarrollar la formación de los jueces y de manera general el conjunto de las profesiones relacionadas con la administración de justicia.
16. Organizar las relaciones con los abogados.
17. Establecer un mejor control respecto a los plazos propuestos por los expertos judiciales
18. Definir los medios para conseguir una asociación mas eficaz de oficiales judiciales, los notarios, y en resumen, de todas aquellas profesiones que contribuyen con la justicia.

## VARIOS PAÍSES

### Ejecución de Decisiones Judiciales en América Latina

---

#### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA PRÁCTICA O EXPERIENCIA

- a. País: Varios países de América Latina: México, Argentina, Perú  
Nombre: Ejecución de las Decisiones Judiciales en América Latina

#### b. Resumen

Se trata de un estudio realizado por IFES en el 2004 sobre buenas prácticas regionales respecto la ejecución de las decisiones judiciales. En él se evaluaron los problemas de los usuarios del sistema judicial en América Latina para la ejecución de las sentencias, estableciendo como comunes los siguientes: (i) Excesivo formalismo legal; (ii) Descuido técnico judicial innecesario; (iii) retraso indebido o demoras innecesarias; (iv) Reservas de casos o bloqueo de casos; (v) corrupción; y (vi) problemas relacionadas a la identificación y ubicación de los bienes.

#### c. Fuentes Documentales o Bibliográficas

Henderson, K.; Shah, A.; Elena, S. y Autheman, V. 2004. *Regional Best Practices: Enforcement of Court Judgments*. IFES Rule of Law White Papers series, Banco Mundial,

<http://siteresources.worldbank.org/INTLAWJUSTINST/Resources/WhitePaper5EnforcementofCourtJudgments.pdf>

#### d. Organismos e instituciones de referencia

##### México

##### Suprema Corte de Justicia de la Nación

Pino Suárez Número 2, Colonia Centro, Delegación Cuauhtémoc, C.P. 06065, México, Distrito Federal

[administrator@mail.scjn.gob.mx](mailto:administrator@mail.scjn.gob.mx)

<http://www.scjn.gob.mx>

##### Procuraduría General de la República

Av. Paseo de la Reforma #211-213 Col. Cuauhtémoc, Delegación Cuauhtémoc. México D.F., C.P. 06500

[servscom@pgr.gob.mx](mailto:servscom@pgr.gob.mx)

<http://www.pgr.gob.mx/>

##### INFOJUS Instituto de Investigaciones Jurídicas de la UNAM

Circuito Maestro Mario de la Cueva s/n, Ciudad Universitaria, CP. 04510, México, D.F. Tel. (52) (55) 56-22-74-64 ó 78, Fax. (52) (55) 56-65-21-93

<http://www.juridicas.unam.mx/>

##### Argentina

##### Ministerio de Justicia y Derechos Humanos

<http://www.jus.gov.ar/>

##### Programa de Reforma Judicial en Argentina

<http://www.reformajudicial.jus.gov.ar>

**Portal de la Justicia Argentina**  
<http://www.justiciaargentina.gov.ar>

**Foro de Estudio sobre la Administración de Justicia**  
<http://www.foresjusticia.org.ar/>; [info@foresjusticia.org.ar](mailto:info@foresjusticia.org.ar)

## **Perú**

### **Ministerio de Justicia del Perú MINJUS**

Scipión Llona 350 - Miraflores, Lima 18 Central Telefónica: (511) 440-4310  
[webmaster@minjus.gob.pe](mailto:webmaster@minjus.gob.pe)  
<http://www.minjus.gob.pe/>

### **Consejo Nacional de la Magistratura**

Av. Paseo de la República No. 3285, San Isidro, Lima-Perú  
Teléfono (511) 440-6695  
<http://www.cnm.gob.pe/>

### **Poder Judicial**

Av. Paseo de la República S/N, Palacio de Justicia, Cercado, Lima - Perú  
<http://www.pj.gob.pe/>

### **Comisión Andina de Juristas**

Sauces 285, Lima 27 Perú.  
Teléfonos: (511) 4407907/4428094. Fax: (511) 4426468  
<http://www.cajpe.org.pe/>; [postmast@cajpe.org.pe](mailto:postmast@cajpe.org.pe)

## **2. FICHA DE LA PRÁCTICA**

- a. **País donde se desarrolla o ejecuta el proyecto:** Argentina, México, Perú,
- b. **Fecha de ejecución. Inicio:** depende de cada país **Final:** continua
- c. **Institución o empresa responsable de la ejecución:** depende de cada país

## **3. CONTENIDO**

En estos tres países el procedimiento tiene varios rasgos comunes. (i) El acreedor deposita una demanda para la ejecución de una sentencia, en la que incluye la identificación de los bienes y el título ejecutivo o la decisión judicial. (ii) El juez ordena al deudor pagar al acreedor y simultáneamente ordena la ejecución de las propiedades del deudor. (iii) Se notifica al deudor el proceso de ejecución. En Argentina y México, solo la notificación inicial se realiza personalmente, mientras que en Perú la notificación personal es requerida en todo el proceso. (iv) Los bienes son tasados. (v) El juez ordena la venta en pública subasta de los bienes. (vi) El acreedor deposita una solicitud final de liquidación de la deuda, el juez ordena pagar la misma y se adjudica al nuevo propietario de los bienes. Aunque el procedimiento sea similar en los tres países, el resultado, en cuando a la percepción de efectividad del sistema de ejecución, es distinto. En México parece ser mayor la confianza de los usuarios, y parece ser el sistema más eficiente de los tres países. Sólo un 20% de los entrevistados consideraron que su sistema era ineficiente, frente a un 48% en Perú y un 30% en Argentina.<sup>[2]</sup>

Muchos problemas también son comunes a estos tres países. Entre otros, (i) excesivo formalismo legal; (ii) descuido técnico judicial innecesario; (iii) retraso indebido o demoras



innecesarias; (iv) reservas o bloqueo de casos; (v) corrupción; y (vi) problemas relacionado con la identificación y ubicación de los bienes. Los entrevistados en México estimaban que una proporción significativa del monto fijado en las sentencias, alrededor de 2/3, podían recuperarse a través del proceso de ejecución. En Argentina, sólo se espera recuperar 1/3 parte y en el Perú esperan recuperar 1/4 de sus bienes. En los tres países el sistema esta plagado de una demora excesiva.

El proceso de notificación de la ejecución tomaba 132 días en promedio en Argentina, mientras que en México se efectúa en 53 días. A diferencia de Argentina donde los Bancos informan sobre los bienes del deudor, en México los bancos lo hacen una vez recibido el descargo de responsabilidad por parte del deudor. Tanto en México como en Argentina, el registro de los bienes muebles e inmuebles se encuentra bien desarrollado y confían en las cortes, al contrario que en Perú, que tiene un registro de la propiedad inmobiliaria incompleto y para demostrar la propiedad se pueden utilizar peculiares documentos privados. En México el registro de la propiedad funciona bien, pero un número significativo de propiedades se encuentra sin registrar.

En cuanto a los obstáculos a que ha de hacer frente la ejecución, parecen similares en los tres países. (i) Problemas legales, culturales y de corrupción que afectan la eficiencia e integridad de los agentes judiciales y del sistema judicial. (ii) El excesivo tiempo y demoras procesales. (iii) El elevado costo oficial y no oficial para ejecutar las decisiones judiciales y cobrar pequeñas sumas de dinero. (iv) Acceso inadecuado a la información. (v) Carencia de voluntad política y rendición de cuentas de los participantes en el proceso de ejecución y en el sistema judicial.

## VARIOS PAISES

### Derecho de Acceso a la Información

---

#### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA PRÁCTICA O EXPERIENCIA

- a. País: Varios países de América Latina: Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, Ecuador, Honduras, México, Nicaragua, Panamá, Perú y República Dominicana.

Nombre: Derecho de Acceso a la Información Judicial

#### b. Resumen

La finalidad del acceso a la información judicial es contar con un sistema de administración de justicia expedito e imparcial, el cual permita: (i) igualdad ante la ley; (ii) seguridad jurídica; (iii) escrutinio sobre la actuación de los abogados; y (iv) adopción de criterios judiciales comunes frente a casos judiciales similares. El objetivo general del proyecto denominado “Derecho de acceso a la información judicial”, que se inició en febrero de 2005 y finalizó en febrero de 2006, era medir la transparencia y rendición de cuentas del poder judicial, para lo cual fue necesario establecer Proyecto en doce países (Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, Ecuador, Honduras, México, Nicaragua, Panamá, Perú y República Dominicana). Dentro de las actividades principales desarrolladas para el efecto se identificó a los usuarios de la información judicial. Posteriormente, se revisó la posición de aquellos órganos del Estado que requieren de la información que se produce en los poderes judiciales para el cumplimiento de sus funciones. Finalmente, se consideró a aquellos interesados en conocer uno o varios aspectos del acontecer del poder judicial cuya motivación puede responder a diversos incentivos. Dentro de los resultados se puede destacar que solo Ecuador, México, Panamá, Perú y República Dominicana cuentan con un marco normativo sobre acceso a la información pública y países como Chile y Colombia cuentan con leyes de acceso a la información, pero su ámbito se limita a la administración pública.

