

Consejo de Administración de la Carrera Judicial



Manual de Buenas **Prácticas Judiciales**

Para la evaluación del desempeño de Magistrados y Jueces

2021

ÍNDICE

Tema	Página
Introducción	4
Antecedentes	6
CAPÍTULO I. ATRIBUTOS ÉTICOS DEL SERVIDOR JUDICIAL	8
I. Buenas prácticas judiciales dentro del marco de los atributos éticos del servidor judicial	8
1. Conductas que generen confianza en la sociedad	9
2. Capacitación permanente	11
3. Trato considerado y respetuoso	12
4. Prudencia en el uso de las redes sociales	14
5. Relación con los medios de comunicación	15
CAPÍTULO II. ADMINISTRACIÓN JUDICIAL EFECTIVA	17
I. Buenas prácticas judiciales en el marco de una administración judicial efectiva	17
1. Utilización de los equipos, las herramientas y programas informáticos instalados en el despacho judicial	17
2. Cumplimiento de las ordenanzas pertinentes contenidas en los acuerdos, circulares o comunicados emitidos por las altas autoridades jurisdiccionales o administrativas	21
3. Aplicación de los procedimientos administrativos pertinentes elaborados por la Dirección de Planificación y Presupuesto y aprobados por las autoridades administrativas y jurisdiccionales	22
4. Elaboración y ejecución de planes de trabajo o de asignaciones de labores	25
5. Implementación de un mecanismo de control de la asistencia del personal	29

CAPÍTULO III. UNIFICACIÓN DE LA ACTUACIÓN JUDICIAL Y JURÍDICA ADMINISTRATIVA	31
I. Buenas prácticas judiciales en el marco de una unificación de la actuación judicial y jurídica administrativa	31
1. Realizar reuniones de coordinación	31
2. Derivación de los procesos a los medios alternos de resolución de conflictos	34
3. Elaboración y aprobación de un reglamento interno del tribunal	36
4. Confección y remisión de cuadros estadísticos a la Dirección Administrativa de la Unidad Técnica de Estadística del Órgano Judicial	39
5. Atención a los grupos vulnerables	41
6. Archivo apropiado de los expedientes para su correcta conservación y fácil ubicación	43
7. Fallar al terminar la audiencia	46
8. Conducción eficaz de la audiencia	50
9. Preparación previa de quien preside la audiencia.	53
10. Confección de un calendario eficiente y eficaz de audiencias	56
11. Utilizar lenguaje sencillo en las resoluciones judiciales	58
12. Divulgación de las decisiones judiciales	60
13. Plan de descarga judicial	63

CAPÍTULO IV. UNIFICACIÓN DE LA ACTUACIÓN JUDICIAL Y JURÍDICA ADMINISTRATIVA EN EL SISTEMA PENAL ACUSATORIO	78
I. Buenas prácticas judiciales dentro del marco de una unificación de la actuación judicial en el sistema Penal Acusatorio	78
1. Conducción eficaz de los actos de audiencia	78
2. Finalización de temas pendientes durante el acto de audiencia	83
3. Estandarización de documentos de mero trámite	84
4. Registro y bitácora personal	85
5. Unificación de la actuación jurídica administrativa	86
6. Utilización de lenguaje sencillo en las Resoluciones Judiciales	88
7. Registros y controles en cuanto a las salidas del Juez a visitas de cárcel	89
8. Comunicación interdisciplinaria	91
9. Conocimiento en cuanto a la estructura general del Estado y de sus distintas dependencias, así como de las funciones de cada una ellas	93

INTRODUCCIÓN

La Ley 53 de 27 de agosto de 2015, prevé entre los principios rectores de las Carreras del Órgano Judicial, la aplicación periódica de evaluación del desempeño para todos los cargos dentro de la institución, como factor determinante para las acciones de estabilidad, formación, ascenso, beneficios, remuneración, compensación, pérdida o conservación de la condición de funcionario de carrera y destitución. Tendrá, a su vez, la finalidad de revisar el cumplimiento de los criterios del desempeño previamente definidos, para obtener, conforme lo indica su artículo 140: “...1. Calidad y efectividad en la respuesta a la demanda de servicios. 2. Comportamientos alineados con la misión institucional. 3. Competencias necesarias para el logro de tales objetivos”. En este mismo sentido, el artículo 141 señala los parámetros aplicables para la evaluación del desempeño, e indica al respecto que: “...el proceso de evaluación del desempeño se realizará, bajo la orientación y apoyo técnico de la Dirección de Gestión del Desempeño, tomando como base los principios de transparencia y publicidad, mediante la obtención de datos objetivos de la gestión individual y su impacto en el logro de las metas institucionales, previamente definidas y adecuadas a cada dependencia.”

En el proceso de evaluación de desempeño serán examinados los factores de: productividad de la persona evaluada, competencias, buenas prácticas judiciales o administrativas, cumplimiento de normas de ética y disciplina, clima laboral y la calidad del servicio al usuario; también puede utilizarse como instrumento de auto evaluación, de ahí la importancia fundamental del presente Manual de Buenas Prácticas Judiciales o Administrativas cuyo contenido debe traducirse en indicadores medibles a través de formularios aplicados por la Dirección de Auditoría Judicial y la Dirección de Auditoría Interna.

Las actuaciones detalladas en este Manual están distribuidas en cuatro capítulos, cada uno de ellos con prácticas judiciales concretas, dirigidas a medir el factor de evaluación contenido en el numeral 3 del artículo 143 de la Ley 53 de 2015, en el desempeño de magistrados y jueces, en concordancia con el Código de Ética del Servidor Judicial aprobado mediante Acuerdo No.523 de 04 de septiembre de 2008, a saber:

Capítulo I. Atributos éticos del servidor judicial. Contiene las mejores prácticas judiciales en el marco de garantizar el acceso a un servicio de justicia bajo los más altos estándares éticos y de transparencia necesarios en una sociedad democrática.

Capítulo II. Administración judicial efectiva. Recoge acciones que conducen a facilitar la administración del despacho judicial y minimizar los tiempos de respuesta a los requerimientos de nuestros usuarios internos y externos.

Capítulo III. Unificación de la actuación judicial y jurídica administrativa. Acopia acciones para optimizar la unificación de criterios, documentos y prácticas aplicables a los despachos con condiciones similares y establecerlas con el debido seguimiento.

Capítulo IV. Unificación de la actuación judicial y jurídica administrativa en el Sistema Penal Acusatorio. Se trata de un capítulo pensado en función de las mejores prácticas judiciales, aplicables a los jueces y magistrados que conforman la jurisdicción penal de corte acusatorio, en cuya dinámica sobresalen reglas de procedimientos especiales que requieren de destrezas observables en ellos.

ANTECEDENTES

El Órgano Judicial cuenta con dos ediciones del Manual de Buenas Prácticas Judiciales, la primera del año 2003 y la segunda edición del año 2009. Como antecedente es oportuno recordar lo que de forma muy clara condensó la primera edición respecto al objetivo de este documento:

“El elenco de ‘buenas prácticas judiciales’ que nuestra institución ha logrado compendiar en el presente Manual, ayudará a que los servidores públicos hagan mejor sus tareas a la primera vez, evitando los retrasos productos de la inexperiencia, improvisación o empirismo. Hacer las cosas bien desde la primera vez, representa una de las fórmulas más oportunas para lograr la efectividad en lo que hacemos y en el uso y aprovechamiento del tiempo (sic).

El término efectividad es el que describe una actividad ejecutada dentro del término de un tiempo ideal y cuyo resultado es el aspirado. Las prácticas judiciales se originan al no estar reguladas las situaciones internas del despacho judicial. Esto da lugar a que exista un margen para crearlas y buscar las fórmulas más efectivas. Sin embargo, con frecuencia estas prácticas se deciden individualmente, aplicándose diversas fórmulas para resolver el mismo problema que se presenta en varios despachos, sin que se encuentren todos al mismo nivel de efectividad”.

“La Mejora Continua es uno de los valores que el Órgano Judicial ha venido desarrollando en la organización. Es fundamental que siempre busquemos el perfeccionamiento de nuestras cualidades y conocimientos. Siempre existen buenas oportunidades para mejorar. Pero en el caso de las prácticas del trabajo, si se desea una mejora sostenida, sistemática y arraigada, es conveniente hacerlo de forma organizada, estableciendo por escrito las mejoras y, sobre todo, con la debida comunicación a todos los que están llamados a aplicar esa práctica, dándole seguimiento a su aplicación. Sólo de esa forma se conseguirá regularizar el buen desempeño del despacho como un hábito.

