

de viva voz

2018-vol.2

issn 2545-8922

**Asociación de Magistrados y de
Funcionarios de la Justicia de
Neuquén**



AMyF

CONSEJO DIRECTIVO AMyF

Presidente. WALTER RICHARD TRINCHERI
Vice-Presidente. ELIZABETH GARCÍA FLEISS
Secretario. LEOPOLDO SEBASTIÁN GÓMEZ
Pro-Secretario. MARÍA GABRIELA ÁVILA
Tesorero. HÉCTOR ÓSCAR OSER
Pro-Tesorero. LUIS PABLO TRANI

Staff revista

DIRECTOR/COORDINACIÓN GENERAL
MARÍA LORENA SPIKERMÁN

COORDINADORES POR MATERIA

Derecho Civil y Comercial. ELIZABETH GARCÍA FLEISS
Derecho Público. LUISA ANALÍA BERMÚDEZ
Derecho Laboral. FLAVIA CECILIA GARCÍA
Procesos Ejecutivos. MARÍA LUCRECIA VARNI
Derecho Penal. ALEJANDRO CABRAL
Derecho de Familia. VICTORIA PIGNOL – MARÍA GABRIELA ÁVILA

EDITOR

ANDRÉS MARTÍN PEDONI

EDITOR TÉCNICO

OCTAVIO MARINO PEDONI

DE VIVA VOZ – ISSN 2545-8922



Asociación de Magistrados y Funcionarios de la Justicia del Neuquén

Córdoba 214 - (8300) Neuquén. **Tel.:** (0299) 4481919 **Web:** www.magisneuquen.org

Correo institucional: amyf@magisneuquen.org

Correo revista: revistadelaasociacion@gmail.com

2018 – Año 2. Volumen 2

Neuquén – Argentina

DE VIVA VOZ. La revista de la ASOCIACIÓN de MAGISTRADOS y FUNCIONARIOS de la JUSTICIA de NEUQUÉN tiende a brindar un espacio a los asociados a efectos de publicar sus estudios o posturas jurídico-científicas sobre temas de interés local.

Está dirigida a todos los profesionales que integran la asociación, y por tanto, permite la incorporación de publicaciones de contenido interdisciplinario que tengan relación directa con la labor judicial.

Los artículos y consultas se recibirán en la siguiente dirección de correo electrónico **revistadelaasociacion@gmail.com**

Los trabajos deben observar las siguientes normas de publicación **<https://goo.gl/io7fQb>**

**LOS CONTENIDOS PUBLICADOS EN ESTA REVISTA
SON RESPONSABILIDAD EXCLUSIVA DE SUS
AUTORES.**

PROYECTO PARA UNIFICAR ESTADÍSTICAS DE LAS OFIJUS PENALES Y SUS INDICADORES

*Maria Luisa Squetino, Romina
Sosa Rojido y Cecilia Bellavitis¹*

La propuesta tiene por objeto informar sobre el trabajo efectuado por la Oficinas Judiciales Penales para unificar el informe estadístico que se realiza, la presentación del informe unificado y, además, exponer la necesidad de contar con indicadores cuantificables de calidad en la gestión y del servicio que prestan todos los operadores del sistema judicial en pos de lograr la mejora del servicio de justicia.

Contexto del proyecto

A partir de la división de las funciones administrativas y jurisdiccionales del nuevo sistema procesal penal vigente en la Provincia desde el 14 de enero de 2014, concretamente conforme lo establecido por los arts. 39 y 43 del Código Procesal Penal, – normas legales que ponen en cabeza de la Oficina Judicial la distribución del trabajo de los jueces de manera razonable, objetiva y equitativa, como así también, la función de establecer procesos de monitoreo permanente a fin de evitar las frustraciones de las audiencias programadas e informar a los

¹ Directoras de las Oficinas Judiciales Penales III y IV y Funcionaria de la Oficina Judicial IV.

responsables—, surge la necesidad de estandarizar que se mide y como se hace.

Durante los dos primeros años de la implementación, y en atención a que el sistema recibió el remanente de trabajo del sistema procesal anterior, no fue posible dar prioridad al cumplimiento acabado a estas mandas legales.