#### c. Fuentes Documentales o Bibliográficas

Díaz, Vanesa. *Derecho de acceso a la información judicial. Ejecución en América Latina (Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, Ecuador, Honduras, Nicaragua, Panamá, Perú y República Dominicana)*. Ponencia en Seminario. Santa Cruz, Bolivia: 2006. <http://www.limac.org.mx>

Caballero Juárez, J.; Díaz, V. y Villanueva, E. *Derecho de acceso a la información judicial*. México: Editorial Miguel Ángel Porrúa, 2006. <http://www.limac.org.mx>

#### d. Organismos e instituciones de referencia

##### **Suprema Corte de Justicia de la Nación**

Pino Suárez Número 2, Colonia Centro, Delegación Cuauhtémoc, C.P. 06065, México, Distrito Federal. [administrator@mail.scjn.gob.mx](mailto:administrator@mail.scjn.gob.mx)  
<http://www.scjn.gob.mx>

##### **Procuraduría General de la República**

Av. Paseo de la Reforma #211-213 Col. Cuauhtémoc, Delegación Cuauhtémoc. México D.F., C.P. 06500. [servscom@pgr.gob.mx](mailto:servscom@pgr.gob.mx)  
<http://www.pgr.gob.mx/>

## **INFOJUS**

### **Instituto de Investigaciones Jurídicas de la UNAM**

Circuito Maestro Mario de la Cueva s/n, Ciudad Universitaria, CP. 04510, México, D.F. - Tel. (52) (55) 56-22-74-64 ó 78, Fax. (52) (55) 56-65-21-93  
<http://www.juridicas.unam.mx/>

### **Libertad de Información –México, A.C.**

Tennessee 17, Col. Nápoles CP 03810, Del. Benito Juárez, México DF  
Teléfonos: 11-07-71-41 y 42. - Fax: 56-82-54-24.  
<http://www.limac.org.mx/>

## **2. FICHA DE LA PRÁCTICA**

- a. País donde se desarrolla o ejecuta el proyecto:** experiencia recogida de 12 países latinoamericanos
- b. Fecha de ejecución. Inicio:** febrero 2005 **Final:** febrero 2006
- c. Institución o empresa responsable de la ejecución:**
- d. Presupuesto del proyecto:** 18,000 \$ más gastos de la publicación de los resultados del proyecto en un libro
- e. Institución o fuentes de financiación del proyecto:** “The William and Flora Hewlett Foundation”.

## **3. CONTENIDO**

El acceso a la información judicial tiene una doble vertiente, como mecanismo de combate a la corrupción y rendición de cuentas y como herramienta para coadyuvar al acceso a la justicia en términos de equidad e imparcialidad. Qué puede saberse y para qué en los Poderes judiciales parecen ser las primeras interrogantes que habría que formular.

En cuanto a los usuarios de la información judicial, están quienes intervienen activamente en los procesos, aquellos órganos del Estado que requieren de la información que se produce en los poderes judiciales para el cumplimiento de sus funciones, aquellos interesados en conocer uno o varios aspectos del acontecer del poder judicial.

La información que generan, procesan y almacenan los poderes judiciales puede dividirse en tres rubros o epígrafes: la información institucional, la información judicial o jurisdiccional y la información administrativa.

El proyecto analizó legislación de cada uno de los países y las páginas de Internet de cada uno de los Poderes judiciales.

## **4. IMPACTO**

La promulgación de una ley de acceso a la información judicial permitirá:

- a.** El acceso público a las actas de las sesiones de los tribunales y de los distintos órganos del Poder Judicial cuando éstas no impliquen un debate para llegar a la resolución de una controversia judicial. Se trata de que los magistrados no discutan en la opacidad, sino de cara a la sociedad, circunstancia que permite acotar los márgenes de discrecionalidad, inhibir los eventuales procesos de casos de corrupción y, por el contrario, ampliar la legitimidad de las instituciones del Poder Judicial de cara a la opinión pública.

- b.** El derecho a saber sobre la existencia de un proceso judicial y el delito por el cual se investiga, así como toda la información relativa al caso concreto, con excepción de los datos personales cuando no haya anuencia expresa del titular de la información personal. Este uno de los puntos medulares para saber qué se juzga y cómo se juzga en un sistema que apela a la transparencia como modelo de desempeño profesional.
- c.** El derecho de conocer toda la historia profesional de jueces y magistrados: cuándo fue nombrado, bajo qué criterios, qué concursos de oposición aprobó, cuáles han sido los resultados de sus evaluaciones periódicas de las cuales se derive que los recursos de los contribuyentes están bien invertidos en juzgadores probos y capaces. En Colombia, por ejemplo, si de la evaluación que va del 1 al 100 no se obtiene al menos 60 puntos, el juzgador es retirado del cargo. Esto garantiza calidad en la impartición de justicia y confianza ciudadana en acudir a las instancias jurisdiccionales como espacios para resolver controversias.
- d.** El derecho a conocer los expedientes judiciales en proceso al menos, como sucede en Costa Rica, para los estudiantes de derecho y abogados que no tienen ninguna vinculación con las partes en los conflictos judiciales. De esta manera se incentiva elevar la calidad doctrinal de las sentencias y se permite que los estudiantes de derecho no tengan que desarrollar pasantías en despachos para conocer el proceso de la administración de justicia. De igual forma, el acceso a esta información permitiría hacer un escrutinio sobre el desempeño de los abogados que ahora en México es difícil desarrollarlo. Así, la teoría y la práctica jurídica podrían transitar por un mismo sendero.
- e.** El derecho de acceso a las sentencias que causen estado acompañadas de las jurisprudencias pertinentes, los dictámenes administrativos de la fiscalía y las normas jurídicas vigentes y derogadas sobre las que se fundamenta la resolución. Con esta medida, se promueve también el incremento de la calidad de la administración de justicia.
- f.** El derecho a conocer cuántos juicios lleva cada juzgado, cuál es el tiempo promedio que tarda en resolver los casos, cuántas órdenes de aprehensión han sido cumplidas, cuántas consignaciones se han hecho y cuántas no han sido procedentes y por qué, qué porcentajes de las sentencias son condenatorias. Es decir, con esta información podría evaluarse a los jueces y magistrados desde dos perspectivas: su nivel de productividad y detectar probables casos de corrupción.
- g.** El derecho a que se difundan los edictos, de suerte que el justiciable sepa en su momento si tiene una demanda pendiente para ejercer los derechos que a su interés convenga. De este modo, se cumple uno de los propósitos del acceso a la justicia.
- h.** El derecho a conocer el sistema de control de procesos. De esta manera se pueden identificar desde el inicio hasta el término de un proceso judicial, todos y cada una de las actuaciones, a efecto de ejercer un escrutinio público sobre la rapidez y honradez de la administración de justicia.
- i.** El derecho a que las resoluciones judiciales sean redactadas en el lenguaje más accesible posible para su más amplia comprensión por las personas sin necesidad de un experto que traduzca el lenguaje técnico al lenguaje de la gente.
- j.** El derecho a tener una instancia distinta para resolver negativas de acceso a la información en los Poderes judiciales. En México, por ejemplo, el órgano administrativo de la Suprema Corte de Justicia donde intervienen ministros de la propia Corte no puede ser recurrido por la vía del amparo, razón por la cual la persona solicitante de información encuentra a una autoridad que es juez y parte.

## 5. CONTEXTO

La finalidad del acceso a la información judicial es contar con un sistema de administración de justicia expedito e imparcial, el cual permite:

- a. Igualdad ante la ley, en la medida en que la transparencia inhibe el tratamiento preferencial o discriminatorio de los justiciables por cualquier razón;
- b. Seguridad jurídica, en tanto que el justiciable sabe de antemano que está permitido o prohibido para adoptar de antemano pautas razonables de previsibilidad;
- c. Escrutinio sobre la actuación de los abogados, habida cuenta que la opacidad del proceso generalmente genera como uno de sus efectos negativos que exista la posibilidad de que el abogado informe al justiciable sólo aquellos datos que a su interés personal convienen, en perjuicio del sistema de justicia; y
- d. Adopción de criterios judiciales comunes frente a casos judiciales similares. Si las sentencias son procesadas en formatos electrónicos con motores de búsqueda amigable, se podrá saber con cierta precisión que ante casos similares debe haber resoluciones similares, sobre todo cuando hay montos económicos en juego. En cambio, en la opacidad, dos casos prácticamente idénticos pueden ser resueltos de manera radicalmente distinta, circunstancia que puede hacer de la justicia formal una injusticia material por ignorancia, colusión o desinterés de los administradores de justicia que reciben un sueldo con cargo al erario. Servirá también para crear una red informal de retroalimentación entre los propios juzgadores, lo que permitirá reducir de manera gradual que casos prácticamente idénticos sean objeto de resoluciones sustancialmente distintas.

La dicotomía entre las normas jurídicas y sus prácticas conductuales generaron una reacción contra la corrupción en los sistemas judiciales de nuestro hemisferio. La reacción contra ello ha sido la implementación de procesos de modernización institucional que traen aparejadas estrategias y reformas sistemáticas que incluyen medidas de control, punitivas, pero, sobre todo, de prevención en los sistemas judiciales. Con lo anterior, se busca mejorar la maquinaria judicial haciéndola más efectiva y eficiente para satisfacer las demandas sociales, dando como resultado una mayor transparencia en el sector judicial.

## 6. EVALUACIÓN CRÍTICA

En todos los países mencionados se reconocen por lo menos las mínimas garantías judiciales que tienen relación con el acceso a la información en el Poder Judicial. Para efectos de este estudio la información se sistematizó en:

1. Información jurisdiccional.
2. Información institucional.
3. Información administrativa
4. Portal de Internet en el sector judicial

Entre los países que cuentan con un marco normativo sobre acceso a la información pública, y dentro de los sujetos obligados a facilitarla, encontramos al Poder Judicial de Ecuador, México, Panamá, Perú y República Dominicana. Países como Chile y Colombia cuentan con leyes de acceso a la información pero su ámbito se limita a la administración pública. Por otra parte, existenn países en los que, sin contar con una ley específica sobre acceso a la información, contemplan en su legislación penal algunos principios y restricciones respecto a la publicidad de la información judicial.