La unificación de criterios y prácticas tiene, entre otros propósitos, contribuir con el entrenamiento de los servidores. Al tener claridad de cómo reaccionar ante una situación común o no común, se ahorra mucho tiempo, en especial porque se puede tener una reacción rápida, de manera que cuando se da una urgencia, se puede manejar con agilidad. Nuestro trabajo debe estar organizado y debemos estar en condiciones de reaccionar instantáneamente”.

No cabe duda, que las ediciones anteriores del Manual de Buenas Prácticas Judiciales, fueron una referencia obligada para fortalecer el presente documento, pero ha sido necesario adecuarlo a los lineamientos de la Ley 53 de 27 de agosto de 2015, que establece la Evaluación del Desempeño de los servidores judiciales.

En el año 2019 el Consejo de Administración de la Carrera Judicial, presidido por la Magistrada Margarita Ibets Centella González, convocó a jueces y magistrados y se conformó una comisión integrada por: Eysa Escobar, Lesbia Wolfschoon, Damaris Espinosa, María Leticia Cedeño, Miriam Jaén, Ruby Ibarra y Ariadne García, con la colaboración de Andrés Mojica, Mercedes De León de Mendizábal, Nahir León Bucano, Nills Antonio Serrano Flores y José E. Sánchez. De igual forma se contó, con la asesoría de la Dirección Administrativa de Auditoría Judicial encabezada por Ginette Díaz Andrión, la Unidad de Acceso a la Justicia y Género, representada por Cristina Quiel y la Dirección Administrativa de la Unidad Técnica de Estadística del Órgano Judicial, dirigida por Lumys Ortega.

En abril de 2021, el Consejo de Administración de la Carrera Judicial, presidido por el Magistrado Abel Augusto Zamorano y conformado por Diego Martín Fernández Paniagua y Esther Hinestroza Gómez de Cabrera, convocó a los Jueces y Magistrados para concluir esta tarea; entre los participantes se contó con: Yiles Zoiné Pitti A., Donají Arosemena, Nayla Thurber, José Israel Correa, Nidia Cantillo, Roberto Sánchez, Ilka Castillo, Iveth Francois, Andrés Reyes, Aminta Carvajal, Adrián Hernández, además de Ginette Díaz Andrión, Mercedes De León de Mendizábal, Nills A. Serrano F., José E. Sánchez A., Jaime Lamarck, Sonia Arbeláez y Lumys Ortega. Como resultado final, se adecuó el presente Manual a las exigencias señaladas en el artículo 143 de la Ley 53 de 27 de agosto de 2015, que ponemos a disposición de los servidores judiciales para que lo lleven a la práctica y su labor se ajuste a la visión y misión de la institución.

CAPÍTULO I

Atributos Éticos del Servidor Judicial

“La ética es un código de valores que guía nuestras decisiones y acciones, y determina el propósito y rumbo de nuestras vidas”.

Ayn Rand

I. BUENAS PRÁCTICAS JUDICIALES DENTRO DEL MARCO DE LOS ATRIBUTOS ÉTICOS DEL SERVIDOR JUDICIAL

Los esfuerzos de transformación del Órgano Judicial dirigidos a impactar positivamente el acceso a la justicia, la percepción ciudadana y la mejora del servicio dirigido a la alta efectividad de la actuación judicial, deben acompañarse de la integración de valores y ética en la cultura institucional, para el logro de la visión y misión del Órgano Judicial y seguir ofreciendo a la sociedad una administración de justicia pública, gratuita, expedita e ininterrumpida.

La misión, visión y valores institucionales, acordados por los propios servidores judiciales, como la línea a seguir para ofrecer a la sociedad una administración de justicia confiable y eficaz, son:

- Independencia
- Imparcialidad
- Motivación
- Conocimiento y capacitación
- Justicia y equidad
- Responsabilidad institucional
- Cortesía
- Integridad
- Transparencia
- Secreto profesional
- Prudencia
- Diligencia
- Honestidad

Las conductas relativas a la Ética Judicial están descritas en el Código de Ética Judicial adoptado mediante Acuerdo del Pleno de la Corte Suprema de Justicia N.º 523 de 4 de septiembre de 2008, para cumplir con la obligación contenida en la Ley No.6 de 2002 y reafirmadas en la Ley No. 53 de 27 de agosto de 2015.

Esta normativa responde a los lineamientos del Código Modelo Iberoamericano de Ética Judicial, como parte de los compromisos adquiridos por Panamá en la Cumbre Judicial Iberoamericana para garantizar la excelencia del servidor judicial y fortalecer la función judicial.

Cumplir con la misión institucional les impone a los servidores judiciales, en especial a jueces y magistrados, el deber de mantener la imparcialidad en los actos jurisdiccionales e integridad y mesura, tanto en la vida privada como pública.

Al respecto, los Principios de Bangalore sobre la Conducta Judicial (2006), determinan que el juez y magistrado deben comportarse de manera que minimicen las ocasiones en las que puedan ser descalificados para conocer o decidir sobre asuntos, así como el Acuerdo 523 de septiembre de 2008, por el cual se aprueba el Código de Ética de la República de Panamá y el Acuerdo 368-A de 8 de junio de 2019, mediante el cual el Órgano Judicial adopta la 100 Reglas de Brasilia sobre el acceso a la justicia a las personas en condición de vulnerabilidad.

1. CONDUCTAS QUE GENEREN CONFIANZA EN LA SOCIEDAD

El servidor judicial debe procurar que su conducta, dentro y fuera de los tribunales, genere confianza en la sociedad y evitar situaciones que puedan comprometer la percepción de competencia, independencia e imparcialidad en la toma de decisiones en los procesos de su jurisdicción.

❖ BUENAS PRÁCTICAS JUDICIALES

- ✓ Comportarse con probidad, imparcialidad, ética y moral en los actos de su vida pública y privada, reflejando con sus acciones cotidianas los valores y principios que le deben caracterizar. Las conductas exigidas deben cumplir con estándares que imponen un nivel superior a lo aceptable.
- ✓ No dar clases en horarios que colisionen con la jornada diaria, por más que al servidor le sea posible reponer las horas de ausencia, en otro momento. Para quienes juzgan, es obligatorio permanecer en su despacho judicial salvo que se trate de participar en una diligencia judicial o de algunas de las condiciones expresamente determinadas por la Ley.
- ✓ Declararse, de **inmediato**, impedido de conocer un proceso, una vez verifique y compruebe que está dentro de las causales para ello.
- ✓ Procurar que las atenciones del Juez a las partes se realicen para dar mayor equilibrio entre ellas. Una práctica recomendable es que la atención, de ser importante o inevitable, sea brindada con la puerta del despacho abierta, en compañía del Secretario Judicial o de alguien imparcial que pueda dar fe del contenido de la entrevista, de ser necesario. Es importante contar con la anuencia del abogado de la contraparte, para darle transparencia a la entrevista y permitir su participación.

❖ ¿QUÉ EVITARÁ?

- ✓ Una percepción ciudadana negativa.
- ✓ Falta de transparencia.
- ✓ Irrespeto de la ciudadanía.

- ✓ Falta de confianza.
- ✓ Recusaciones innecesarias.
- ✓ Dudas sobre su imparcialidad.
- ✓ Percepción de corrupción.
- ✓ Conceptos errados sobre el sistema judicial.

❖ **¿QUÉ BENEFICIOS GENERA SU PRÁCTICA?**

- ✓ Un ambiente de transparencia y confiabilidad en el tribunal.
- ✓ Conservará la moral y dignidad del Magistrado o Juez.
- ✓ Credibilidad en la integridad del servidor judicial.
- ✓ Cumplimiento de la norma legal.
- ✓ Mejor percepción ciudadana.
- ✓ Justicia más expedita.
- ✓ Credibilidad en su actuación.
- ✓ Estricto cumplimiento de la norma legal.

2. CAPACITACIÓN PERMANENTE

El conocimiento y la capacitación permanente de los magistrados y jueces con fundamento en el derecho de la sociedad de obtener un servicio de calidad de la administración de justicia.

❖ **BUENAS PRÁCTICAS JUDICIALES**

- ✓ De forma voluntaria y de acuerdo con las necesidades de la institución, el juez debe realizar proyectos de investigación con miras a identificar

puntos de congestión del Sistema Penal Acusatorio y presentar propuestas de mejora.