Sumado a ello, el nuevo sistema informático “Dextra”, creado a medida por la Dirección General de Informática, no contaba con un módulo de estadísticas eficiente. Dicho sistema, fue perfeccionándose a través de varias modificaciones que fueron sugeridas desde la Dirección de Planificación del TSJ y a raíz de las necesidades observadas por los usuarios del mismo. Hoy logramos tener un sistema que nos permite recoger de manera eficiente los datos necesarios para construir un sistema de estadísticas que permita verificar confiablemente la fuente de la que se obtienen.

Por ello es que, a tres años de la puesta en marcha del nuevo código, ya limpio el sistema de los casos de transición, con los Colegios de jueces ya conformados y funcionando con normalidad, con un sistema informático diseñado a la medida de las necesidades operativas, se daba el campo de acción oportuno para trabajar arduamente en las estadísticas judiciales, en el entendimiento de que las mismas son un elemento fundamental en el fortalecimiento del sistema.

En este sentido se manifiesta el documento Cifrar y descifrar. Manual para generar, recopilar, difundir y homologar, elaborado por el Centro de Estudios de Justicia de las Américas, en el que concretamente se expresa:

La estadística judicial debe proporcionar toda la información necesaria acerca de las dimensiones que conforman lo que es un buen sistema de justicia, o en clave negativa, se refiere a los problemas que padecen los sistemas judiciales. Un buen sistema judicial debe tener las características de ser: independiente, imparcial, competente, eficiente, sin dilaciones, eficaz, de calidad, previsible, equitativo, responsable, que rinda cuentas, transparente. La estadística judicial constituye una herramienta imprescindible para alcanzar estos objetivos.

Justificación del proyecto-necesidad de cuantificar el trabajo jurisdiccional y de las oficinas

Esto último, en consonancia con lo dispuesto por el principio de “transparencia y participación ciudadana” de la Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública, que establece que “Las Administraciones Públicas tienen que ser transparentes en su gestión, abiertas al escrutinio público, tolerantes a la crítica y permeables a las propuestas de mejora y de cambio provenientes de la ciudadanía.”.

Estadística Judicial (según el documento Cifrar y descifrar)

La *estadística judicial* es una herramienta imprescindible para alcanzar los objetivos, es un instrumento potente para materializar el cambio, mejora o modernización de la justicia.

Es importante contar con un sistema integral de recolección y procesamiento de datos para generar estadísticas e indicadores sobre el sistema judicial.

Las estadísticas son una herramienta central para la identificación de los aspectos fuertes y débiles de los sistemas, diseñar reformas y adoptar medidas, supervisar el funcionamiento, gestionar mejor y para la toma de decisiones.

Tener en cuenta los diferentes *USUARIOS* de la información para adaptarla.

Quiénes y para qué necesitan información

- Responsables del sistema de justicia y de la política judicial
- Operadores
- Público general

Para qué

- Realizar supervisiones en cada órgano
- Comparaciones entre organismos - circunscripciones
- Dar cuenta a la sociedad de lo que se ha hecho con los recursos
- Analizar temas específicos como la criminalidad

Fuentes

- De origen judicial - Boletines estadísticos
- De origen externo – MPF y otros organismos judiciales
- Percepciones – entrevistas; opinión pública; encuestas a la salida del juzgado

Contenido y estructura de la información estadística a recoger

Depende de los usos que quiera hacerse de la información. Al contar ahora, como se ha dicho con un sistema informático razonablemente completo no se incurre en el consumo de tiempo, costos ni errores en el relevamiento de información estadística.

A partir del 2017 en las OFIJUS los operadores incorporan TODOS los datos de interés para las estadísticas. Se trabajó a nivel provincial en el personal encargado de esta tarea en explicar para qué y la importancia de dedicar esfuerzos a este cometido.

Indicadores

Se puede analizar distintos ratios, ej.:

1. Recursos, insumos

- Días de ocupación por juez
- Horas ocupación por juez

2. Litigiosidad y carga de trabajo

- causas ingresadas
- carga de trabajo por juez
- Porcentaje de sentencias sin oposición
- Tasa de apelación
- Distribución porcentual de las causas por tipo de materia

3. Acceso a la justicia

- Porcentaje de defensa oficial vs particular
- Encuestas satisfacción (en desarrollo)

4. Duración – dilación

- Tiempo de espera
- Tasa de resolución
- Duración de los procedimientos

5. Calidad

- Tasa de impugnación
- Tasa de reenvíos
- Número de quejas de los usuarios
- Porcentaje de usuarios que esperaron más de una hora
- Porcentaje de satisfacción x instalaciones
- Porcentaje de satisfacción con la información
- Porcentaje de satisfechos con el trato recibido