En los países que cuentan con el marco normativo sobre acceso a la información se pueden observar diversas situaciones de desarrollo de esta práctica:

- b Están en proceso o todavía no han desarrollado los respectivos reglamentos, lineamientos o normas necesarias para garantizar el acceso a la información del poder judicial.
- c Cuentan con dichos ordenamientos a nivel federal; sin embargo, a nivel local, llámese estado o provincia, todavía falta mucho por hacer.
- d Los países que no cuentan con dicho marco normativo presentan varios problemas para hacer efectiva la garantía de publicidad en los procesos judiciales, pero sobre todo al establecer la regulación de los criterios de clasificación, manejo y tratamiento de la información judicial.
- e Por otro lado, aunque estos sistemas jurídicos comparten ciertas tendencias al referirse a las causas judiciales y al conocimiento que sobre las mismas cabe dar, se debe tener en cuenta un panorama amplio y con particularidades de cada país. Además, debemos considerar que existen diferencias de momentos, etapas, tipos de actos judiciales, materia de que se trata, fuero en el que se tramita, jurisdicción que corresponde, papel que cumple en la causa el solicitante de la información y demás aspectos a contemplar.
- f Al analizar las posibilidades de acceso a la información judicial encontramos que los grupos que la demanda con mayor asiduidad son: usuarios de la justicia –las partes y los abogados-, los órganos del Estado –fiscalías y otros-, medios de comunicación, organizaciones no gubernamentales, organizaciones académicas y empresas privadas.

## **7. OTRAS CONSIDERACIONES O CONCLUSIONES**

En México, por ejemplo, la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental establece lo que denomina las obligaciones de transparencia en su artículo 7º para referirse a un conjunto de 17 rubros de información que debe hacer públicos sin que medie petición de parte alguna. En varios estados de la federación con nomenclaturas distintas, las leyes de acceso a la información pública recogen el mismo modelo institucional para permitir el conocimiento de la sociedad sobre la actuación de los órganos del Estado. De esta suerte, la transparencia está íntimamente relacionada con el derecho de acceso a la información pública, pero no se subsume en el mismo concepto, en virtud de que el derecho de acceso a la información pública comprendería:

2. El acceso a la información pública a petición de parte;
3. La transparencia o acceso a información de oficio;
4. El sistema legal de protección de datos personales
5. El sistema legal de archivos públicos.

De este modo, la transparencia es una garantía normativa e institucional no jurisdiccional para hacer efectivo el derecho de acceso a la información pública. En tanto la transparencia es una garantía, no un derecho sustantivo, hace las veces de una herramienta o instrumento legal para alcanzar los propósitos que justifican la existencia del derecho de acceso a la información pública.

En suma, el derecho a la información es el concepto genérico o matriz a que se refiere el artículo 6º de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. El derecho de acceso a la información pública es una vertiente del derecho a la información y la transparencia es una de las garantías legales para imprimir de eficacia al derecho de acceso a la información pública en un Estado democrático de derecho.

Otro aspecto de importancia capital es la vinculación entre la ciudadanía y las labores que desarrolla el Poder Judicial. No es posible articular un sistema básico de rendición de cuentas o de escrutinio social sobre el trabajo de los administradores de justicia si se desconoce que deben hacer, qué hay que esperar que los jueces hagan y cómo lo

deben hacer. En diversos países se han desarrollado con éxito programas que vinculan al ciudadano con el funcionamiento de los tribunales.

En México, a partir de la expedición de la Ley Federal de Transparencia y de Acceso a la Información Pública Gubernamental se ha iniciado el camino de manera más firme en el acceso a la información en el Poder Judicial de la Federación. En más de las tres cuartas partes de los Estados de la Federación y en el Distrito Federal se han aprobado leyes en la materia que señalan al Poder Judicial como sujeto obligado. El derecho de acceso a la información judicial en México, está en sus primeras experiencias. Queda pendiente, por ejemplo, proporcionar información en los sitios de Internet de los poderes judiciales a nivel estatal y en el ámbito federal, para enriquecer la interacción entre el trabajo del juzgador y los distintos sectores de la sociedad a través del vínculo de la información. Asimismo, existe un conjunto de rubros que dependen de la interpretación casuística para determinar qué es público y qué no lo es o por cuánto tiempo debe ser clasificado tal o cual dato como reservado, si efectivamente cumple la hipótesis normativa de la excepción, y por qué. En todo caso, lo cierto es que el acceso a la información judicial debe ser la regla general y las restricciones, la excepción.

## VARIOS PAISES

### Ejecución de las Decisiones Judiciales en Europa

---

#### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA PRÁCTICA O EXPERIENCIA

- a. Varios países de Europa: Austria, Alemania, Bélgica, España, Francia, Holanda, Inglaterra y Gales, Portugal, Suecia.

Nombre: Ejecución de las Decisiones Judiciales en Europa

#### b. Resumen

En esta ficha abordamos una panorámica de los sistemas de ejecución de decisiones judiciales en distintos países de la Unión Europea.<sup>22</sup>

##### Ejecución de Sentencias en Europa (2000)

Evalúa el actual y posible futuro de la legislación de la UE en relación con la ejecución de decisiones judiciales tanto en materia civil como comercial, así como alguna de las diferencias entre las leyes nacionales de los Estados Miembros de UE que deberán ser unificadas si el libre movimiento de la ejecución de sentencias se pretende llevar a cabo, conforme la intención del Consejo Europeo. El aspecto principal del texto es respecto de la ejecución de las decisiones judiciales en cobro de sumas de dinero quedando excluidos los procedimientos de insolvencia.

#### c. Fuentes Documentales o Bibliográficas

Kennett, W. 2000. *The Enforcement of Judgments in Europe*. Oxford (England); New York: Oxford University Press.

#### d. Organismos e instituciones de referencia

##### Alemania

##### Federal Ministry of Justice

Bundesministerium der Justiz

Mohrenstraße 37 . 10117 Berlin .

Telefon: (0 18 88) - 5 80 - 0 . Telefax: (0 18 88) - 5 80 - 95 25

oder via E-Mail:

Bürgerservice: [poststelle@bmj.bund.de](mailto:poststelle@bmj.bund.de)

Presseservice: [presse@bmj.bund.de](mailto:presse@bmj.bund.de)

Besucherdienst: [besucher@bmj.bund.de](mailto:besucher@bmj.bund.de)

##### Federal High Court of Justice

Anschrift Karlsruhe: Bundesgerichtshof

Herrenstraße 45 a D-76133 Karlsruhe

Postanschrift: Bundesgerichtshof

D-76125 Karlsruhe

Telefon:+49 - 721 - 159-0 . Fax:+49 - 721 - 159-2512

E-Mail: [poststelle@bgh.bund.de](mailto:poststelle@bgh.bund.de)

---

<sup>22</sup> Quedan fuera de este análisis los procedimientos por insolvencia. Una visión panorámica de la ejecución (aunque no muy reciente, dada la velocidad de los cambios legislativos en esta material) puede verse en Kennett, W. 2000. *The Enforcement of Judgments in Europe*. Oxford (England); New York: Oxford University Press.



## **Austria**

### **Le Ministère Fédéral de la Justice**

1070 Vienne, Museumstraße 7 - Autriche

Palais Trautson +43 1 52 1 52-0

<http://www.bmj.gv.at/>

## **Bélgica**

### **Service public fédéral de la Justice**

Waterloolaan 115

115 boulevard de Waterloo - 1000 Brussel – Bruxelles

02 542 65 11

[info@just.fgov.be](mailto:info@just.fgov.be)

<http://www.just.fgov.be/>

### **Conseil supérieur de la Justice**

Avenue Louise 65 boîte 1 - 1050 Bruxelles

Téléphone : 02 / 535.16.16 - Fax : 02 / 535.16.20

<http://www.csj.be/indexfla.htm>

## **España**

### **Ministerio de Justicia**

San Bernarndo, 45 -28015 Madrid. Teléfono: 91 390 45 00

<http://www.justicia.es/>

### **Consejo General del Poder Judicial**

Calle Marqués de la Ensenada No. 8 -28004 MADRID

Teléfono: 91-7006100 – Fax: 91-7006358

<http://www.poderjudicial.es/> [webmaster@cgpj.es](mailto:webmaster@cgpj.es)

## **Francia**

### **Ministère de la Justice**

13, place Vendôme; 75042 PARIS CEDEX 01. Fax: 01 44 77 61 15

<http://www.justice.gouv.fr/>

### **Conseil supérieur de la magistrature**

15, quai Branly - 75007 Paris. Téléphone: 01 42 92 89 16 Télécopie:01 42 92 89 17

Courriel : [csm@justice.fr](mailto:csm@justice.fr)

[www.conseil-superieur-magistrature.fr](http://www.conseil-superieur-magistrature.fr)

### **Agence de Cooperation Juridique Internationale**

2, rue Duphot 75001, Paris. Tél:33144860660 fax:33144860366

[infos@acojuris.org](mailto:infos@acojuris.org)

## **Holanda**

### **Ministry of Justice**

#### **Visiting address**

Schedeldoekshaven 100. 2511 EX Den Haag

#### **Postal address**

Postbus 20301. 2500 EH Den Haag

General telephone number +31 (0)70 3 70 79 11 Fax; (070) 3 70 75 29

[www.justitie.nl](http://www.justitie.nl)

### **Inglaterra y Gales**

#### **Her Majesty's Courts Service**

Customer Service Unit, 5th Floor Clive House, Petty France, London SW1H 9HD

Teléfono: 44 (0)20 7189 2000 or 0845 456 8770 – Fax: 020 7189 2732

<http://www.hmcourts-service.gov.uk/>

[customerservicecshq@hmcourts-service.gsi.gov.uk](mailto:customerservicecshq@hmcourts-service.gsi.gov.uk)