- ✓ Aprendizaje y dominio de las herramientas tecnológicas necesarias para optimizar la gestión judicial.

❖ **¿QUÉ EVITARÁ?**

- ✓ La desvinculación del juez o magistrado de la misión y visión de la institución.

❖ **¿QUÉ BENEFICIOS GENERA SU PRÁCTICA?**

- ✓ Compromiso institucional.
- ✓ Actualización permanente

❖ **INSTANCIA APLICABLE**

- ✓ Magistrados y jueces de todas las jurisdicciones.

3. TRATO CONSIDERADO Y RESPETUOSO

La cortesía en relación con los usuarios, abogados, testigos, justiciables, servidores judiciales y todo a aquel que tenga relación con la administración de justicia debe ser tratado con cortesía, respeto y tolerancia.

❖ **BUENAS PRÁCTICAS JUDICIALES**

- ✓ En caso de participación de estudiantes, pares, profesionales internacionales, con fines académicos en el acto de audiencia, el juez debe reservar un momento al culminar el acto para realizar una corta sensibilización para con los visitantes.
- ✓ En la interacción con otros jueces, magistrados y colaboradores en general, debe ser asertivo en su trato, promoviendo siempre un clima laboral apropiado para realizar el trabajo, mostrando una actitud tolerante y respetuosa.
- ✓ En su relación con los usuarios y público en general, debe prodigar un trato respetuoso acorde con la dignidad humana, reforzar el deber de orientación con la debida diligencia, adaptada a las circunstancias psicológicas, sociales y atender los criterios de vulnerabilidad y el acceso a la justicia.

❖ **¿QUÉ EVITARÁ?**

- ✓ Percepción de la ciudadanía de descortesía y arrogancia.
- ✓ Clima laboral inapropiado para el desarrollo de las funciones.
- ✓ Desinformación ciudadana sobre el sistema de administración de justicia.

❖ **¿QUÉ BENEFICIOS GENERA SU PRÁCTICA?**

- ✓ La comprensión ciudadana sobre el sistema de administración de justicia.
- ✓ Acceso a la justicia.
- ✓ Fortalecer los conocimientos de los futuros abogados.

❖ INSTANCIA APLICABLE

- ✓ Magistrados y jueces de todas las jurisdicciones.

4. PRUDENCIA EN EL USO DE LAS REDES SOCIALES

En atención a los principios éticos y numerosas previsiones aplicables al uso de las redes sociales y para el fortalecimiento del principio de independencia e imparcialidad bajo la percepción de un ciudadano común, se han detectado las siguientes buenas prácticas judiciales:

❖ BUENAS PRÁCTICAS JUDICIALES

- ✓ Evitar dar “like” a mensajes que promuevan la discriminación, y sean contrarios a lo establecido en la Constitución, que violen la privacidad, la presunción de inocencia y lo establecido en las convenciones internacionales.
- ✓ No comentar o dar “like” en publicaciones de aprobación o desaprobación de las actuaciones de los miembros de los otros Órganos del Estado o del Órgano Judicial, así como posturas que evidencien una filosofía política o religiosa.
- ✓ No revelar en “blogs” datos relevantes de casos que haya conocido, en los cuales el público pueda inferir las personas involucradas.
- ✓ En su participación a eventos académicos, cuidar de la privacidad de los procesos, las partes y los actores evitando dar ejemplos cuyas generales, se pueda inferir por parte de los participantes, los datos de un caso en particular que se encuentre pendiente de resolver.

- ✓ Mostrar moderación en su participación bajo aplicaciones grupales, (*por ejemplo, WhatsApp, Instagram, Facebook o Twiter*) ya sea de índole familiar o profesional, evidenciado posturas en favor o en contra, aprobación o desaprobación sobre temas políticos, religiosos o casos en particular.

❖ **¿QUÉ EVITARÁ?**

- ✓ Percepción parcializada de la administración de justicia.

❖ **¿QUÉ BENEFICIOS GENERA SU PRÁCTICA?**

- ✓ Una imagen de transparencia e independencia.

❖ **INSTANCIA APLICABLE**

- ✓ Magistrados y jueces de todas las jurisdicciones.

5. RELACIÓN CON LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN

Cuando una noticia con repercusiones para el Órgano Judicial aparece en un medio de comunicación y se refiera en términos errados a actos de un despacho judicial o ante la pregunta de un periodista necesario emitir una declaración para evitar malos entendidos.

❖ **BUENAS PRÁCTICAS JUDICIALES**

- ✓ Pedir asesoría a la Secretaría de Comunicaciones para evaluar el impacto de la información y solicitar ayuda con relación a las respuestas pertinentes.
- ✓ Preparar una versión oficial que aclare en forma breve y precisa los hechos, utilizando mensajes que refuercen la política del Órgano Judicial.
- ✓ El magistrado o juez decidirá, en conjunto con la Secretaría de Comunicación si se difunde la información pertinente mediante entrega de un comunicado a los medios, o a través de la lectura del mismo por un vocero o se concede entrevista o rueda de prensa. Se determinará, igualmente, el nivel jerárquico del vocero, así como la forma en que se hará entrega del comunicado de la versión oficial.
- ✓ En el caso que el magistrado o juez decida posponer la divulgación de una versión oficial, debe coordinar lo pertinente con la Secretaría de Comunicaciones, la información contentiva de datos parciales que permitan aclarar momentáneamente la situación ante la población.
- ✓ Establecer una comunicación expedita con la Secretaría de Comunicaciones.
- ✓ Las comunicaciones entre el despacho al que concierne la información y la Secretaría de Comunicaciones, pueden ser verbales para ganar tiempo.

❖ ¿QUÉ EVITARÁ?

- ✓ Conceptos errados sobre el sistema judicial.
- ✓ Percepción de corrupción.
- ✓ Desinformación de los usuarios internos y externos.
- ✓ Rumores y malos entendidos.

✓ Que la información no se brinde en tiempo oportuno.

❖ **¿QUÉ BENEFICIOS GENERA SU PRÁCTICA?**

✓ Transparencia y confianza en el sistema judicial.

❖ **INSTANCIA APLICABLE**

✓ Todas las jurisdicciones.

CAPÍTULO II
Administración Judicial Efectiva

“La eficacia del sistema judicial depende de la confianza que los ciudadanos tengan en los tribunales”.

*Luis Rivera Roman - Juez
retirado del Tribunal de
Apelaciones de Puerto
Rico.*

**I. BUENAS PRÁCTICAS JUDICIALES DENTRO DEL MARCO DE UNA
ADMINISTRACIÓN JUDICIAL EFECTIVA**

**1. UTILIZACIÓN DE LOS EQUIPOS, LAS HERRAMIENTAS Y
PROGRAMAS INFORMÁTICOS INSTALADOS EN EL DESPACHO
JUDICIAL**

La Ley 75 de 2015 que subroga la Ley 15 de 2008, y que adopta medidas para la informatización de los procesos judiciales y dicta otras disposiciones, mandata que

la administración de justicia utiliza las tecnologías de la información y comunicaciones y, en consecuencia, prevé que los sistemas informáticos puestos al servicio de la administración de justicia, deben utilizarse en el desarrollo de la actividad de los despachos judiciales y administrativos, Ministerio Público, los abogados, las entidades públicas y privadas, así como el público en general, que se interrelacionen con el Órgano Judicial. Dicha Ley regula el Sistema Automatizado de Gestión Judicial (SAGJ) y el Expediente Judicial Electrónico (EJE) como componentes operativos de la plataforma informática adoptada por el Órgano Judicial para la tramitación electrónica de los procesos.

La Secretaría Técnica de Modernización de Desarrollo Institucional (STMDI), indica en su página web, que: “El Sistema Automatizado de Gestión Judicial (SAGJ) es un conjunto de elementos orientados al almacenamiento, procesamiento, administración de datos y consulta de información, el cual fue desarrollado esencialmente para la gestión electrónica y digital de los expedientes que cursan trámite ante los tribunales del Órgano Judicial de la República de Panamá.”

Agrega la STMDI que: “La plataforma tecnológica de este sistema de información está constituida por un grupo de módulos o aplicaciones informáticas que pueden trabajar de forma independiente y en conjunto, para brindar servicios integrales a los usuarios de la Administración de Justicia...”, mismos que se detallan a continuación:

A. Módulos funcionales:

1. Registro Único de Entrada (RUE).
2. Certificación de Depósito Judicial (CDJ).
3. Agenda Electrónica de Actividades.
4. Comunicaciones y Notificaciones Judiciales.