6. Productividad

- Causas resueltas x juez
- Sentencias x juez
- Tasa de sentencia sobre asuntos resueltos
- Tasa de conciliación o resolución antes de juicio

Metodología de trabajo para unificar los indicadores estadísticos

Como primera labor, se visualizó la necesidad de individualizar indicadores de gestión. Se utilizaron como base los indicadores utilizados por la Oficina Judicial de la IV circunscripción, perfeccionándose los mismos con el trabajo en equipo de las

restantes Oficinas Judiciales. Para ello, se realizaron varias reuniones de trabajo, coordinadas por el Lic. Cesar Pirani, de la Dirección de Planificación del Tribunal Superior de Justicia.

Es necesario destacar que resultaba necesario realizar la tarea de manera conjunta entre todas las oficinas judiciales, en razón de que, por la estructura funcional del sistema, los magistrados penales actúan en toda la provincia. Más aun, estructuralmente, los miembros del Colegio de jueces del Interior provincial, a pesar de pertenecer a un único colegio, son gestionados por cuatro oficinas judiciales emplazadas en las Circunscripciones II, III, IV y V.

Teniendo en cuenta éstas circunstancias, se establecieron dos objetivos: a) a corto plazo: la mejora continua del proceso de agendamiento (distribución equitativa del tiempo de los jueces y eficacia del tiempo en las audiencias), y b) a mediano plazo: dar transparencia a la gestión pública.

Planilla de estadísticas

Con el fin de realizar el trabajo de manera sencilla y que estuviera al alcance de todos los operadores, como así también en virtud de la versatilidad de éste programa, se decidió utilizar una planilla excel, exportándose los datos necesarios registrados en el sistema Dextra, a través del módulo de estadísticas.

A fin de facilitar éste proceso, mensualmente los datos de las audiencias de toda la provincia se centralizan en una planilla excel, a la que se agregó una pestaña (denominada “LOG”), en la que se detectan los errores de carga de los operadores para que

puedan ser corregidos por los operadores del sistema, previo a su recuento. Posteriormente, el operador técnico remite este documento a los referentes de todas las Ofijus Penales para que, en caso de ser necesario, depuren los datos, y a partir de allí, se procesan esos datos, brindando las estadísticas mensuales provinciales, las que pueden visualizarse por rango de fechas y por rango de Oficinas Judiciales (individualmente cada Oficina o todas).

En relación a los indicadores de gestión, se trabajó sobre tres ejes: a) trabajo de las Ofijus en lo que respecta a las audiencias, tiempos de demora y motivos de cancelación, b) horas de trabajo en sala de audiencias y cantidad de audiencias realizadas por los jueces individualmente; y c) resultados de las audiencias (este último eje, se encuentra aún en elaboración).

Cada uno de éstos indicadores dio lugar a varias pestañas de la hoja de cálculo, en los cuales a través de macros, se calculan los datos elegidos, y se realizan automáticamente los gráficos que se pensaron útiles para su comparación.

Seguidamente se analizará cada uno de los ejes: **TRABAJO DE OFIJUS EN AUDIENCIAS:** este documento, además de las audiencias agendadas, da la posibilidad de contabilizar las audiencias por efectividad (audiencias realizadas y audiencias canceladas). Este indicador resulta importante en razón de que las audiencias “realizadas” indican las que efectivamente hubo un trabajo no sólo administrativo (de agendamiento, preparación de la audiencia por parte de la Ofiju), sino de los litigantes y el Juez interviniente. Dentro de las realizadas, podemos discriminar:

Las efectivas, que son las que cumplieron el objeto procesal para el que fueron solicitadas;

Las suspendidas jurisdiccionalmente, que son las que el juez o Presidente del tribunal colegiado decide que no debe realizarse, ya sea a pedido de parte o porque las condiciones no están dadas.

Las reconvertidas, que son las que fueran agendadas para un propósito específico, pero que finalmente se trata en audiencia un objeto procesal distinto. Ejemplo típico de este estado de audiencias es la audiencia de control de la acusación, en donde las partes acuerdan previamente una suspensión de juicio a prueba y ventilan esta cuestión en lugar de analizar la acusación.

Por otra parte, las audiencias canceladas son las que, aunque fueron agendadas, nunca llegan a abrirse.