### **The Lord Chancellor's Department**

#### **General Departmental Enquiries**

Department for Constitutional Affairs: [general queries email](#)

Her Majesty's Courts Service: [customer service email](#)

#### **Department headquarters address**

Selborne House 54 Victoria Street .London SW1E 6QW, United Kingdom, DX 117000

Selborne House. Telephone: +44 (0) 20 7210 8500

<http://www.dca.gov.uk/> [general.queries@dca.gsi.gov.uk](mailto:general.queries@dca.gsi.gov.uk)

### **Portugal**

#### **Ministry of Justice**

<http://www.mj.gov.pt/sections/home>

#### **Direcção-Geral da Administração da Justiça**

Av. 5 de Outubro, 125. 1069-044 Lisboa

217906200 Linha Azul: 808200989 - 217906459/60

[correio@dgaj.mj.pt](mailto:correio@dgaj.mj.pt)

[www.dgaj.mj.pt](http://www.dgaj.mj.pt)

#### **Conselho Superior da Magistratura**

Largo do Corpo Santo, 13. Tel: 213220020 Fax: 213474918

e-mail: [csm@csm.mj.pt](mailto:csm@csm.mj.pt)

sitio: [www.conselhosuperiordamaistratura.pt](http://www.conselhosuperiordamaistratura.pt)

### **Suecia**

#### **Department of Justice**

Ministry of Justice Switchboard work. T.+46 8 405 10 00-Fax +46 8 20 27 34

Address workRosenbad 4. Postal address postal103 33 Stockholm

<http://www.sweden.gov.se/sb/d/2078>

#### **National Courts Administration**

##### **Kontakt:**

Domstolsverket

Postadress 551 81 Jönköping. Växel 036-15 53 00 Fax 036-16 57 21

E-post [domstolsverket@dom.se](mailto:domstolsverket@dom.se)

<http://www.dom.se/>

## **2. FICHA DE LA PRÁCTICA**

- a. **País donde se desarrolla o ejecuta el proyecto:** Alemania, Australia, Austria, Bélgica, Bulgaria, Dinamarca, España, Finlandia, Francia, Holanda, Hungría, Italia, Irlanda, Luxemburgo,, Noruega, Polonia, Portugal, República Checa, Reino Unido, Suecia, Suiza.
- b. **Fecha de ejecución. Inicio:** depende de cada país      **Final:** continua

c. **Institución o empresa responsable de la ejecución:** depende de cada país

### 3. CONTENIDO

#### **Una panorámica de los sistemas de ejecución en distintos países de la Unión Europea.**<sup>23</sup>

**Ejecución provisional.** La ejecución provisional es lo más frecuente en la mayoría de los países europeos, aunque un buen número todavía son reacios a ello. La tendencia de la política pública en esta materia es fomentar la ejecución provisional. En los países donde la apelación suspende la ejecución de la sentencia y se debe esperar que la misma tenga carácter de cosa juzgada para ser ejecutable, se genera dilación entre la primera sentencia favorable y su ulterior ejecución. Para evitar esa demora, es posible en algunos países la obtención de una ejecución provisional, o, en caso de que no se acuerde, haciendo que el deudor pague una compensación por el lucro cesante durante el tiempo que duró la apelación. En Austria no está permitida la ejecución provisional; sólo pueden solicitarse medidas cautelares (salvo que la sentencia las provea). En Alemania la ejecución provisional es prácticamente una norma y se fija en la sentencia; en otro caso, el acreedor puede solicitarla. La apelación no tiene efecto suspensivo. En Bélgica existe una distinción entre la ejecución de aquellas decisiones concernientes a deudas monetarias y la ejecución de la sentencia misma. La sentencia no es ejecutable hasta un mes después de la decisión, a menos que se permita la ejecución provisional en la sentencia. Luego es inmediatamente ejecutada a menos que se inicie un proceso de apelación. Cuando la ejecución provisional ha sido declarada en primera instancia, la corte de apelación no puede solicitar la suspensión de la misma. En España quien haya obtenido un pronunciamiento a su favor en sentencia de condena dictada en primera instancia podrá, sin simultánea prestación de caución, pedir y obtener su ejecución provisional. El ejecutado solo podrá oponerse a la ejecución provisional una vez esta haya sido despachada. El Auto por el que se despacha la ejecución establece la determinación de la persona, las medidas de localización y averiguación de los bienes del ejecutado en caso de que proceda y las actuaciones judiciales que proceda acordarse desde ese momento, incluido el embargo de bienes concretos. El juez solo interviene cuando hay asuntos en el curso de la ejecución que deban ser resueltos. En Francia la ejecución provisional de un título ejecutivo se hace sin necesidad de que sea establecida por la corte. En Inglaterra y Gales las decisiones de primera instancia son ejecutables inmediatamente, y si se presenta una apelación la ejecución no se suspende automáticamente sino que debe ser solicitada. En Portugal las sentencias de menos de más de 6.000 euros son ejecutables aunque exista apelación. Cuando la suma es mayor la sentencia no es ejecutada si hay una apelación pendiente, y sólo en limitadas circunstancias se puede ejecutar a instancia del acreedor.

**¿Quién debe encargarse de la ejecución? Jueces vs. agentes de ejecución o alguaciles.** En la mayoría de los países todavía una parte importante de la labor de los jueces y juzgados tiene que dedicarse a la ejecución de las sentencias. Algunos estiman -- a juicio de otros de forma exagerada--, que la ejecución en España absorbe una cuarta parte del esfuerzo de los jueces y magistrados de primera instancia. Aun cuando esté pendiente medir la entidad de esa labor en el conjunto de la labor de los jueces y

---

<sup>23</sup> Quedan fuera de este análisis los procedimientos por insolvencia. Una visión panorámica de la ejecución (aunque no muy reciente, dada la velocidad de los cambios legislativos en esta material) puede verse en Kennett, W. 2000. *The Enforcement of Judgments in Europe*. Oxford (England); New York: Oxford University Press.

juzgados, ha de tenerse en cuenta este componente a la hora de evaluar la carga de trabajo y producción y, más importante, examinarse si es una tarea de la que deben encargarse los jueces tanto como ahora hacen o si debiera encargarse este cometido en todo o parte a otras personas; por ejemplo, a los secretarios judiciales y procuradores, redefiniendo su papel y su sistema de recompensas (y disciplina) al estilo de lo que sucede en otros países (v.gr. Holanda), donde profesionales especializados consiguen que la ejecución de las sentencias sea eficaz, comporte menos costes y se efectúe con más rapidez, sin pérdida de garantía alguna de los deudores.

En la mayor parte de Europa hay básicamente dos sistemas de gestión de la ejecución; en uno de ellos la corte se encarga de la ejecución; en el otro hay un órgano especialmente encargado de la ejecución de carácter autónomo aunque controlado por la corte en las incidencias que surjan en el proceso de ejecución. En Alemania opera un sistema de agentes especializados (GTZ) con cierta independencia y responsabilidad en algunos aspectos, mientras que otros son responsabilidad del oficial de la corte. El GTZ se encarga de la ejecución de los instrumentos negociables y de los bienes muebles, y para la obtención de la devolución del derecho de posesión de los bienes muebles e inmuebles. En teoría la intervención de un agente de GTZ puede ser solicitada directamente por un acreedor, pero en la práctica se solicita la ejecución ante la corte. El oficial de la corte se encarga de las ejecuciones de bienes inmuebles, de los embargos por deuda y aspectos del registro de tierras de carácter local.; asimismo tiene un rol importante en los casos de sucesiones y en los procesos de insolvencia. En España el proceso de ejecución se lleva a cabo por el Secretario Judicial. En Francia la ejecución judicial es llevada por el alguacil y pueden utilizar el método que consideren adecuado para la situación. Las deudas impositivas son ejecutadas por agentes del Estado, aunque es común que se solicite a los alguaciles hacerlo. Parte del trabajo del alguacil es conseguir la información sobre los bienes del deudor. Con estos fines se puede solicitar la información al Procurador quien está autorizado para efectuar todas las diligencias necesarias para obtener la dirección del deudor, la dirección de su empleador y las direcciones de las entidades financieras con las que tiene cuentas bancarias. Se cuestiona la utilidad de este proceso debido a que no hay medios para asegurar que se reciba rápidamente. Francia es uno de los países donde relativamente funciona mejor la ejecución, y a ello contribuye en buena medida el papel de los Huissiers, que forman parte de las profesiones aranceladas. Son profesionales que cobran en función de los asuntos que lleven, pero de acuerdo con las tarifas fijadas por el Estado. Se trata de profesionales con una buena formación específica y un fuerte componente en derecho procesal. Se encargan de la notificación y ejecución de sentencias civiles. El Estado controla el número de huissiers (*numerus clausus*) y sus tarifas. Los Huissiers “compran” el derecho de prestar este servicio y anunciarse como tales, y si hay más profesionales huissiers que plazas aprobadas por el Estado, lo normal es que trabajen para la oficina de un huissier que sea titular de una oficina. Es cierto que este diseño está lejos de ser deseable en todas sus facetas, entre otras razones porque presenta importantes problemas de “cierre del mercado” a favor de estos profesionales. En cuanto a la ejecución de las penas, de ella se encarga la Oficina de Ejecución Inmediata de las Penas (*Bureau d'exécution immédiate des peines*), que es una unidad de ejecución inmediata de las sentencias pronunciadas en la sede del juzgado que procede a la ejecución de la sentencia que se acaba de pronunciar con el condenado presente. Recientemente se han adoptado algunos programas con el objetivo de mejorar la ejecución de sentencias penales (reducir el lapso entre el momento en que la sentencia es firme y el momento en que se hace efectiva). El responsable de coordinar este proceso es un fiscal. En Inglaterra y Gales existen alguaciles privados, para el cobro de multas, pagos continuados, rentas, tasas, e

intereses. En Suecia existe una *agencia de ejecución judicial*, perteneciente a la administración del Estado y tiene jurisdicción para ejecutar decisiones de materias civiles y administrativas (de naturaleza pública). El 70% de su trabajo consiste en el cobro de deudas dinerarias. Es inusual que se encargue de gestionar el cobro de sumas dinerarias en un procedimiento sumario. Al parecer esta agencia funciona eficientemente. Sus deficiencias aluden a problemas inherentes a la burocracia; a que a veces hacen más énfasis en la forma que en la sustancia, en asegurarse que el objetivo se ha cumplido más que conseguir que el problema realmente haya sido resuelto.