5. Auxiliares y Curadores Judiciales.
6. Tarjetero Electrónico.
7. Tarjetero Electrónico Colegiado.
8. Expediente Judicial Electrónico (EJE).
9. Centro de Custodia de Expedientes Vigentes (CCEV).
10. Jurado de Conciencia.
11. Abogados.
12. Movimiento de Negocios Procesalmente Terminados.
13. Tramitación Electrónica de Negocios (TEN).
14. Plataforma Electrónica del Sistema Penal Acusatorio (PESPA).
15. Todas aquellas que en el futuro de desarrollen.

En respaldo y desarrollo de lo dispuesto en la Ley 75 de 18 de diciembre de 2015, la Presidencia de la Corte Suprema de Justicia se ha pronunciado a través de las Circulares N.º 1 de 8 de febrero de 2018 y la N.º 7 de 27 de abril de 2018, respecto a la necesidad de la aplicación de la tecnología a disposición de los despachos judiciales. A su vez, serán de aplicación todas aquellas que, en este sentido, emitan nuestras autoridades jurisdiccionales o administrativas.

❖ BUENAS PRÁCTICAS JUDICIALES

- ✓ Requerir a la Dirección de Informática, Secretaría Técnica de Modernización y Desarrollo Institucional o la instancia que corresponda, detallada información sobre los módulos o aplicaciones informáticas con que cuenta el Órgano Judicial, para su aplicación en las actividades

jurisdiccionales y administrativas de los tribunales, con la indicación de cuáles están a disposición inmediata del despacho en el que laboran.

- ✓ Mantenerse instruido y actualizado sobre los módulos o aplicaciones informáticas; como de los equipos y programas informáticos a disposición del tribunal.
- ✓ Gerenciar que las facilidades tecnológicas instaladas sean efectivas y correctamente utilizadas por estos y por el funcionariado del tribunal, en todas y cada una de las actividades para las cuales fueron diseñadas.

❖ **¿QUÉ EVITARÁ?**

- ✓ La subutilización de las facilidades informáticas con que cuenta el tribunal.
- ✓ El rezago judicial.
- ✓ La sobrecarga laboral.
- ✓ La demora en la atención a quienes demandan el servicio.
- ✓ La pérdida de tiempo y esfuerzo que puede ser destinado a otras actuaciones procesales.

❖ **¿QUÉ BENEFICIOS GENERA SU PRÁCTICA?**

- ✓ Una mejor planificación y administración del despacho.
- ✓ La agilización del proceso.
- ✓ Una justicia pronta y oportuna.
- ✓ La atención expedita al público.

- ✓ La optimización del diseño de los requerimientos del recurso humano para el despacho.

❖ JURISDICCIÓN APLICABLE

- ✓ Todas las jurisdicciones.

2. CUMPLIMIENTO DE LAS ORDENANZAS PERTINENTES CONTENIDAS EN LOS ACUERDOS, CIRCULARES O COMUNICADOS EMITIDOS POR LAS ALTAS AUTORIDADES JURISDICCIONALES O ADMINISTRATIVAS

El Pleno y la Sala Cuarta de la Corte Suprema de Justicia, como la Secretaría Administrativa generan acuerdos, circulares o comunicados contentivos de ordenanzas, para la optimización de las labores jurisdiccionales y administrativas de las dependencias judiciales, los cuales son puestos a disposición del funcionariado, a través de la página web institucional y de la intranet.

❖ BUENAS PRÁCTICAS JUDICIALES

- ✓ Mantener un inventario actualizado de todos los acuerdos, circulares o comunicados vigentes y pertinentes, emitidos por las autoridades jurisdiccionales y administrativas.
- ✓ Divulgar los acuerdos, circulares o comunicados pertinentes entre el funcionariado a su cargo, para su conocimiento y puesta en ejecución.
- ✓ Gerenciar que los acuerdos, circulares o comunicados pertinentes sean, efectiva y correctamente, aplicados por quienes integren el tribunal, en todas y cada una de las actividades para las cuales fueron emitidos.

❖ ¿QUÉ EVITARÁ?

- ✓ El incumplimiento de los acuerdos, circulares o comunicados pertinentes emitidos por las autoridades jurisdiccionales y administrativas.
- ✓ Los hallazgos en los procesos de auditoría.

❖ ¿QUÉ BENEFICIOS GENERA SU PRÁCTICA?

- ✓ Transparencia en la gestión jurisdiccional del despacho judicial.
- ✓ Realización de trámites administrativos y jurídicos administrativos de manera eficiente, oportuna y eficaz.

❖ INSTANCIA APLICABLE

- ✓ Todas las jurisdicciones.

3. APLICACIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PERTINENTES, ELABORADOS POR LA DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN Y PRESUPUESTO Y APROBADOS POR LAS AUTORIDADES ADMINISTRATIVAS Y JURISDICCIONALES

El Órgano Judicial, a través de su Dirección de Planificación y Presupuesto, genera los procedimientos aplicables a actividades administrativas o jurídicas administrativas de los despachos jurisdiccionales.

Todos estos procedimientos, una vez son aprobados por nuestras autoridades jurisdiccionales o administrativas, se ponen a disposición de las dependencias

jurisdiccionales, a través de la página web institucional y de la intranet, almacenándose, de igual forma, en varios apartados de estos y del Centro de Documentación Judicial (Cendoj).

De igual forma, estos procedimientos son actualizados por lo menos cada dos años y, a su vez, son utilizados por las áreas de auditoría del Órgano Judicial, para sus evaluaciones.

Dentro de estos procedimientos se destacan, sin excluir, los siguientes:

1. MPAD/CENDOJ-SAJ/001: Traslado y Archivo de Expedientes Penales, Civiles, de la Niñez y la Adolescencia, Penal de Adolescentes, Laborales, Marítimos, de Libre Competencia y Asuntos del Consumidor, Contencioso Administrativo, Agrarios, de Familia y de aquellos de competencia de la Sala Cuarta de Negocios Generales, como cualquier otra jurisdicción que en el futuro sea creada.
2. MPAD/CENDOJ-SAJ/003: Solicitud, Trámite, Remisión y Devolución de Expedientes en Calidad de Préstamo.
3. MPAD/CENDOJ-SAJ/006: Traslado y Archivo de Carpetillas del Sistema Penal Acusatorio (SPA).
4. MPAD/CENDOJ-SAJ-004: Solicitud de Copias Simples, Autenticadas y/o sólo Consulta de Expedientes que Reposan en la Sección de Archivo Judicial.
5. MPAD/DENSC/CCJ/002: Entrega de Diligencia de Notificaciones.
6. MPAD/DENSC/CCJ/001: Recepción y Devolución de Asuntos.
7. MPAD/DENSC/CCEV/001: Despacho de Expedientes Vigentes.
8. MPAD/DENSC/RUE001: Trámite para el Registro y Adjudicación de Procesos, según las Reglas de Reparto.

❖ BUENAS PRÁCTICAS JUDICIALES

- ✓ Mantener un inventario actualizado de todos los procedimientos administrativos vigentes de obligatoria aplicación en el tribunal.
- ✓ Divulgar los procedimientos administrativos entre los servidores del tribunal, para su conocimiento y puesta en ejecución.
- ✓ Interactuar con la Dirección de Planificación y Presupuesto o la entidad generadora del procedimiento, para absolver dudas o aclarar puntos ambiguos del mismo, a fin de facilitar su ejecución con eficacia y eficiencia.
- ✓ Gerenciar que los procedimientos administrativos vigentes de obligatoria aplicación en el tribunal sean efectivos y correctamente aplicados por el funcionariado del tribunal, en todas y cada una de las actividades para las cuales fueron diseñados.

❖ ¿QUÉ EVITARÁ?

- ✓ La duplicidad de trabajo.
- ✓ El incumplimiento de los procedimientos administrativos.
- ✓ Los hallazgos en los procesos de auditoría.

❖ ¿QUÉ BENEFICIOS GENERA SU PRÁCTICA?

- ✓ Transparencia en la gestión administrativa del despacho judicial.
- ✓ Realización de trámites administrativos y jurídicos administrativos de manera eficiente, oportuna y eficaz.
- ✓ Optimización del tiempo.

❖ INSTANCIA APLICABLE

- ✓ Todas las jurisdicciones.