En esta solapa, además, se permite visualizar las audiencias por tipo y etapa, especificándose concretamente tres tipos de audiencias (de formulación de cargos, de control de acusación y de juicio) que permiten planificar las audiencias futuras y analizar la progresión de los casos judicializados (ej. Qué porcentaje casos en los que se formulan cargos llegan a juicio).

Por otro lado, también se indican las causas de demora, suspensión y cancelación de audiencias.

TRABAJO DE LOS JUECES: en las sucesivas solapas dedicadas al trabajo de los magistrados (jueces de Impugnación y de garantías y juicios), se pueden visualizar cantidad de audiencias asignadas a cada uno de los los magistrados por tipo de audiencias, la cantidad de audiencias realizadas, como así

también, la cantidad de horas en audiencia de cada uno de los magistrados. También se indican si dichas audiencias fueron en la Ofiju de su residencia o si fue en otra sede. Este último tópico resulta muy importante a la hora de contabilizar el trabajo, toda vez que sobre todo en los jueces del Interior provincial, al tiempo de trabajo en audiencia debe sumársele el tiempo de traslado y la circunstancia de que, muchas veces, deben pernoctar fuera de su domicilio, lo que importa una carga laboral extra que debe ser cuantificada.

Asimismo, se decidió que era de suma importancia analizar concretamente las audiencias de juicio (tanto las audiencias donde se debate la responsabilidad penal como las de imposición de pena), toda vez que, generalmente, estas tienen una duración mayor que los restantes tipos de audiencias, e implican necesariamente la redacción de la sentencia, primer voto o voto en disidencia, según corresponda.

RESULTADO DE LAS AUDIENCIAS: Se identificaron las resoluciones que era necesario contar y clasificar. Cabe destacar que si bien existen resoluciones jurisdiccionales que se realizan por escrito, estas constituyen la excepción (art. 75 y 76 CPP), por lo que, por lo menos en esta primera etapa, no se tomaron en cuenta.

LOS INFORMES DE GESTIÓN QUE TENEMOS A LA FECHA, SON LOS REPORTES DE LAS OFIJUS – TODO NQN. Esto fue producto del relevamiento efectuado desde el 2014 y las reuniones con las demás circunscripciones para adoptar un sistema único con criterios unificados.

En esos informes se relevan los siguientes indicadores:

Reporte Estadístico Oficinas Judiciales Penales

Contiene los datos acumulados desde ene 2017 a la fecha, de todas las circunscripciones.

- Cantidad de audiencias x mes
- Cantidad de audiencias x etapa (preparatoria-intermedia-juicio-impugnación-ejecución)
- Cantidad aud. 133°-168°-181° (efectivas-reconvertidas-susp. jurisd.)
- Cantidad aud. Demoradas-Canceladas-Susp. Jurisdiccionalmente (motivos)
- Cantidad aud. x tipo
- Cantidad aud. x juez x tipo
- Tiempo en audiencia x juez

Informes de gestión

Indicadores ponderados de acuerdo a la complejidad de los casos

Las autoridades del gobierno del poder judicial deberán fijar objetivos para los períodos sucesivos en relación a aquellos aspectos del funcionamiento del sistema judicial que consideren prioritarios. Ej:

- conseguir que el 90% de los casos se resuelvan en menos de xx meses
- reducir las audiencias demoradas al xx%

La estadística permitirá verificar el grado de cumplimiento de esos objetivos en cada órgano y adoptar medidas de apoyo en consecuencia.

Cada mes o bimestre los jueces recibirán un informe acerca de su desempeño y la comparación de éste con los valores promedio de sus pares. Este tipo de informe proporciona una buena visión de la situación de cada órgano judicial y una razonable visión de conjunto acerca del desempeño de cada juez.

La sistematización de esa información y su carácter comparativo proporcionan estímulos que hacen que muchos jueces traten de hacerlo mejor desde el momento en que son conscientes de su situación en el conjunto.

Las estadísticas judiciales permiten elaborar informes sobre las características de la litigiosidad que permiten identificar cuáles son los usuarios, razones por las que van a la justicia, cantidades, qué obtienen de ellos, etc.

Tomar decisiones sin información hace muy probable que sean incorrectas y sus resultados se traduzcan en algo injusto, ineficaz o despilfarrador. Esa información y los informes elaborados deben diseminarse y hacerse públicos. El relevamiento de información debe ser auditado periódicamente para verificar su calidad y mejorar lo que proceda.