La guía del Consejo de Europa establece, en cuanto a los agentes que estén a cargo de la ejecución de las decisiones judiciales, que su estatus, rol, responsabilidades y poderes deberán estar establecidos por la ley y brindar la mayor seguridad jurídica y transparencia posible al proceso de ejecución. En la contratación de los agentes de ejecución, deberán considerarse los estándares morales de los candidatos y su conocimiento legal y práctico en la aplicación de la ley y los procedimientos; para ello se someten a un examen para establecer su conocimiento práctico y teórico en la materia. Los agentes deberán ser honorables y competentes en el desempeño de sus deberes, y deberán actuar, todo el tiempo, de acuerdo a exigentes niveles de profesionalidad y ética. Los poderes y responsabilidades de los agentes deberán ser claramente definidas en relación con las del juez, y aquellos de quienes se alegue hayan abusado de su posición deberán estar sujetos a acciones disciplinarias, civiles y/o criminales, estableciendo las sanciones apropiadas cuando el abuso haya tenido lugar. Deberán contar con las condiciones de trabajo apropiadas, físicas y de soporte administrativo y deben estar adecuadamente remunerados.

***Obtención de información sobre el deudor.*** Como es lógico, las cortes tienen acceso a muchas fuentes de información en las que obtener datos de los deudores ejecutados. Las diferencias provienen de las distintas opciones de política pública, en parte del desarrollo de la tecnología de la justicia, y en menor medida de quién sea el encargado de la ejecución (un agente autónomo o un oficial de la corte). En Austria, el alguacil tiene acceso directo en línea al registro civil, que incluye información sobre la residencia, dirección, profesión u oficio, lugar de nacimiento y estado civil del demandado. La información sobre su seguridad social y empleo actual deben obtenerse de manera indirecta y ha de establecerse y acreditarse su propósito. En Alemania la identificación de los bienes del deudor corre a cargo del propio deudor. En Bélgica, el alguacil tiene acceso directo la información sobre el deudor, en línea al registro civil, que incluye información sobre su residencia, dirección anterior, profesión u oficio, lugar de nacimiento y estado civil. La información sobre su seguridad social y empleo actual se obtienen indirectamente y ha establecerse que el propósito de la misma es la ejecución de una sentencia. En España el deudor tiene obligación de notificar al Juez la relación de los bienes de que dispone. Si los bienes designados por el ejecutado no son suficientes para saldar la deuda, el juez acordará, por providencia, dirigirse a las entidades financieras, organismos y registros públicos y personas físicas y jurídicas para que le faciliten la relación de bienes o derechos del ejecutado de los que tengan constancia. El Secretario Judicial, tras providencia de la corte, tiene acceso directo en línea al registro de la propiedad. La Información sobre su seguridad social y empleo actual se pueden obtener directamente del INSS y debe establecerse que el propósito de la misma es para una ejecución y acreditarlo. Asimismo es obligación a las autoridades tributarias cooperar con la justicia en materia de ejecución y de proporcionar la información requerida a estos fines. Los procesos de ejecuciones en España son extremadamente lentos. En Francia se permite investigar los bienes pertenecientes al deudor sin que éste tenga conocimiento de que se

trata de ejecutar una sentencia sobre dichos bienes. El Alguacil tiene acceso a la información de los registros de muchas de las autoridades de gobierno. Los cuerpos administrativos y los organismos de la seguridad social deben proveer al alguacil información relacionada con la dirección, trabajo e identidad de las terceras personas que tienen los fondos del deudor. Asimismo la reforma de la ley de procedimientos de ejecución No. 91-650 permite que el Alguacil tenga mayor acceso a la información, estableciendo un plazo de 3 meses al Procurador para entregar al alguacil la información solicitada para la ejecución de la decisión judicial. No obstante, esto no se aplica en la realidad, y suele ocurrir que el plazo al procurador se venza sin que se obtenga ninguna información del deudor. En Holanda la obtención de información del deudor ha funcionado bastante bien debido a que existe acceso directo y computarizado a los registros de las autoridades locales donde se puede obtener la dirección del deudor y su relación familiar. Este acceso sólo se permite al alguacil en el ejercicio de su monopolio sobre las funciones de servicios de documentos y ejecución. También tiene acceso a los registros de la seguridad social; para ello el Alguacil necesita el número nacional del aseguramiento del deudor y sólo podrá obtener este número por un título ejecutorio. En Inglaterra y Gales la identificación de los bienes del deudor se obtiene a través de los registros crediticios, registros públicos, por interrogatorio al deudor y a terceras personas que puedan dar referencia. A su vez, se puede obtener información a través del *Inland Revenue*, tiene mejores oportunidades de obtener información respecto al deudor que los acreedores ordinarios. Una situación similar ocurre en Dinamarca, en donde la ejecución en materia civil y comercial es a través de la corte, mientras que una institución separada del servicio civil es utilizada para la ejecución de sentencias de cobro de sumas de dinero. En Portugal la corte esta autorizada para obtener información respecto del deudor en las bases de datos del registro civil, la seguridad social, impuestos internos y transporte. En Suecia la *agencia de ejecución judicial* tiene poder suficiente para conseguir la información que necesite sobre los bienes del deudor. Los funcionarios e inspectores de la agencia tienen acceso a una cantidad extensa de expedientes públicos relativos al deudor (record impositivo, insolvencias previas, etc.). Al estar conectado con la Dirección de Impuestos, tiene a su disposición una red computarizada de información que le provee los detalles de las propiedades del deudor y de su relación laboral. Existe un sistema que permite investigar los bienes pertenecientes al deudor sin que éste tenga conocimiento de que se pretende ejecutar una sentencia sobre dichos bienes. Muchos de los registros públicos permiten su acceso a cualquier persona que lo solicite, y en ellos se puede encontrar no sólo la dirección del deudor, sino también sus bienes, el estado de sus deudas y otros extremos. No obstante, mucha de la información que es requerida para la ejecución de sentencias se encuentra en una base de datos que no es de acceso público, y contiene registros fiscales y de seguridad social. Los agentes de ejecución, en caso de no tener acceso directo a estos organismos, pueden requerir la información necesaria y el intercambio de esa información es electrónico, rápido y directo.

## VARIOS PAISES

La Interconexión de los Registros de Antecedentes Penales.

---

### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA PRÁCTICA O EXPERIENCIA

a. País: Varios Países. Alemania, Bélgica, España y Francia

Nombre: La Interconexión de los Registros de Antecedentes Penales

#### b. Resumen

Creación de una red de antecedentes judiciales entre Francia, Bélgica, Alemania y España, la cual permitirá facilitar el acceso de las autoridades judiciales de cada país participante a los registros centrales de penados y rebeldes y al conjunto de condenas penales declaradas contra alguno de sus naturales en uno de estos países.

#### c. Fuentes Documentales o Bibliográficas

Ministerio de Justicia Francés y homólogos en España, Alemania y Bélgica.  
*L'Interconnexion des Casiers Judiciaires*. 2004. <http://www.justice.gouv.fr/>

#### d. Organismos e instituciones de referencia

##### **Alemania**

##### **Federal Ministry of Justice**

Bundesministerium der Justiz

Mohrenstraße 37 . 10117 Berlin

Telefon: (0 18 88) - 5 80 - 0 . Telefax: (0 18 88) - 5 80 - 95 25

Bürgerservice: [poststelle@bmj.bund.de](mailto:poststelle@bmj.bund.de)

Presseservice: [presse@bmj.bund.de](mailto:presse@bmj.bund.de)

Besucherdienst: [besucher@bmj.bund.de](mailto:besucher@bmj.bund.de)

##### **Bélgica**

##### **Service public fédéral de la Justice**

Waterloolaan 115

115 boulevard de Waterloo - 1000 Brussel – Bruxelles

02 542 65 11

[info@just.fgov.be](mailto:info@just.fgov.be)

<http://www.just.fgov.be/>

##### **Conseil supérieur de la Justice**

Avenue Louise 65 boîte 1 - 1050 Bruxelles

Téléphone : 02 / 535.16.16 - Fax : 02 / 535.16.20

<http://www.csj.be/indexfla.htm>

##### **España**

##### **Ministerio de Justicia**

San Bernarndo, 45 -28015 Madrid. Teléfono: 91 390 45 00

<http://www.justicia.es/>

##### **Consejo General del Poder Judicial**

Calle Marqués de la Ensenada No. 8 -28004 Madrid

Teléfono: 91-7006100 – Fax: 91-7006358

<http://www.poderjudicial.es/> [webmaster@cgpj.es](mailto:webmaster@cgpj.es)

### **Fiscalía General del Estado**

C/ Fortuny, 4. 28071 Madrid Teléfono: 91 390 45 00

<http://www.fiscal.es/fiscal/public>

### **Francia**

#### **Ministère de la Justice**

13, place Vendôme; 75042 PARIS CEDEX 01

Fax: 01 44 77 61 15

<http://www.justice.gouv.fr/>

#### **Agence de Cooperation Juridique Internationale**

2, rue Duphot 75001, Paris.