4. ELABORACIÓN Y EJECUCIÓN DE PLANES DE TRABAJO O DE ASIGNACIONES DE LABORES

El Manual de Buenas Prácticas Judiciales en su segunda edición, enuncia consejos de gran interés para la elaboración y ejecución de planes de trabajo o asignaciones de labores que procederemos a citar:

“Es imprescindible que todo despacho judicial cuente con mecanismos apropiados para una adecuada programación y supervisión del trabajo a realizar. Esto supone la existencia de una agenda de trabajo, unos criterios para la distribución de la carga laboral o asignación de tareas, e incluso un plan de descarga o descongestión, cuando así se amerite.

Las reuniones periódicas del equipo de trabajo, es decir, de todos los miembros del tribunal, necesarias para coordinar la forma más eficiente de realizar el trabajo y optimizar la productividad en la jornada laboral, tomando en cuenta el orden de prioridad con que deben atenderse los negocios.

En esta tarea debe tomarse en cuenta la idoneidad y el potencial con que cuenta cada funcionario, la posición que ocupa dentro del despacho y las funciones o responsabilidades que ello supone.

Es beneficioso tomar en cuenta, además, la experiencia, habilidades y destrezas que muestran los funcionarios para determinada labor, a fin de que la efectividad con que realizan su tarea redunde en el máximo beneficio de la gestión judicial.”

“Un plan semanal ha de contener todo lo que usted quiere haber hecho al final de la semana, así como los pasos que debe dar para conseguirlo. Los planes semanales se pueden elaborar el viernes anterior, durante el fin de semana o el lunes por la mañana”.

“Cuando defina su listado de actividades de la semana puede definir sus prioridades a través del sistema ABC. Esto quiere decir que su listado le coloca una A para decir que es alta prioridad, y C si es baja prioridad. Puede haber varias actividades calificadas con A, B o C. Luego coloca el orden de prioridad de todas las A: A1, A2, etc., y así, sucesivamente, con las B y las C. Este ejercicio le permitirá tener una noción clara sobre sus prioridades. Es fundamental establecer prioridades y definir sus jornadas diarias basadas en esta lista”.

“Revise su agenda o planificador diaria y semanalmente para reajustar su agenda a fin de cumplir con lo que se le ha quedado pendiente”.

Cabe destacar, que la Ley 53 de 2015 prevé entre los deberes generales de las personas que laboran en el Órgano Judicial, clarificar, planificar y organizar su trabajo anualmente, establecer metas mensuales y acciones semanales y diarias que conviertan la estrategia institucional en resultados.

❖ BUENAS PRÁCTICAS JUDICIALES

- ✓ Asignar periódicamente las tareas que debe realizar cada funcionario, llevar un registro de las asignaciones y el tiempo de respuesta.
- ✓ Distribuir equitativamente la carga laboral teniendo en cuenta: los conocimientos requeridos para el cargo, las habilidades y destrezas adicionales que caracterizan a los servidores del tribunal.
- ✓ Disponer que el Secretario Judicial lleve una agenda de asignación de tareas al personal subalterno para verificar su cumplimiento.
- ✓ Establecer mecanismos para examinar a los integrantes del despacho y tener la certeza que conocen los trámites que se desarrollan en el tribunal.
- ✓ Adoptar medidas para que el trámite de los expedientes sea fluido, independientemente de la ausencia del responsable o servidor judicial tramitante para evitar que, ante su falta temporal o permanente, se paraliquen aquellas actuaciones asignadas, pues todos estarán en capacidad de dar atención a ellas.
- ✓ Contar con los flujogramas de cada proceso que, por Ley, debe ventilarse en cada tribunal, para así contar con una guía científica de cada etapa procesal.

❖ **¿QUÉ EVITARÁ?**

- ✓ La desorganización.
- ✓ El aplazamiento.
- ✓ Las situaciones de crisis.
- ✓ La acumulación de trabajo.
- ✓ La carencia de un sistema de gerencia efectiva de la actuación en los Despachos Judiciales.

- ✓ El descontrol en la labor jurisdiccional.
- ✓ La desconfianza por parte de quienes demandan el servicio que brinda el sistema judicial.
- ✓ La pérdida de tiempo y esfuerzo en el ejercicio de las labores diarias.

❖ **¿QUÉ BENEFICIOS GENERA SU PRÁCTICA?**

- ✓ Una mayor productividad.
- ✓ Un mejor uso del tiempo.
- ✓ La definición clara de las tareas pendientes.
- ✓ La culminación de las labores oportunamente.
- ✓ Genera equipos de trabajo.
- ✓ Impacto positivo en el clima laboral.
- ✓ Facilita la supervisión y el control sobre lo que ocurre en el despacho.
- ✓ Asegura una equitativa distribución del trabajo entre el funcionariado del tribunal.
- ✓ Procura la organización de las labores de manera eficiente, dándole relevancia y prioridad a lo importante, de tal manera que, al presentarse algún evento de urgencia, este pueda ser atendido sin afectar el plan de trabajo.
- ✓ Mantiene despejadas las áreas de trabajo.
- ✓ Produce mayor rendimiento del grupo de trabajo.
- ✓ Sienta las bases para el proceso de rendición de cuentas a lo interno del juzgado.
- ✓ Propicia las relaciones armónicas entre el funcionariado del tribunal, quienes pueden apreciar el trato equitativo en las asignaciones de trabajo.
- ✓ Mejora la administración del tiempo que se dedica al trabajo.

- ✓ Permite despachar las tareas dentro de los términos establecidos.
- ✓ Contribuye a que el trabajo se realice de forma organizada y de manera efectiva.
- ✓ Evita el rezago en la tramitación de expedientes.
- ✓ Sirve de indicador de las labores pendientes.
- ✓ Permite un mejor control del desempeño de los integrantes del despacho y asignación de tareas judiciales y administrativas.

❖ INSTANCIA APLICABLE

- ✓ Todas las jurisdicciones.

5. IMPLEMENTACIÓN DE UN MECANISMO DE CONTROL DE LA ASISTENCIA DEL PERSONAL

Es de importancia señalar que la Ley 53 de 2015, prevé entre los deberes generales de las personas que laboran en el Órgano Judicial, asistir puntualmente y en condiciones físicas y psíquicas adecuadas para cumplir las labores asignadas a su puesto. De igual forma, desarrolla lo concerniente al cumplimiento de la jornada laboral, permisos, tiempo compensatorio, jornada extraordinaria, todo lo cual se inspecciona a través de efectivos medios de control de asistencia de personal.

❖ BUENAS PRÁCTICAS JUDICIALES

- ✓ Llevar un método eficiente y verificable de control de la asistencia del personal de apoyo judicial.

- ✓ De no contar con un sistema biométrico de control de asistencia, utilizar, para ello, los relojes de marcación, el sistema informatizado de asistencia o, en su defecto, una lista manual.
- ✓ Recibir mensualmente de la instancia respectiva, el informe de asistencia a fin de verificar todo lo concerniente al cumplimiento de la jornada laboral, permisos, tiempo compensatorio, jornada extraordinaria y demás acciones de personal relacionadas con el control de asistencia.

❖ **¿QUÉ EVITARÁ?**

- ✓ Las inasistencias y tardanzas injustificadas del personal.

❖ **¿QUÉ BENEFICIOS GENERA SU PRÁCTICA?**

- ✓ El control efectivo del cumplimiento de la jornada laboral.
- ✓ El conteo adecuado del tiempo compensatorio.
- ✓ El acatamiento de la jornada extraordinaria.
- ✓ La aplicación de las sanciones que, para tales efectos, prevé la Ley 53 de 2015.

❖ **INSTANCIA APLICABLE**

- ✓ Todas las jurisdicciones.

CAPÍTULO III

Unificación de la Actuación Judicial y Jurídica Administrativa

Llegar juntos es el principio. Mantenerse juntos, es el progreso. Trabajar juntos es el éxito.”

Henry Ford.

I. BUENAS PRÁCTICAS JUDICIALES DENTRO DEL MARCO DE UNA UNIFICACIÓN DE LA ACTUACIÓN JUDICIAL Y JURÍDICA ADMINISTRATIVA

1. REALIZAR REUNIONES DE COORDINACIÓN.

Sin perjuicio de la independencia judicial, es generador de buenos resultados mantener reuniones de quienes administran justicia, entre sí y con el personal de apoyo judicial y demás auxiliares, de una misma competencia e instancia o con instancias inferiores o superiores, a fin de analizar las necesidades de la jurisdicción, los vacíos legales de la legislación aplicable, el intercambio de criterios de interpretación, entre otros factores, todos los cuales coadyuven para unificar criterios.

