



# INFORMACIÓN Y GOBIERNO JUDICIAL

***Santos Pastor***

**Universidad Complutense de Madrid y  
*Observatorio Justicia y Empresa***

***Seminario Interamericano sobre  
Gobierno Judicial***

Buenos Aires. 27 de junio de 2006

# Sumario

- 1. Introducción
- 2. ¿Para qué? Tipos de preguntas o necesidades a satisfacer
- 3. ¿Para quiénes? Perfiles de usuarios
- 4. Metodología
- 5. Formato
- 6. Estrategia y pautas
- 7. Ilustración de Indicadores

# 1. Introducción

- Los indicadores forman parte del sistema de información, pero éste es un todo más amplio
- Fuentes y componentes del sistema de información
  - Sistemas de Gestión Procesal (impulso procesal)
  - Estadística Judicial (procedente de varias fuentes)
  - Estadística del Ministerio Público,
  - Defensa Pública
  - Expedientes Administrativos
  - Encuestas, etc.
- Sobre una amplia gama de aspectos del funcionamiento de la justicia (Tribunales, Defensoría, Ministerio Público, etc.)

# 1. Introducción (cont...)

Dimensiones para evaluar fortalezas y debilidades y adoptar políticas

- Independencia e Imparcialidad
- Competencia
- Legitimidad
- Transparencia. No Corrupción
- Acceso
- Dotada de medios
- Eficiencia de la oferta
- Eficiencia de la demanda
- Eficacia. Ejecución
- Sin dilaciones
- De calidad
- Previsible
- Equitativa
- Responsable, que rinda cuentas

## 2. ¿Para qué? Tipos de preguntas o necesidades de información

*¿Para qué? Explicitar primero qué objetivos o políticas perseguiamos (independencia, eficiencia, calidad, ...).*

■ *Usuario (1) Interesado en datos agregados: ¿Padece mi sistema de justicia una insuficiencia de medios?*

- ◆ *¿Cuántos jueces por 100.000 habitantes tenemos en comparación con años anteriores y otros países?*
- ◆ *¿Cuántos fiscales por 100.000 habitantes?*
- ◆ *¿Qué porcentaje del presupuesto público se destina a justicia?*
- ◆ *¿Cuántos órganos están en red y utilizan la intranet o el e-mail como forma de comunicación?*

## 2. Para qué (... cont)

■ *Usuario (2) Focalizado en una faceta: ¿Está siendo eficaz la justicia en la ejecución de sus sentencias?*

- ◆ ¿Con qué frecuencia se ven obligados los usuarios de la justicia a ejecutar la sentencia?
- ◆ ¿Cómo se resuelve la ejecución, mediante conciliación o resolución judicial, por pago o insolvencia?
- ◆ ¿Cuándo termina por pago?
- ◆ ¿Por qué importe en comparación con la cantidad la adeudada según la sentencia?
- ◆ ¿Cuánto se tarda en la ejecución, dependiendo de la forma en que se resuelva? ¿Cuánto cuesta a los ejecutantes y a los contribuyentes?

Compare con el pasado u otros países

## 2. Para qué (... cont)

■ *Usuario (3) Integral sobre una parte del sistema (Ej. Criminal): ¿Está funcionando bien?*

- ◆ Tasa de aumento de la criminalidad (Policía)
- ◆ Porcentaje de acusados que son condenados (Tribunales)
- ◆ Porcentaje de los presos son reincidentes (S. criminológico)
- ◆ ¿Qué porcentaje de los presos son preventivos y cuál el de penados? (S. penitenciario)
- ◆ ¿Qué porcentaje de cada prisión está ocupada por encima de su capacidad?

Compare con el pasado u otros países

## 2. Para qué (... cont)

- *Usuario (4) Evaluación de cambios legislativos: (a) ¿Cuál es la evaluación del cambio de la Ley de Enjuiciamiento Civil de 2000 (inmediación, oralidad)?*
  - ◆ ¿Aumentó la litigiosidad?
  - ◆ ¿Hay más acuerdos en lugar de pleitos?
  - ◆ ¿Ha disminuido la duración?
  - ◆ ¿Es mejor la calidad “percibida” por los usuarios?
  - ◆ ¿Aumentó el porcentaje de apelaciones o revocaciones?
- (b) ¿Y de la reforma procesal penal?*
  - ◆ ¿Aumentó la litigiosidad; % acuerdos; duración; coste ...?
  - ◆ ¿Mejóro la protección de las garantías fundamentales?
  - ◆ ¿Redujo la criminalidad o reincidencia?