tél:33144860660 fax:33144860366

[infos@acojuris.org](mailto:infos@acojuris.org)

## **2. FICHA DE LA PRÁCTICA**

- a. **País donde se desarrolla o ejecuta el proyecto:** Francia, Bélgica, Alemania y España
- b. **Fecha de ejecución. Inicio:** finales 2005
- c. **Institución o empresa responsable de la ejecución:** Ministerio de Justicia de Francia y homólogos en España, Alemania y Bélgica

## **3. CONTENIDO**

Con el fin de reforzar la cooperación y la eficacia de la justicia europea, así como la lucha contra el crimen internacional, se crea una red de antecedentes judiciales entre Alemania, Bélgica, España y Francia. Este dispositivo permitirá facilitar el acceso de las autoridades judiciales de cada país participante a los registros centrales de penados y rebeldes y al conjunto de condenas penales declaradas contra alguno de sus naturales en uno de estos países, así como mejorar el intercambio de información judicial, sin necesidad de modificar la normatividad existente. Para asegurar los intercambios entre los registros centrales de penados y rebeldes, el proyecto de interconexión utiliza la red de comunicación ya existente entre el conjunto de los países miembros de la Unión Europea: la red TESTA. TESTA es una autopista de la información muy segura, que impedirá accesos indeseados a la red, dado que se están manejando datos sensibles que han de contar con las garantías exigidas por la Ley de Protección de Datos. Se establece también una nomenclatura común de los delitos para facilitar la traducción jurídica y lingüística. Se han elaborado tablas de referencia con términos jurídicos en varios idiomas, usando las categorías de la Orden de Protección Europea y los cien delitos más frecuentes de cada país. Se unifica asimismo el formato de los documentos, al igual que el protocolo a seguir. Entre otros, esta red permitirá a los jueces aplicar el agravante de reincidencia internacional en el momento de dictar sentencia. Otra ventaja que aporta la medida está relacionada con la rapidez y agilidad a la hora de obtener información, pues se eliminarán un buen número de trámites burocráticos.

## **4. IMPACTO**

Se pretende liberalizar la información entre los registros centrales de penados y rebeldes nacionales de los países participantes y reforzar su cooperación.



## **5. CONTEXTO**

Actualmente, en el seno del espacio europeo, cada autoridad judicial se dirige a su propio registro central para conocer los antecedentes judiciales de una persona que acaba de ser detenida o que va a ser juzgada. El registro libra el conjunto de las condenas penales que se encuentran registradas:

- a. Si la persona tiene la nacionalidad del Estado donde es acusada, el registro central de penados y rebeldes nacional puede abastecer las condenas que han sido pronunciadas en este país y en otros Estados miembros de la Unión Europea (transmitidas en aplicación del convenio europeo de ayuda mutua judicial en materia penal del 20 de abril de 1959).
- b. Si la persona acusada es de otra nacionalidad - por ejemplo un natural alemán dejado en Francia - el registro central de penados y rebeldes francés no es informado sobre condenas eventualmente pronunciadas contra él en Alemania. Para saber si se trata de un delincuente reincidente en Alemania, el magistrado francés tendrá que dirigirse por sus propios medios al BundesZentralRegister (registro central de penados y rebeldes alemán), el cual le comunicará el resultado mediante un extracto de registro central de penados y rebeldes en lengua alemana. El documento deberá luego ser traducido y jurídicamente interpretado por el magistrado francés.

## **6. EVALUACIÓN CRÍTICA**

Dado que se trata de una medida reciente (finales del año 2005), aun no han sido publicados informes sobre los efectos de la implementación de la red de antecedentes judiciales. Sin embargo, se tiene conocimiento de que otros países han mostrado interés en sumarse a esta iniciativa, entre ellos: Polonia, que podría unirse en breve, Letonia, Malta y Austria.

## **7. OTRAS CONSIDERACIONES O CONCLUSIONES**

Se considera que entre las ventajas que supone la introducción de esta red se encuentran las siguientes: si la consulta se refiere a un ciudadano del Estado que la realiza, el registro nacional correspondiente dispondrá de todas las informaciones necesarias; si se refiere a un ciudadano de otro país de la Unión Europea, sólo se tendrá que hacer la consulta al registro del país correspondiente y no a todos los de aquellos países que integran la red. Sólo en los casos en los que se trate de personas con varias nacionalidades, de apátridas o de nacionales de países no pertenecientes a la Unión Europea, podrán ser necesarias varias consultas electrónicas a diferentes registros.

## VARIOS PAISES

### Intercambio Electrónico de Datos Judiciales

---

#### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA PRÁCTICA O EXPERIENCIA

- a. País: Varios Países. Alemania, Austria, Finlandia, Inglaterra y Gales  
Nombre: Intercambio Electrónico de Datos Judiciales

#### b. Resumen

En esta experiencia abordamos tres documentos que desarrollan un mismo proyecto de investigación que trata sobre el Intercambio Electrónico de Datos en el sector judicial en Europa. Los tres proyectos abordan el tema a través de cuestionarios remitidos a las autoridades encargadas de la implantación y gestión de la tecnología en la justicia, a los ministerios de justicia a través de sus representaciones estatales y a abogados. En adelante trataremos de describir brevemente en que consintieron cada uno de estos proyectos.

#### Intercambio Electrónico de Datos en Europa “Judicial Electronic Data Interchange in Europe: Applications, Policies and Trends (JEDI)” (2001)

El proyecto de investigación sobre Intercambio Electrónico de Datos Judiciales en Europa, es un esfuerzo conjunto de varias instituciones, y deriva del 1er Seminario sobre Tecnología en las Cortes, en el Research Institute on Judicial Systems (IRSIG–CNR) en Bolonia, Italia. El método utilizado consistió en solicitar información a las Cortes de Justicia de los 23 países incluidos en el proyecto, sobre el uso de las informaciones y las comunicaciones tecnológicas en el sector, tanto para asuntos civiles como criminales. Vistas las informaciones remitidas por los distintos países, eligieron a Inglaterra, Finlandia, Austria, y Alemania para evaluar posibles buenas prácticas.

#### Informe sobre el Uso de Documentos Electrónicos en el Sector Justicia (2001)

El Committee of Experts on Information Technology and Law (CJ-IT) es una comisión de investigación centrada en la mejora de la eficiencia del Derecho a través de las nuevas tecnologías de la información. Dicho comité envió cuestionarios completos a múltiples estados europeos para que describiesen qué políticas concretas habían introducido en sus sistemas judiciales sobre la admisión de documentos electrónicos como prueba en juicio, comunicaciones electrónicas entre los tribunales y los profesionales del Derecho y el público en general, acceso electrónico a información sobre el sistema judicial y los registros públicos y firma electrónica. El informe analiza las prácticas que se han implantado en cada uno de los estados miembros.

#### Comunicación Electrónica y la Abogacía en Europa (2005)

En este documento se establecen los distintos avances a los que han llegado 27 países europeos en la comunicación electrónica, a través de las respuestas remitidas del cuestionario sobre "desarrollo actual de las comunicaciones electrónicas" por las delegaciones de dichos países en el Consejo de la Abogacía Europea.

#### c. Fuentes Documentales o Bibliográficas

Bauer, M. y Graf, C. “Judicial Electronic Data Interchange in Austria” En *Justice and technology in Europe: How ICT is changing the judicial business*, editado por Contini, F. y Fabri, M., 103-123. The Hague: Kluwer Academic Publishers, 2001.  
[http://www.irsig.cnr.it/map\\_national\\_docs/Austria/Austria\\_JEDI\\_Report.pdf](http://www.irsig.cnr.it/map_national_docs/Austria/Austria_JEDI_Report.pdf)

Consejo de la Abogacía Europea. *Conferencia Comunicación Electrónica y la Abogacía en Europa*. Madrid. 2005.  
[http://www.ccbe.org/doc/it\\_conference/documents/es/e\\_communication\\_questionnaire\\_es.pdf](http://www.ccbe.org/doc/it_conference/documents/es/e_communication_questionnaire_es.pdf)

Contini, F. y Fabri, M. *Justice and technology in Europe: How ICT is changing the judicial business*. The Hague: Kluwer Academic Publishers, 2001.

European Committee on Legal Co-Operation. Committee of Experts on Information Technology and Law (CJ-IT), 25<sup>th</sup> meeting. *Report on the Use of Electronic Documents in the Justice Sector*. Strasbourg: 23-25 October 2001.  
[http://www.coe.int/T/E/Legal\\_Affairs/Legal\\_co-operation/Operation\\_of\\_justice/Information\\_technology/Documents/Reports.asp](http://www.coe.int/T/E/Legal_Affairs/Legal_co-operation/Operation_of_justice/Information_technology/Documents/Reports.asp) - TopOfPage

Kujanen, K y Marttila, R. "Judicial Electronic Data Interchange in Finland" En *Justice and technology in Europe: How ICT is changing the judicial business*, editado por Contini, F. y Fabri, M. 203-209. The Hague: Kluwer Academic Publishers, 2001.  
[http://hermes.irsig.cnr.it/map\\_national\\_docs/Finland/Finland\\_JEDI\\_Report.pdf](http://hermes.irsig.cnr.it/map_national_docs/Finland/Finland_JEDI_Report.pdf)

Timms, P., Plotnikoff, J. y Woolfson, R. "Judicial Electronic Data Interchange in England & Wales" En *Justice and technology in Europe: How ICT is changing the judicial business*, editado por Contini, F. y Fabri, M, 171-184. The Hague: Kluwer Academic Publishers, 2001. [http://hermes.irsig.cnr.it/map\\_national\\_docs/United\\_Kingdom/UK\\_JEDI\\_Report.pdf](http://hermes.irsig.cnr.it/map_national_docs/United_Kingdom/UK_JEDI_Report.pdf)

Viefhues, W. y Volesky, K.H. "Judicial Electronic Data Interchange in Germany" En *Justice and technology in Europe: How ICT is changing the judicial business*, editado por Contini, F. y Fabri, M. 223-234. The Hague: Kluwer Academic Publishers, 2001.  
[http://hermes.irsig.cnr.it/map\\_national\\_docs/Germany/Germany\\_JEDI\\_Report.pdf](http://hermes.irsig.cnr.it/map_national_docs/Germany/Germany_JEDI_Report.pdf)

d. **Organismos e instituciones de referencia**

**Alemania**

**Federal Ministry of Justice**

Bundesministerium der Justiz

Mohrenstraße 37 . 10117 Berlin .