En este sentido, el Manual de Buenas Prácticas Judiciales, en su segunda edición, dispuso que:

“Quienes juzgan, en algunas ocasiones, han utilizado la opción de unificar criterios o prácticas a través de acuerdos para unificar prácticas, siempre que se encuentren sustentados en una adecuada interpretación de la Ley y con un norte en el que prevalezcan los principios procesales se

trata de una orientación adecuada para lograr la unificación del trámite de los expedientes, lo que permite que tanto las partes, como los abogados, así como los propios auxiliares de la secretaría judicial, tengan certeza sobre qué esperar del proceso” (sic).

❖ BUENAS PRÁCTICAS JUDICIALES

- ✓ Mantener reuniones periódicas entre pares y personal que requiera coadyuvar con sus funciones, para analizar las necesidades propias de cada área y mantener la coordinación correspondiente.
- ✓ Celebrar reuniones entre quienes lleven a cabo las labores secretariales de una misma jurisdicción e instancia, para unificar criterios.
- ✓ Realizar reuniones de coordinación entre los titulares de los juzgados y los directivos de los Centros Comunes (CIAC, CCJ, RUE, etc.) para afinar procedimientos y optimizar los servicios que éstos están llamados a brindar.
- ✓ Difundir entre todos los juzgados los acuerdos de jueces que tengan injerencia en la tramitación de los casos a lo interno de las secretarías, a fin de conocer con claridad meridiana las nuevas directrices y no provocar tramitaciones diferentes entre las secretarías de juzgados de una misma jurisdicción e instancia judicial.
- ✓ Permitir la participación de por lo menos una tercera parte del funcionariado de la secretaría involucrado o responsable, cuando en una reunión de pleno se va a discutir algún aspecto de tramitación secretarial, para enriquecer y fortalecer las decisiones que en ese sentido se tomen.

- ✓ Levantar un libro único físico o digital, por instancia y jurisdicción, que contenga los acuerdos adoptados en pleno, que tengan injerencia en trámites secretariales, para que represente el sitio oficial de consulta para el funcionariado judicial.
- ✓ Colocar en lugar visible y accesible del tribunal, el reglamento de tramitación secretarial adoptado mediante acuerdo, para su consulta constante por parte de los llamados a aplicarlo.
- ✓ Dar seguimiento a la implementación de los acuerdos, procurando que quien regente la Secretaría del tribunal transmita al resto del personal del juzgado la nueva tramitación secretarial surgida de estos acuerdos, con miras a asegurarse una efectiva aplicación de las nuevas directrices.
- ✓ Discutir en pleno de jueces los acuerdos que sean necesarios cuando surjan, producto de una nueva Ley, cambios en la tramitación de un proceso.

❖ **¿QUÉ EVITARÁ?**

- ✓ La discrepancia entre interpretaciones legales y tramitaciones procesales.
- ✓ La diversidad de prácticas judiciales entre juzgados de una misma jurisdicción e instancia judicial.
- ✓ La desorientación de los integrantes del tribunal de las decisiones de sus superiores.
- ✓ La percepción de la comunidad forense de que existen varias formas de tramitar un mismo proceso.

❖ **¿QUÉ BENEFICIOS GENERA SU PRÁCTICA?**

- ✓ Unificación de criterios y de prácticas entre tribunales.
- ✓ Mayor cohesión entre tribunales de una misma jurisdicción y competencia.
- ✓ Tranquilidad a las partes, sus representantes y la ciudadanía en general sobre qué esperar del trámite.
- ✓ Conocimiento del acuerdo por todos aquellos llamados a aplicarlo.

❖ INSTANCIA APLICABLE

- ✓ Todas las jurisdicciones.

2. DERIVACIÓN DE LOS PROCESOS A LOS MEDIOS ALTERNOS DE RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS

El sistema de justicia encuentra un importante aliado en los Medios Alternos de Resolución de Conflictos. Los despachos judiciales están congestionados de procesos que hubiesen podido ser resueltos a través de amigables componedores. Las partes pueden buscar soluciones pacíficas a los problemas legales a través del entendimiento recíproco. En esta línea, corresponde a los operadores de justicia fomentar una cultura de paz, mediante la utilización de las herramientas legales que los facultan para realizar acciones que buscan conciliar los intereses de las partes en las distintas fases del proceso; en caso de lograrlo, y siempre que los sujetos procesales así lo acepten, derivar las causas a los Centros de Mediación.

❖ BUENAS PRÁCTICAS JUDICIALES

- ✓ Aplicar las técnicas de conciliación judicial para agotar las alternativas y mecanismos de solución negociada, cuando lo disponga la Ley.
- ✓ Facilitar la comunicación y el debate en la obtención de acuerdos diseñados y decididos de manera voluntaria por quienes mantengan un conflicto.
- ✓ Ofrecer a las partes en aquellos procesos donde es viable la aplicación de mecanismos alternos de resolución de conflictos y siempre que las mismas expresen su voluntariedad, la intervención de un tercero imparcial que ayude en la solución del conflicto, a través de la derivación a alguno de los Centros de Mediación del Órgano Judicial.
- ✓ Pronunciarse en oralidad sobre la aprobación o no del acuerdo presentado por las partes, previa revisión de los elementos básicos que debe contener el acuerdo, velando que no se vulneren los derechos protegidos legalmente a las partes.

❖ ¿QUÉ EVITARÁ?

- ✓ La congestión de causas que pueden ser resueltas por las partes a través de una vía alterna.
- ✓ La demora en la solución de los conflictos.
- ✓ La excesiva carga laboral.
- ✓ El rezago judicial.

❖ **¿QUÉ BENEFICIOS GENERA SU PRÁCTICA?**

- ✓ Descongestión del ámbito jurisdiccional.
- ✓ Mejora la calidad del servicio de justicia.
- ✓ Reduce costos económicos, sociales y de tiempo de los procesos judiciales.
- ✓ Optimiza el tiempo y los recursos económicos y humanos.
- ✓ Recíproca satisfacción de las partes a través de un procedimiento voluntario y confidencial.
- ✓ Promueve el mejoramiento de la relación entre las partes.
- ✓ Disminuye en el ámbito penal la revictimización tanto de las víctimas como del victimario.
- ✓ Efectiviza el principio de tutela judicial.
- ✓ Facilita la justicia restaurativa.
- ✓ Celeridad en la tramitación.

❖ **INSTANCIA APLICABLE**

- ✓ Todas las jurisdicciones.

3. ELABORACIÓN Y APROBACIÓN DE UN REGLAMENTO INTERNO DEL TRIBUNAL.

De conformidad con lo dispuesto en el numeral 9 del artículo 129 y en el numeral 6 del artículo 161 del Código Judicial, el magistrado o juez tiene la

responsabilidad de contar en sus despachos con un reglamento interno. En este mismo sentido, dispone el numeral 8 del artículo 100 de la misma excerta legal que le corresponde a la Sala Cuarta de Negocios Generales de la Corte Suprema de Justicia: “8. Revisar y aprobar con las enmiendas que estime necesarias el Reglamento para el régimen interno de todos los tribunales y juzgados de la República; ...”

Sobre el particular, el Manual de Buenas Prácticas Judiciales, en su segunda edición, presentó un modelo de Reglamento Interno, en donde se destacan el desarrollo de algunas de las siguientes temáticas:

1. Reglas de vestimenta y conducta dentro del despacho y en las actividades judiciales.
2. Manejo del personal ajeno al despacho.
3. Reglas de atención al público en general.
4. Manejo de la información interna.
5. Reglas para el uso de teléfonos.
6. Reglas para las buenas relaciones interpersonales de los integrantes del tribunal.
7. Reglas básicas de ortografía y redacción.
8. Directrices para la protección de los grupos vulnerables.
9. Manejo y cuidado de los bienes asignados al tribunal.
10. Efectos del Reglamento.

Cabe destacar, que la elaboración y aprobación de un reglamento interno de los tribunales, es un deber legal que debe cumplirse. No obstante, este no podrá contener nuevas obligaciones, prerrogativas, deberes o derechos no previstos en la Ley, ni ser contrario a lo que dispone la legislación vigente y aplicable a cada uno de los temas a desarrollar.

❖ BUENAS PRÁCTICAS JUDICIALES.