Es preferible contar con pocos datos, pero fiables a muchos plagados de errores. Debe recolectarse solo lo importante.

- Percepciones y situaciones

Cuando el sistema de información es pobre o deficiente, la gente forma criterio de forma distorsionada por aquello que

resulta más chocante y aparece en los medios de comunicación.

FUENTE: CIFRAR Y DESCIFRAR - Manual para generar, recopilar, difundir y homologar estadísticas e indicadores judiciales - (CEJA) Centro de Estudios de Justicia de las Américas

Importancia de generar indicadores de calidad en el servicio de justicia: el camino a seguir

El uso de la información: Las costumbres inquisitoriales que dan importancia al trámite por sobre todas las cosas hace perder a los operadores la vista de los resultados.

Si bien la generación de medición de resultados no es algo que se regule procesalmente, es una herramienta que permite combatir las viejas costumbres.

Tener información de calidad al alcance de quienes toman las decisiones políticas del Poder Judicial o del destinatario del servicio sobre el desempeño del sistema en su conjunto o de cada sector en particular obliga a cambiar la poca atención que tradicionalmente se presta a este aspecto del servicio y conlleva a mejorar las formas de presentación de la información, para hacerla accesible, entendible y comprobable, convirtiéndola en un instrumento que poco a poco genera una nueva cultura de trabajo.

FUENTE: Capítulo VII “El cambio de la justicia Penal hacia el sistema adversarial. Significado y dificultad” Alberto Binder.

Pero ¿que medir y cómo hacerlo?

Debe partirse de la base de que no es posible englobar en un único universo a todos los actores del proceso, pues distintas son las actividades que cada uno realiza, entonces, es distinta la forma en que cada uno debe rendir cuentas.

Los litigantes gestionan intereses mientras que el Juez no lo hace por la imparcialidad que debe tener en su función. Tampoco es posible medir lo administrativo y lo jurisdiccional de la misma forma.

Si hablamos de sistema judicial hay que tener en claro que este está compuesto de varios subsistemas, entonces se puede hablar de transparencia, control y rendición de cuentas si se considera que ello significa cosas distintas y el modo de constatar si se cumplen en cada subsistema es diferente también. Cuando se pretende pedir cuenta de la totalidad del sistema judicial esto no se refiere al desempeño de ningún juez o funcionario sino al funcionamiento institucional, que a su vez podrá ser jurisdiccional, de gobierno o administrativo.

Es importante diferenciar productos de resultados, por ej. La sentencia es el producto del trabajo del juez, sin embargo, un buen producto puede suponer un pobre resultado.

Esto quiere decir que podemos en abstracto analizar una sentencia aplicando reglas de calidad diseñadas especialmente y resultar óptima (matriz de calidad) y sin embargo obtenerse con ella un pobre resultado, por ej. Por qué llega tarde o no resuelve

el conflicto primario. Es así que si bien la calidad del producto importa no es posible dejar de lado el resultado si lo que se quiere es dar un servicio de calidad. Entonces, no es posible medir solo la productividad si no va de la mano de los resultados.

Las formas en que se llega al producto también son medibles, la corrección del sistema tiene que ver con la buena administración de las formas procesales y todos los actores del sistema deben dar cuenta de ello.

¿Cómo hacerlo?

La respuesta es a través de la fijación de metas y objetivos. Los objetivos asignados al Poder Judicial son de un carácter tan amplio que resultan imposibles de medir. Tomemos como ejemplo uno de ellos: realizar la justicia. Esta asignación de finalidad tiene un papel político y de ética social muy relevante, sin embargo no pueden ser tomados de un modo directo para la rendición de cuentas.

Este objetivo debe ser medido a través de la fijación de metas y tareas concretas evaluables. Y es importante que la fijación de objetivos se haga según necesidades sociales y no con criterio interno de organización, pues la conflictividad social que gira en torno a las leyes es cambiante y es lo que permite al Poder Judicial fijar objetivos.

Existe la marcada costumbre de fijar objetivos en razón de criterios internos (por ej. estar con los legajos al día) pero este objetivo no responde necesariamente a resultados sociales.

Deben forjarse metas que permitan alcanzar el objetivo, por ejemplo tener un despacho organizado y reducir tiempos de espera puede ser una meta en pos de lograr un objetivo. Lo

mismo ocurre con el trámite que si se tiene en vista el resultado buscado dejará de automatizarse.