Telefon: (0 18 88) - 5 80 - 0 . Telefax: (0 18 88) - 5 80 - 95 25

oder via E-Mail:

Bürgerservice: [poststelle@bmj.bund.de](mailto:poststelle@bmj.bund.de)

Presseservice: [presse@bmj.bund.de](mailto:presse@bmj.bund.de)

Besucherdienst: [besucher@bmj.bund.de](mailto:besucher@bmj.bund.de)

**Austria**

**Le Ministère Fédéral de la Justice**

1070 Vienne, Museumstraße 7 - Autriche

Palais Trautson +43 1 52 1 52-0

<http://www.bmj.gv.at/>

## **Finlandia**

### **Minister of Justice:**

Leena Luhtanen

### **Secretary to the Minister**

Ms Pirkko-Liisa Vähäkoitti. Tel. +358 9 1606 7501 Fax +358 9 1606 7525

### **Contact Details**

#### **Ministry of Justice**

Eteläesplanadi 10, Helsinki, PO Box 25 FI-00023 Government, Finland

#### **Special Adviser**

Ms Johanna Hämäläinen, Special Adviser Tel. +358 9 1606 7506

E-mail: [forename.K.surname@om.fi](mailto:forename.K.surname@om.fi)

<http://www.om.fi/>

## **Inglaterra y Gales**

### **Her Majesty's Courts Service**

Customer Service Unit, 5th Floor Clive House, Petty France, London SW1H 9HD

Teléfono: 44 (0)20 7189 2000 or 0845 456 8770 – Fax: 020 7189 2732

<http://www.hmcourts-service.gov.uk/>

[customerservicecshq@hmcourts-service.gsi.gov.uk](mailto:customerservicecshq@hmcourts-service.gsi.gov.uk)

### **The Lord Chancellor's Department**

#### **Contact**

#### **General Departmental Enquiries**

Department for Constitutional Affairs: [general queries email](#)

Her Majesty's Courts Service: [customer service email](#)

#### **Department headquarters address**

Selborne House 54 Victoria Street .London SW1E 6QW, United Kingdom, DX 117000

Selborne House. Telephone: +44 (0) 20 7210 8500

<http://www.dca.gov.uk/> [general.queries@dca.gsi.gov.uk](mailto:general.queries@dca.gsi.gov.uk)

## **2. FICHA DE LA PRÁCTICA**

- a. **País donde se desarrolla o ejecuta el proyecto:** Alemania, Australia, Austria, Bélgica, Bulgaria, Chipre, Dinamarca, Eslovaquia, Eslovenia, España, Estonia, Finlandia, Francia, Grecia, Holanda, Hungría, Italia, Irlanda, Islandia, Letonia, Liechtenstein, Lituania, Luxemburgo, Malta, Noruega, Polonia, Portugal, República Checa, Reino Unido, Rumania, Suecia, Suiza, Singapur, Ucrania.
- b. **Fecha de ejecución. Inicio:** según cada país **Final:** continua
- c. **Institución o empresa responsable de la ejecución:** Research Institute on Judicial Systems of the Italian National Research Council, en asociación con The Institute of Constitutional and Administrative Law; Utrecht University; The Interdisciplinary Centre for Law and Information Tecnology, Catholic University at Belgium, The State Information Tecnology Court Service at Norway, y The Research Centre for Judicial Studies, University of Bologna; Consejo de Europa; y Consejo de la Abogacía Europea

## **3. CONTENIDO**

Los tres proyectos tratan de abordar los siguientes aspectos:

- a. La infraestructura tecnológica para la comunicación electrónica y el intercambio electrónico de datos, en donde evalúan básicamente los soportes electrónicos que tienen las cortes, acceso a Internet, intranet, direcciones de correo electrónico, firma digital, etc.

- b. Cambios legislativos que deben o que se hicieron en las leyes civiles y criminales, para permitir el uso de estas herramientas.
- c. El acceso, intercambio y descarga de información entre las cortes, la fiscalía, y demás organismos judiciales así como por los ciudadanos, en donde evaluaron el acceso a la información general de las cortes y el acceso a expedientes específicos, así como las herramientas utilizadas para proteger la privacidad y autenticidad de las informaciones.
- d. Las estrategias y barreras para el desarrollo del intercambio electrónico de datos judiciales

#### **4. RESULTADOS Y CONCLUSIONES**

En sentido general podemos establecer respecto a alguno de los aspectos tratados en los proyectos las siguientes conclusiones:

Legislación sobre firma electrónica: Prácticamente todos los Estados que enviaron sus respuestas ya han promulgado o se encuentran a punto de promulgar legislación en materia de firma electrónica y varios de los Estados han subrayado que su legislación sobre esta materia se basa en las Directivas de la UE sobre firma electrónica y comercio electrónico así como sobre La Ley de firmas electrónica de UNCITRAL.

Los Documentos Electrónico: Todos los Estados han contestado que las disposiciones o proyectos de ley con los que cuentan sobre el uso de documentos electrónicos se refieren tanto a su uso y validez en el sector privado como en el público. Algunos por otra parte indicaron que puede darse la necesidad de tener que preparar la infraestructura técnica necesaria, antes de reformar la legislación sobre firma electrónica precisamente en el sector público. De hecho, algunos Estados señalaron limitaciones específicas acerca del uso de documentos electrónicos en el sector justicia, por ejemplo. relativas a datos confidenciales.

Comunicaciones electrónicas e Intercambio Electrónico de Datos: La gran mayoría de los Estados debieron reformar sus legislaciones en cuanto a los procedimientos judiciales para permitir la comunicación electrónica y el intercambio electrónico de datos. También se requirió de la implantación de la infraestructura técnica y administrativa requerida, e incluso el establecimiento de los proveedores de servicio de certificación y de las autoridades de acreditación.

Al respecto algunos Estados han indicado que la nueva legislación sobre firmas electrónicas debe probarse primero en la práctica en otras áreas menos sensibles que la administración pública antes de su introducción en el sector de justicia.

Ya se han establecido redes de comunicación cerradas para los grupos especiales de clientes del sector de justicia, como abogados, notarios y bancos, en varios Estados europeos durante varios años que permiten la transmisión electrónica de documentos al sector de justicia. En la actualidad la práctica de transmisión electrónica y archivo dentro de las tales redes cerradas de usuarios pueden considerarse como un primer paso hacia las comunicaciones electrónicas con el público en general a través de las redes abiertas de Internet.

Varios Estados ya proporcionan las posibilidades de comunicación electrónicas al público en general con el sector justicia a través de las redes abiertas de Internet. No obstante, en

la actualidad tales comunicaciones electrónicas tienen lugar a menudo en una base informal, por e-mail ordinario, sin la validez legal y asumiendo el riesgo de la efectividad de la comunicación el solicitante. Varios Estados han indicado la ausencia o la práctica actual muy limitada de comunicaciones electrónicas, lo que se debe principalmente a que no se han llevado a cabo las reformas necesarias en la legislación vigente para reconocer la firma electrónica, a lo que se une el hecho de que los tribunales no se encuentran provistos y preparados para realizar este tipo de comunicaciones electrónicas.

Admisibilidad de Documentos Electrónicos como prueba en los procedimientos judiciales  
El reconocimiento legal de la validez de documentos electrónicos es una condición previa y necesaria para la expansión de transacciones electrónicas. La Directiva Europea relativa a la firma electrónica obliga la admisión como prueba en los procedimientos judiciales de las firmas electrónicas avanzadas que se basan en un certificado calificado y que se crean por un dispositivo seguro de creación de firmas. Acerca de otras firmas electrónicas, la Directiva prescribe que no debe negarse su admisibilidad como prueba únicamente por tratarse de una firma electrónica, sino porque la firma no se base en un certificado cualificado; porque no se trate de un proveedor de servicios acreditado o no se haya generado a través de un dispositivo seguro de creación de firmas.

Varios Estados han subrayado que su legislación procesal se encuentra basada en el principio de libre aportación y de valoración libre de la prueba. Según este principio, todos los medios a través de los cuales puedan determinarse o fijarse los hechos pueden servir de prueba en el proceso, incluyendo los documentos electrónicos. Algunos Estados han apuntado la ausencia o la existencia de requisitos formales muy limitados para la admisión de la prueba en los procedimientos judiciales. Por esta razón, ningún reforma legal ha entrado a regular los requisitos legales que la firma electrónica ha de reunir para hacer prueba en un proceso judicial. Será el tribunal el que en cada caso determine si es válida o no. No obstante, varios Estados han indicado las posibles limitaciones en la admisibilidad de documentos electrónicos como prueba en los procedimientos judiciales.

De los resultados específicos podemos utilizar como ejemplo los avances de los siguientes países:

#### Alemania

El desarrollo de la infraestructura ICT inicia a mediados de los años 90, cuando las cortes Alemanas fueron equipadas con esta tecnología. En 1998 ya se permitía el acceso a los expedientes de la Corte Federal Constitucional, más tarde la Corte Federal Fiscal inició la publicación de sus decisiones en Internet en noviembre de 2000 y en el 2001 de la Corte Federal Laboral ya permitía el acceso a los expedientes, en ese mismo año fueron modificadas las leyes de procedimiento civil para permitir el uso de esta tecnología, y ya para el año 2002 la Corte Federal Administrativa también permitía el acceso electrónico de los expedientes.