- ✓ Elaborar el Reglamento Interno del tribunal y aprobarlo, tomando como referencia, pero sin limitar, los puntos indicados en líneas superiores y ciñéndose para ello, en lo que dispone la Ley y los reglamentos para cada tema.
- ✓ Remitir a la Sala Cuarta de Negocios Generales el reglamento interno del tribunal, debidamente aprobado por el superior, para los fines indicados en el numeral 8 del artículo 100 del Código Judicial.

❖ ¿QUÉ EVITARÁ?

- ✓ La desigualdad en el manejo de las situaciones laborales.
- ✓ El desconocimiento de las reglas de conducta dentro del tribunal.

❖ ¿QUÉ BENEFICIOS GENERA SU PRÁCTICA?

- ✓ La delimitación clara y precisa de las pautas y condiciones de trabajo.
- ✓ La unificación de criterios administrativos, para la administración del despacho judicial.

❖ INSTANCIA APLICABLE

- ✓ Todas las jurisdicciones.

4. CONFECCIÓN Y REMISIÓN DE CUADROS ESTADÍSTICOS A LA DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA DE LA UNIDAD TÉCNICA DE ESTADÍSTICA DEL ÓRGANO JUDICIAL

De conformidad con lo dispuesto en el artículo 46 de la Ley 53 de 2015, las estadísticas del Órgano Judicial se obtienen y procesan, para suministrar información necesaria que permita el cumplimiento del principio de transparencia y rendición de cuentas; la planificación, desarrollo y ejecución de las políticas institucionales; el fortalecimiento y modernización de la organización judicial; la programación y gestión de recursos humanos y medios materiales al servicio de la administración de justicia y el ejercicio de la evaluación del desempeño y la auditoría de cada dependencia.

La Ley 53 de 2015, indica en su artículo 45 que:

“Artículo 45. Estadística del Órgano Judicial. La Unidad Técnica de Estadística del Órgano Judicial, sustentada en el principio de transparencia y rendición de cuentas, es la encargada de establecer y coordinar el sistema estadístico de la información cuantitativa de todas las dependencias del Órgano Judicial, que facilite la planificación, toma de decisiones, implantación de innovaciones y evaluación del impacto de las medidas adoptadas.

Los datos estadísticos del Órgano Judicial, serán exhibidos en un contexto de disponibilidad permanente a la ciudadanía de la información actualizada, rigurosa y debidamente contrastada sobre la actividad y carga de trabajo de todos los juzgados, tribunales, oficinas, centros de servicio y dependencias administrativas de la Institución.”

No hay duda que el dato estadístico, sumado a la preponderante importancia en la garantía de la puesta en ejecución del principio de transparencia y rendición de cuentas, representan la base numérica para la toma de decisiones de repercusión directa en la administración de las entidades destinadas a administrar justicia y, en particular, para la evaluación del desempeño y la medición de la productividad. Por tanto, su recopilación certera y oportuna es de suma importancia para el Órgano Judicial.

❖ BUENAS PRÁCTICAS JUDICIALES

- ✓ Contar con libros de registros, manuales o digitales, para anotación diaria de las resoluciones, con indicación del número del expediente, tipo de resolución que le pone fin al proceso, lo resuelto y fecha de la resolución.
- ✓ Migrar la información recabada al formulario contentivo de la hoja de cálculo.
- ✓ Remitir, dentro de los primeros cinco días hábiles de cada mes, a la Dirección Administrativa de Estadística Judicial, los informes estadísticos.

❖ ¿QUÉ EVITARÁ?

- ✓ La remisión tardía de las estadísticas judiciales.
- ✓ Los errores en las cifras finales.

❖ ¿QUÉ BENEFICIOS GENERA SU PRÁCTICA?

- ✓ Unas estadísticas judiciales más completas y oportunas.
- ✓ Una mejor medición de la productividad.
- ✓ Informes estadísticos fehacientes.

❖ INSTANCIA APLICABLE

- ✓ Todas las jurisdicciones.

5. ATENCIÓN A LOS GRUPOS VULNERABLES

El Órgano Judicial en su deber de asegurar la protección de los derechos de los grupos vulnerables, cuenta con tres documentos básicos y de aplicación general en la institución, a saber:

1. Acuerdo N.º 626 de 15 de octubre de 2009, emitido por el Pleno de la Corte Suprema de Justicia y a través del cual se aprueba la Política Institucional de Acceso a la Justicia y Género del Órgano Judicial.
2. Acuerdo N.º 244 de 13 de abril de 2011, emitido por el Pleno de la Corte Suprema de Justicia y a través del cual se adopta la Carta de Derechos de las Personas ante la Justicia en el Órgano Judicial de la República de Panamá, modificado por el Acuerdo N.º 644 de 29 de noviembre de 2011.
3. Acuerdo N.º 368-A de 08 de julio de 2019, emitido por el Pleno de la Corte Suprema de Justicia a través del cual se adopta en el Órgano Judicial la versión actualizada de las 100 Reglas de Brasilia sobre Acceso a la Justicia de las Personas en Condiciones de Vulnerabilidad.

Estos importantes Acuerdos de la Corte Suprema de Justicia, están sustentados en los principios de accesibilidad, transparencia, calidad, eficacia, cercanía, agilidad, acceso efectivo a la justicia, autonomía personal, auto representación, deber de orientación, debida diligencia, diversidad, divulgación, igualdad, integralidad e interdependencia de los Derechos Humanos, interés superior de la niñez y la adolescencia, no discriminación y resarcimiento de los grupos vulnerables; por tanto, contienen un número de acciones a realizar por parte de los administradores de justicia, para garantizar y velar por tales principios.

❖ BUENAS PRÁCTICAS JUDICIALES

- ✓ Mantener la Política Institucional de Acceso a la Justicia y Género del Órgano Judicial, la Carta de Derechos de las Personas ante la Justicia en el Órgano Judicial de la República de Panamá y las 100 Reglas de Brasilia sobre Acceso a la Justicia de las Personas en Condiciones de vulnerabilidad, a la vista y disposición de todos los servidores del despacho judicial.
- ✓ Aplicar las medidas contenidas en estos documentos y fiscalizar que, de igual forma, lo hagan todos los que integren el tribunal.
- ✓ Hacer referencia a ellas, cuando el caso lo demande, no solo en las resoluciones judiciales, sino en la documentación y actuación judicial en general.
- ✓ Solicitar a la Unidad de Acceso a la Justicia y Género, la orientación de estos importantes documentos, en caso de ser necesario.

❖ ¿QUÉ EVITARÁ?

- ✓ Discriminación.
- ✓ Violación de los Derechos Humanos.
- ✓ Desigualdad.
- ✓ Vulnerabilidad.

❖ ¿QUÉ BENEFICIOS GENERA SU PRÁCTICA?

- ✓ Respeto a los Derechos Humanos.

❖ INSTANCIA APLICABLE

- ✓ Todas las jurisdicciones.

6. ARCHIVO APROPIADO DE LOS EXPEDIENTES PARA SU CORRECTA CONSERVACIÓN Y FÁCIL UBICACIÓN

Es deber de los magistrados jueces supervisar la labor de la secretaría judicial del despacho, principalmente la organización, control, custodia y manejo de los expedientes, actividades esenciales para combatir el rezago y congestionamiento.

El control, custodia y manejo de los expedientes implica un cuidado desde el momento del ingreso del expediente al despacho, hasta su remisión a los archivos centrales, e involucra su identificación apropiada y ordenada, al punto que, aún

aquellos servidores judiciales que no estén a cargo de la búsqueda y control de expedientes, puedan ubicarlos fácil y rápidamente.

La rápida ubicación de un expediente requiere de una permanente labor rutinaria de revisión de los archivadores.

❖ BUENAS PRÁCTICAS JUDICIALES

Para ello se han detectado las siguientes buenas prácticas judiciales, las cuales se les exhorta poner en ejecución:

- ✓ Archivar los expedientes en forma numérica y evitar hacerlo por etapas procesales. Este sistema se puede mantener siempre que toda la información del expediente se ordene por el nombre de las partes para buscarlo. Este método facilita llevar una agenda de designación de tareas a los diferentes colaboradores del despacho.
- ✓ Mantener en el escritorio solo los expedientes que se están trabajando.
- ✓ Revisión permanente del inventario de expedientes en trámite, para darles el impulso procesal correspondiente.
- ✓ Establecer un mecanismo de seguimiento de causa a lo interno del despacho, con su respectivo monitoreo de tiempo y respuesta, con el auxilio de un inventario de expedientes. Para tal efecto, se sugiere colocar una columna de la actividad procesal encomendada, el nombre del funcionario o de la funcionaria, fecha de asignación y fecha de entrega.