Todas las instituciones y organizaciones deben rendir cuentas cuantitativa y cualitativamente de sus productos y del resultado que se obtiene con ellos. El modo de controlar, por su parte, también debe ser evaluado.

Todo sistema judicial tiene mecanismos de control jurisdiccional que buscan por una parte asegurar la correcta solución al caso y por otro, estabilizar la jurisprudencia para evitar que los tribunales se vuelvan impredecibles lo que también afecta la conflictividad social. Los medios impugnativos y los Tribunales superiores cumplen esa función. Aunque debería tener también mecanismos de control de la gestión que permita evaluar la productividad del sistema, el cumplimiento de metas, objetivos, la satisfacción de litigantes la corrección del funcionamiento, etc. Finalmente debe contarse con un sistema disciplinario que permita corregir el desempeño de los jueces y funcionarios ante desviaciones que afecten el servicio o la legitimidad del Poder Judicial.

¿Cómo construir legitimidad y confiabilidad?

Como la función de los jueces no es la de gestionar intereses sectoriales ni están sometidos a las reglas de la representación pública, que se legitima con los votos populares la legitimidad del Poder Judicial es frágil y debe ser custodiada por los propios jueces, a través del apego a la Constitución y los Tratados Internacionales. Sin embargo se completa con la legitimidad que le da la confianza de la ciudadanía y mantener ambos es el desafío, porque puede tenerse mucha legitimidad por

hacer cumplir la Constitución y no tener la confianza de la ciudadanía o lograr alcanzarla a costa de perder gran parte de su legitimidad en el cumplimiento de las normas fundamentales, tal como cuando los jueces hacen populismo penal o dictan las sentencias para agradar a los medios masivos de comunicación.

Acceso a la justicia igualdad y selectividad, son dimensiones sobre las que todo Poder Judicial debe dar cuentas. El derecho a la tutela judicial efectiva, la accesibilidad del sistema, es lo que permite la defensa de derechos por cualquier titular. La igualdad implica un trato igualitario, es una virtud del sistema y se debe rendir cuentas de ello en la práctica concreta y no en el diseño abstracto y por último los criterios de selectividad también deben ser controlados. La transparencia de la aplicación de estos criterios de selección o trámite diferenciado y la razonabilidad y necesidad de aplicar dichos criterios.

Por su parte, la transparencia, comunicabilidad y comprensión del trabajo judicial tienen dimensiones que deben ser monitoreadas. Los criterios de transparencia giran alrededor de la institución de la audiencia pública. Es habitual encontrar resistencias en este aspecto y se debe hacer un esfuerzo para dar cuenta del manejo de la publicidad de las actuaciones judiciales al igual que asegurarse de que sean comunicadas y comprendidas. La publicidad de las leyes depende también de la publicidad de las decisiones que las aplican. El acceso a la información que produce el sistema judicial debe formar parte de las tareas centrales del gobierno y la administración de los tribunales, acceso a la jurisprudencia y acceso a la gestión del sistema y su productividad.

¿Cómo rendir cuentas de lo jurisdiccional?:

A través del análisis cuantitativo: que no es un simple conteo de causas. Se suele utilizar un criterio de ingreso y egresos sin analizar las causas de incremento o merma. A veces el incremento tiene una causa positiva como es la alta respuesta institucional a esos conflictos, a veces una negativa como el mal uso de los litigantes de las herramientas disponibles de solución del conflicto es por eso que es necesario diseñar matrices de análisis con mayor capacidad explicativa.

Las dificultades que se observan en las organizaciones judiciales para producir información clara, analizarla e introducirla en los circuitos de toma de decisión sigue siendo uno de los puntos más flojos de todo el proceso de reforma judicial de los últimos años.

Se debe fortalecer este déficit con la creación de unidades de análisis del problema judicial desde las universidades formando en distintas áreas personal capacitado para ayudar a construir reglas de control y rendición de cuentas más claras.

Control de los plazos judiciales: Se debe dar cuenta del uso y manejo del tiempo. No sólo porque una pronta respuesta es mejor que una a destiempo, sino que permite detectar prácticas que no suman valor a la resolución del conflicto que llega a la justicia. Existe, en general, muy poca conciencia de que la gestión del tiempo es una tarea permanente con alto impacto en la calidad del servicio que se brinda. Las prácticas de control de tiempo y de la sobrecarga de trabajo son uno de los indicadores más claros de una organización que ha tomado las riendas de sus procesos de trabajo y apunta a mejorar resultados.