Se pueden establecer dos conclusiones básicas: 1. El rápido desarrollo de la infraestructura IT, con su rápido crecimiento en equipos, herramientas para el manejo de los casos y sistemas de información judicial; y 2. Los escasos esfuerzos o bien escasos resultados en establecer el intercambio electrónico de datos entre el público y los abogados por un lado y el de las cortes y las oficinas de los fiscales por el otro, debido a que la ley federal alemana no permite aún a las cortes comunicarse vía electrónica con el público, aunque se han establecido varios proyectos para ello.

Dentro de las dificultades y barreras que ven los autores a parte del hecho de que aun no este permitida la comunicación electrónica entre las partes envueltas en el sector justicia, también el hecho de que no existe una infraestructura IT homogénea entre las cortes de los 16 Estados Federales, lo que crea una barrera para la operación interna o nacional.

### Austria

El uso de tecnología para comunicaciones e informaciones, lo iniciaron en 1980 a través del registro de la propiedad, seguido de la automatización de las cortes en 1986 permitiendo procesos simples de reclamaciones económicas. Actualmente el 98% de los abogados se comunican vía correo electrónico con las Cortes. La inversión en infraestructura ICT ha aumentado desde 1997-2003 de 16 - 26,1 MM de Euros, reduciendo el personal en las cortes y acelerando los procesos en las cortes.

Las leyes procedimentales fueron reformadas a los fines de que se permitiera el uso electrónico de datos y documentos, y estableciendo tasas judiciales menores a aquellos casos que eran introducidos vía electrónica. El único procedimiento que no puede ser iniciado aún vía electrónica son solicitudes en el Registro de Tierras, debido a la importancia del tiempo en este tipo de registro y a su vez debido a la cantidad de mapas que no pueden ser remitidos electrónicamente.

Dentro de los resultados de la implantación de tecnología ICT tenemos que: 1,200 usuarios al mes tienen acceso a información general de la corte; Para el año 2002 se encontraban 9,000 casos de insolvencia pendientes de 5,000 solicitudes que se hacen diariamente; El registro de la propiedad, es confiable y completo y desde 1991 se permite solicitar investigaciones vía electrónica. Visto el buen resultado del registro de tierras se decide implantar el mismo sistema para el registro mercantil.

En 1989 se permitió el depósito de demandas civiles electrónicamente. Para 1994, no solo los abogados, sino también las entidades aseguradoras y los bancos podían abrir casos vía electrónica, dando como resultado que el 70% de las demandas relevantes eran introducidas vía electrónica. Para 1995 se permitía a su vez iniciar procedimientos de ejecución u aplicación de la ley. Todo lo anterior es simplemente un paso inicial, introducción de las demandas, falta aun avanzar en la obtención de informes detallados de los casos e información electrónica de la finalización de los casos. Lo que quiere decir que aun falta mejorar la calidad en el flujo de la información.

Asimismo, la utilización de esta tecnología para la introducción de casos por primera vez ha permitido para casos civiles que se ahorren 7.5 minutos por caso, lo que permite una reducción potencial anual de 2,3 MM de Euros y se espera una reducción de 3,7MM de Euros en el futuro. Asimismo asumiendo que el 75% de los casos serán llevados a cabo vía electrónica se permitirá un ahorro de 78 posiciones del personal, 67 posiciones de magistrados y 37 posiciones de alguaciles.

Debido a la introducción de los casos vía electrónica, se ha permitido poder hacer una evaluación del uso eficiente de los recursos por parte de los jueces y los registradores a través del sistema interno de información de la administración de justicia y del personal a través del Sistema de información del personal. Lo que permitía ver en que lugares se necesitaba más personal en cuales no y se definieron 9 unidades de medida desde 0 a 9 minutos hasta más de 35 horas para finalizar los procedimientos.

Las conclusiones finales de los autores es que en Austria no se necesita mas implantación adicional de tecnología ICT, ni extender la existente más bien lo que falta es hacer a las personas conscientes de las grandes ventajas de esta tecnología.

Asimismo en la Conferencia sobre *Comunicación Electrónica y la Abogacía en Europa*, celebrada en Madrid, 15 de diciembre de 2005, a través de las respuestas remitidas del cuestionario sobre "desarrollo actual de las comunicaciones electrónicas" por la delegación de Austria en el Consejo de la Abogacía Europea informaron que aunque han aprobado el uso de la firma digital, hasta el 2007 seguirán usado su sistema de tarjeta de ciudadano, que tiene unos algoritmos que permite identificar quien firma.

#### Finlandia

A los fines de permitir el uso de tecnología para comunicaciones e informaciones, se modificaron las leyes de procedimiento civil en 1993 y de procedimiento criminal en 1997, asimismo se promulgó una ley sobre comunicaciones electrónicas en procedimiento ante las cortes. Se permite la información general de la justicia de manera gratuita. En cuanto a la información de casos específicos, los ciudadanos deben acceder a dicha información a través de las estaciones de trabajo de la corte, los nombres de los implicados han sido borrados en las decisiones de las cortes y solo se encuentran aquellas informaciones en donde la privacidad esta garantizada. Dentro de los resultados de la implantación de tecnología ICT tenemos que: el 65% de las demandas son introducidas vía electrónica y el sistema tiene casi 10 años de funcionamiento. No obstante lo establecido anteriormente en Finlandia se necesita mejorar los servicios electrónicos, permitiendo el uso móvil del servicio y más paginas webs y portales para brindar un mejor servicio a los usuarios.

#### Inglaterra y Gales

Desde mediados de los años 80 Gran Bretaña ha contado con tecnología ICT, y desde sus inicios la misma ha sido costeadada con la ayuda de la financiación privada a través de contratos que superan los 10 años. Asimismo y desde el año 1999 ha ido realizando reformas legislativas a los fines de permitir el intercambio electrónico de datos en esta área. Han existido varios programas pilotos dentro de los que se destaca el BAILII, que es el instituto de información legal británico -irlandés, que otorga libre acceso a las leyes básicas de estos países.

Respecto al acceso a casos vía electrónica cabe destacar que aun no es posible para el público en general acceder a los expedientes de las cortes, lo que podría estar justificado por el hecho de que aún no cuentan con archivo electrónico de los casos. Tanto estos aspectos como la firma digital eran metas que debían estar cumplidas para el año 2005 y que no se han cumplido, según los datos remitidos por la delegación de Alemania en la Conferencia sobre *Comunicación Electrónica y la Abogacía en Europa*, celebrada en Madrid, 15 de diciembre de 2005, a través de las respuestas remitidas del cuestionario sobre "desarrollo actual de las comunicaciones electrónicas".

Se puede concluir que en lo que respecta a los asuntos criminales ha habido un gran avance en Gran Bretaña, con el establecimiento de varios programas en este sentido, mientras que respecto a los casos civiles los esfuerzos aun se están llevando a cabo, con inversiones para mejorar la calidad y la tecnología tanto en materia civil como en derecho de familia. La única barrera al uso de infraestructura ICT o bien al desarrollo de la misma actualmente es lo limitada de la existencia de la misma en Gran Bretaña.



## **5. CONTEXTO**

Como hemos podido observar prácticamente todos los Estados debieron realizar los siguientes cambios para la implantación de esta tecnología:

- a. Promulgar legislación en materia de firma electrónica, o reformar las existentes para permitir el uso de documentos electrónicos en el sistema judicial;
- b. Implantación de la infraestructura técnica y administrativa requerida, e incluso el establecimiento de los proveedores de servicio de certificación y de las autoridades de acreditación;
- c. Establecimiento de redes cerradas y abiertas (Intranet e internet) para permitir las comunicaciones entre clientes del sector de justicia, como abogados, notarios y bancos y con el público en general;
- d. Reformas en las legislaciones procesales para permitir los documentos electrónicos como medio de prueba.

## **6. EVALUACIÓN CRÍTICA**

La experiencia en el uso de documentos electrónicos, de la firma electrónica y de las comunicaciones vía Internet con la Administración de justicia se encuentra valorada de forma favorable por algunos autores, en cuanto a la mejora de la eficiencia y ahorro de costes, aunque su implantación pueda resultar costosa a corto plazo, al largo plazo genera una reducción de costos significativa en la administración de justicia. Mientras que otros autores entiende que los avances que los países de Europa han desarrollado en este sector son poco satisfactorios y que por lo cambiante de los tiempos y la necesidad de implantación de esta tecnología las barreras existentes deben superarse en lo inmediato.

## **7. OTRAS CONSIDERACIONES O CONCLUSIONES**

Aunque se obtuvo como resultado que la mayoría de las cortes cuenta con infraestructura ICT aunque no muy avanzada y que una minoría de países permite el libre acceso a los casos y las legislaciones existentes así como la remisión de casos y denuncias a través del Internet, mientras que la mayoría, o no lo permiten o están sujetas a ciertas restricciones. Se hace la salvedad de que aún existen barreras que superar para implantar este proyecto, identificando las siguientes:

1. Asuntos organizacionales, es decir, el problema financiero para manejar el proyecto en su completa duración, la dificultad de manejar los cambios organizaciones así como la implantación de tecnología;
2. La tecnología, debido a que en casi todos los reportes se ve como existe una tecnología pobre y por la complejidad de la aplicación de la tecnología disponible; y
3. Las legislaciones, esto debido a que deben hacerse reformas en las leyes para permitir las nuevas tecnologías para casos civiles y criminales, así como una estricta interpretación de privacidad y protección de datos.