## 2. Para qué (... cont)

- **Usuario (5) Focalizado en un órgano. ¿Cómo va mi Juzgado (en comparación con el pasado y mis equivalentes del Partido o Distrito)?**
  - ◆ **Medios personales y materiales**
  - ◆ **Carga de trabajo y litigiosidad**
  - ◆ **Producción**
  - ◆ **Duración**
  - ◆ **Eficacia**
  - ◆ **Calidad**
  - ◆ **Acceso a la justicia**

### 3. ¿Para quiénes? Perfiles de Usuarios

- Corte Suprema y/o Consejo (y sus Divisiones y Departamentos)
- Fiscalía. Defensoría. Etc.
- Ministerio de Justicia; Interior y Seguridad (justicia criminal)
- Responsable de Departamento o Distrito Judicial
- Responsable de órgano judicial
- Abogados. Profesionales
- Parlamento. Ministerio de Finanzas
- Ciudadanos

Ajustar la información al perfil del usuario

# 4. Metodología

## ■ *Rasgos de los indicadores*

- ✓ Fiables
- ✓ Específicos
- ✓ Mensurables (medir)
- ✓ Aptos para la supervisión y el control
- ✓ Relevantes
- ✓ Baratos
- ✓ Completos, abarcar cuantos más dimensiones de la justicia
- ✓ De fácil obtención, aplicación y comprensión.

## 4. Metodología (... Cont.)

### ■ “Tipología” de indicadores

- ✓ Indicadores de insumos o *inputs*, de producto, de resultado y de impacto
- ✓ Indicadores estadísticos y datos administrativos (cuantitativos; objetivos)
- ✓ Indicadores del grado en que se alcanzan los objetivos establecidos

### ■ Tipo de datos:

- ✓ Número (ej. de casos)
- ✓ Media (ej. Duración)
- ✓ Desviación (ej. Respecto a objetivos)
- ✓ Mediana (ej. Cuantías o monto)
- ✓ Cuartiles inferior (25%) y superior (75%); 95% ...
- ✓ Rango (máximo, mínimo)
- ✓ *En todos, Variación* ( ej. % respecto al periodo anterior)

## 5. Formato

Objetivos	Indicadores	Fuentes
Mejorar la independencia de los jueces	<ul style="list-style-type: none"><li>■ Porcentaje de jueces nombrado por vía discrecional, de carácter removable</li><li>■ Porcentaje de jueces que dicen haber sentido presión de sus superiores</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>■ Estadística judicial.</li><li>■ Encuesta a jueces</li></ul>
Mejorar la eficiencia	<ul style="list-style-type: none"><li>■ Sentencias por juez</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>■ Sistema de gestión procesal</li></ul>

## 5. Formato (... Cont.)

### *Ilustración de Informe de Gestión para Cada Juez o y/o Administrador Responsable*

Identificación del órgano: Tipo y nombre del juez, juzgado o corte:		Año: Semestre:		
	<b>Datos del Juzgado</b>	<b>Mediana Distrito</b>	<b>Mediana Regional</b>	<b>Mediana Nacional</b>
<b>Calidad</b>				
<b>Litigiosidad y carga de trabajo</b>				
<b>Acceso a la justicia</b>				
<b>Insumos, dotación y utilización</b>				
<b>Producción, productividad y tipo de producto</b>				
<b>Eficiencia en costes</b>				
<b>Duración – dilación</b>				
<b>Ejecuciones</b>				
<b>Cobro de deudas</b>				

## 6. Estrategia y pautas a seguir

- ◆ Comenzaremos con el resultado y no con el indicador
- ◆ Definiremos indicadores apropiados a los fines
- ◆ Propondremos una gama diversa de indicadores
- ◆ Verificaremos la sensibilidad de cada indicador ante los cambios
- ◆ Preferiremos los indicadores que proporcionan más información al menor coste posible (eficiencia)
- ◆ Habrá que generar confianza en los indicadores por parte los afectados. Involucrarlos en su elaboración uso, para lo cual tiene que resultarles útil y no complicado.
- ◆ Flexibilidad: **Mejor ir de menos a más**