La calidad, la estabilidad, seguridad y el cumplimiento de las sentencias: Es un conjunto de temas trascendentales sobre el que debe rendir cuentas el Poder Judicial por tratarse de uno de los ejes principales de sus tareas y el que más contribuye en la construcción de legitimidad y confianza. Sin embargo, son pocos los mecanismos de control de esa calidad y de capacitación a los jueces para que puedan mejorar la calidad de su trabajo. Es necesaria la construcción de matrices de análisis que reúnan un conjunto de estándares de calidad medibles en todas las sentencias (poder de comunicación de lo resuelto, defectos formales, carencia de razonamientos, información irrelevante, formas expresivas arcaicas, etc.). Lo mismo ocurre con el seguimiento sobre la estabilidad y seguridad de las sentencias pues se necesita consolidar la jurisprudencia como una forma de evitar el funcionamiento azaroso de los tribunales. La llamada “seguridad jurídica” permite a los litigantes a planear sus casos por la calidad y consistencia de la previsibilidad.

Para concretarlo es necesario establecer criterios claros acerca de cómo hacer una sentencia. Hoy muchas fluctúan entre el mero formulario que llena páginas de información irrelevante o la sentencia monográfica llena de consideraciones doctrinales y reflexiones tangenciales que poco tiene que ver con el caso en cuestión. Luego se debe facilitar el conocimiento de esas sentencias.

En cuanto al cumplimiento de las sentencias es necesario poner en el centro de la atención y dimensionar el incumplimiento porque la debilidad de este aspecto repercute en casi todas los aspectos. Es bastante usual que el propio estado

incumpla de manera masiva las decisiones judiciales y no sólo con las sentencias, ocurre con pedidos de informes que no se contestan, etc. El Poder Judicial tiene la responsabilidad de explicar sobre los esfuerzos y métodos de control y seguimiento que se desarrollan para asegurar el cumplimiento de sus sentencias o para aplicar las sanciones y correctivos con que cuentan para disminuir la desobediencia a las decisiones judiciales.

¿Ante quién dar explicaciones?: En primer lugar a los jueces y funcionarios que integran el Poder Judicial. Cada juez es responsable de su trabajo y quienes gobiernan los responsables del gobierno, pero rara vez se sabe lo que hace el conjunto de la administración de justicia, como se ejecuta el presupuesto por ejemplo, sólo se tiene un conocimiento limitado del sector donde se ejerce el trabajo. Por este motivo se segmenta y diluye la responsabilidad.

Sin dudas, el sujeto principal ante quien se debe rendir cuentas es el conjunto de la sociedad. Pero debe hacerse de manera fragmentada ante los sectores sociales que tienen cercanía con los servicios de justicia. Hay que construir verdaderos circuitos de comunicación por lo que deben identificarse los grupos de interés como las asociaciones civiles, venciendo la resistencia a tomar contacto con estos grupos que suelen tener una posición crítica frente a la administración de justicia. Es ineludible rendir cuenta ante la sociedad toda a través de los medios masivos de comunicación, no sólo de los defectos sino de los logros que muchas veces son significativos y pasan desapercibidos para una gran mayoría de los actores sociales. Se

debe evitar promover el diálogo sólo ante situaciones de crisis porque es en esos momentos que será más difícil entablar un diálogo positivo.

Las organizaciones judiciales deben establecer oficinas, responsables y métodos para analizar la respuesta de la rendición de cuentas a la sociedad en su conjunto y ajustar el funcionamiento y la responsabilidad del sector comprometido ya que si no se hace nada con lo que se percibe con la rendición de cuentas, esta no es verdadera.

FUENTE: ¿Cómo y sobre qué debe rendir cuentas el sistema judicial? Alberto M.Binder.

Conclusión

Es necesario tomar conciencia de la importancia de construir un servicio de justicia eficaz y transparente. El modo de lograrlo es a través de la construcción de un sistema de medición integral que muestre los puntos fuertes y débiles del sistema y brinde información de calidad para la toma de decisiones de política y gobierno judicial.

Propuesta

Integrar un equipo de representantes de distintos sectores del Poder Judicial (Gobierno, jurisdiccional, administrativo, contable, prensa, planificación etc.) para empezar a trabajar en la construcción de estándares de calidad integral del sistema.