## 6. Estrategia y pautas (cont...)

### ■ **Requerimientos**

- ◆ Sistema de Gestión Procesal implantado
- ◆ Personas, con formación para procesar y sistematizar
- ◆ Respaldo de la dirección sobre la necesidad de establecer, cumplimentar y usar el sistema de Información

### ■ **Pautas “de largo alcance” o alertas**

- ◆ Los indicadores requieren interpretación, buen juicio y análisis
- ◆ Cautelas. Los indicadores alteran los incentivos de las personas y organizaciones



## 7. Ilustración de Indicadores

### Medios y tecnología

- ◆ Jueces (fiscales, defensores, abogados etc.) por 100.000 habitantes
- ◆ % gasto en justicia sobre PIB, Gasto, Ingreso Fiscal...
- ◆ % de órganos con sistema informático de gestión procesal implantado
- ◆ Cuentas de correo electrónico por juzgado
- ◆ % de órganos con plena dotación de computadoras
- ◆ % de órganos que cuentan con servicios comunes

## 7. Ilustración de Indicadores (cont...)

### ■ Carga de trabajo y litigiosidad

- ✓ Casos ingresados por juez. Valor y tasa de variación
- ✓ Tasa de congestión. Valor y tasa de variación; distribución por materias, tipo de órgano, región, etc.
- ✓ Casos ingresados por 100.000 habitantes, por juez; variación anual; distribución por materias, tipo de órgano, región, etc.
- ✓ Tasa anual de crecimiento de los casos registrados
- ✓ Tasa de apelación (% de asuntos ingresados en los tribunales de apelación sobre el total de sentencias dictadas en 1ª instancia)
- ✓ Tasa de casación (% de asuntos ingresados en los tribunales superiores sobre el total de sentencias dictadas en 2ª instancia)
- ✓ Cuantía media

## 7. Ilustración de Indicadores (cont...)

### ■ Acceso a la justicia

- ✓ Porcentaje de personas involucradas en un proceso de familia que no cuentan con representación legal
- ✓ Porcentaje de acusados que no cuentan con representación legal en juicios penales
- ✓ Porcentaje de desfavorecidos que acceden a la justicia
- ✓ Llamadas a los servicios de información judicial
- ✓ Horas de servicio diario

# 7. Ilustración de Indicadores (cont...)

## ■ Producción

- ✓ Asuntos resueltos por juez
- ✓ Asuntos resueltos por juez ponderados por la complejidad
- ✓ Sentencias por juez
- ✓ Tasa de sentencia (% de sentencias sobre asuntos resueltos)
- ✓ Tasa de conciliación (% casos resueltos por conciliación sobre total de asuntos resueltos)
- ✓ % de sentencias sin oposición del demandado
- ✓ % de sentencias estimatorias sobre el total
- ✓ % de vistas suspendidas (juicios señalados y no celebrados)

## 7. Ilustración de Indicadores (cont...)

### ■ Duración y dilación (retardación, mora)

- ✓ Duración (desde inicio a sentencia). Todos los procedimientos. Estadísticos básicos
- ✓ Cambios en la duración media y mediana de los procedimientos más importantes desagregados por jurisdicción e instancia
- ✓ Pendencia. Información sobre el conjunto. Distribución para cada uno de los cuatro procedimientos principales
- ✓ Variación en la pendencia entre principio y fin del período (%)
- ✓ Tasa de pendencia. Distribución procedimientos principales
- ✓ Tasa de resolución. Distribución procedimientos principales
- ✓ Asuntos pendientes al final del período por juez
- ✓ % de asuntos cuya duración fue de menos de 3, 6, 12 meses y de más de año y medio

## 7. Ilustración de Indicadores (cont...)

### ■ Calidad de las resoluciones judiciales

- ✓ Tasa de revocación en apelación
- ✓ Tasa de revocación en casación

### ■ Calidad del trato

- ✓ N° (y variación) de quejas de usuarios
- ✓ % de quejas que terminaron en la imposición de una sanción
- ✓ Duración media y mediana de la tramitación de la queja
- ✓ % de citaciones suspendidas o pospuestas
- ✓ Variación en el N° de consultas por Internet

### ■ Calidad de los procesos

- ✓ % de notificaciones intentadas sin conseguir su efecto
- ✓ % de casos en los que la notificación fue recibida a tiempo y correctamente

### ■ Calidad de los insumos