- ✓ Prohibir el préstamo de los expedientes a lo interno y externo del Órgano Judicial, salvo en aquellos que, por disposición legal, así lo autoricen y con la formalidad necesaria para que quede registrado (firma de entrega y recibido con fecha y motivo del préstamo).
- ✓ Mantener un archivo intermedio para los expedientes fallados que deben permanecer disponibles y accesibles al despacho.

❖ **¿QUÉ EVITARÁ?**

- ✓ Percepción de desorden y malos manejos.
- ✓ Dilación en la búsqueda de información.
- ✓ Extravío de expedientes.
- ✓ Deterioro de los expedientes.
- ✓ Especulaciones por parte del usuario, en eventos de extravíos temporales de los expedientes.

❖ **¿QUÉ BENEFICIOS GENERA?**

- ✓ Ahorra tiempo en la búsqueda y ubicación de los expedientes, siempre y cuando se mantengan en el lugar correspondiente del archivo, cuando no se está trabajando en ellos.
- ✓ Gestión judicial efectiva.
- ✓ Permite poner los expedientes a disposición de los interesados de manera inmediata y sin demoras, lo cual ofrecerá tranquilidad a las partes involucradas, quienes en todo momento podrán conocer el trámite judicial de forma ágil y clara.

- ✓ Dota a los funcionarios y las funcionarias de la Secretaría de las herramientas necesarias para suplir las faltas accidentales o incidentales del Secretario, de manera eficiente.
- ✓ Ayuda a conservar la integridad y el buen estado del documento.
- ✓ Sirve como complemento a los demás controles y herramientas, para obtener información cruzada, útil para la ubicación rápida del expediente.

❖ **INSTANCIA APLICABLE.**

- ✓ Todas las jurisdicciones.

7. FALLAR AL TERMINAR LA AUDIENCIA

La tendencia hacia la implementación de fórmulas que garanticen la transparencia en los procesos judiciales, impone a quienes juzgan desarrollar habilidades y destrezas de oralidad que le permitan resolver en forma pública, oportuna y rápida, los asuntos planteados, en presencia de las partes que asisten al acto de audiencia.

Este mecanismo genera confianza en los usuarios y las usuarias del sistema, que pueden escuchar de viva voz de quien juzga los razonamientos jurídicos que lo conducen a tomar determinada decisión. El principio de inmediación exige que el Tribunal que va a dictar la sentencia, presencie directamente y en forma concentrada la evacuación del material probatorio, junto con los demás sujetos del proceso.

Frente a la escritura, la oralidad es un instrumento de comunicación simple, directo y efectivo, pues toma en cuenta los gestos, tono de voz, acentuación y pausa; además evita el exceso de formalismos.

La simplificación del trámite permite la agilización de los procesos, en consecuencia, la resolución de las incidencias en la audiencia efectiviza este principio constitucional.

❖ BUENAS PRÁCTICAS JUDICIALES.

Para ello se han detectado las siguientes buenas prácticas judiciales, las cuales se les exhorta poner en ejecución:

- ✓ Cada juez debe desarrollar la técnica metodológica que mejor le convenga para tomar los apuntes durante las audiencias. Este sistema va de la mano con la tecnología de reproducción de las audiencias, lo cual afecta la manera como conservamos los elementos importantes para uso del Juez o de la Jueza durante el juicio. Existen muchas técnicas tales como:
 - Apuntes que siguen el orden en que la prueba es presentada.
 - Apuntes cronológicos.
 - Listados de chequeo con sus respectivos apuntes.
 - Designación especial de pruebas clave.
 - Resumir los apuntes oportunamente.

Los expertos en el área de memoria y la toma de apuntes, recomiendan varios procedimientos generales para hacer más eficaz la tarea:

- Utilizar una carpeta que le permita quitar y agregar páginas.

- Usar carpetas distintas o divisiones que mantienen separados casos distintos.
- Colocar fecha y caso al comenzar cada página.
- Dividir cada página en columnas y mantener los apuntes de un lado y la otra columna para aclaraciones, resúmenes e índices (para ubicar temas).
- Asegurar que, para ahorrar tiempo, los apuntes sean legibles.
- Utilizar abreviaciones y síntesis.
- Hacer y separar ideas mediante incisos y subrayar, utilizando símbolos para puntos o pruebas clave.
- Mantener un propio registro de la incorporación e importancia de pruebas físicas, peritajes y croquis.
- Revisar periódicamente los apuntes durante el juicio. Muchos jueces y juezas lo hacen cada día, antes o después de sesionar.
- Recordar que los apuntes son personales, no son ni para las partes, ni para el público, ni para un expediente. Son una ayuda para el efectivo y justo proceso de juzgamiento.
- Al hacer las anotaciones de los aspectos relevantes de la argumentación jurídica de las partes, el Juez o Magistrado deben colocar una columna para las premisas fácticas, otra para las premisas jurídicas y una para las conclusiones.
- El juzgador o la juzgadora que preside la audiencia oral debe, personalmente dictar la sentencia, sin posibilidad de delegación.
- De ser necesario, quien juzga puede decretar un receso para analizar los elementos de convicción para emitir el fallo de instancia en oralidad, una vez concluyan los alegatos de las partes; salvo los expedientes que

por su complejidad deben resolver por escrito para evitar imprecisiones de fondo y forma.

- Al emitir el fallo en oralidad, el Juez debe comunicar a las partes que quedan debidamente notificadas de la decisión e indicarles que pueden recurrir y sustentar en el acto o dentro del término de ley.

❖ ¿QUÉ EVITARÁ?

- ✓ El rezago en la toma de decisiones jurisdiccionales y en los actos de comunicaciones.
- ✓ Pérdida de tiempo y esfuerzo que puede ser destinado a otras actuaciones procesales.

❖ ¿QUÉ BENEFICIOS GENERA SU PRÁCTICA?

- ✓ Potencia el principio de transparencia, pues las partes escuchan de viva voz del juzgador la decisión.
- ✓ Reduce el índice de apelaciones debido a que las partes comprenden mejor la decisión.
- ✓ Optimización del tiempo, recurso humano y tecnológico.
- ✓ Se cumplen los principios procesales de inmediación, concentración, unidad de acto, publicidad, oralidad y economía procesal.
- ✓ Se cumple con los términos legalmente establecidos para emitir el fallo de instancia.
- ✓ Se profieren resoluciones judiciales cónsonas con los derechos e intereses legalmente tutelados a favor de las personas.

❖ INSTANCIA APLICABLE

- ✓ Todas las jurisdicciones que lleven a cabo audiencias, en donde la Ley les permita fallar en ellas.

8. CONDUCCIÓN EFICAZ DE LA AUDIENCIA

Corresponde a quien juzga la dirección de la audiencia pública en la que se le otorgan amplias facultades para dirigir el debate y evitar que los sujetos procesales traten temas irrelevantes, inconducentes a los intereses que representan o dilaten sus intervenciones, lo que redundaría en perjuicio de la eficiencia del Tribunal.

❖ BUENAS PRÁCTICAS JUDICIALES

Para ello se han detectado las siguientes buenas prácticas judiciales, las cuales se les exhorta poner en ejecución:

- ✓ Disminuye el índice de recursos de apelación toda vez que el destinatario conoce de viva voz quién juzga y comprende los fundamentos de la decisión.
- ✓ Se cuenta con estadísticas para señalar que disminuye el índice de apelación.
- ✓ El Tribunal debe contar con un reglamento de audiencias que permita a las partes conocer de antemano las reglas del debate, que garantice la igualdad de participación y condiciones de las partes, el cual debe estar exhibido en un lugar visible dentro del despacho judicial.

- ✓ El juzgador o la juzgadora deben mantener un rol activo durante la celebración de la audiencia y no abandonar el recinto en ningún momento.
- ✓ El director o la directora del debate deben ser facilitadores de la comunicación entre las partes, de manera asertiva y efectiva.
- ✓ Estar atento y no distraerse en otros asuntos, cuando esté realizando diligencias del despacho, pues denota desinterés, le resta concentración en el debate y pierde de vista elementos que pueden resultar vitales para la decisión.
- ✓ Designar un equipo encargado de la logística que libere a quien juzga de la atención de aspectos administrativos que guardan relación con la celebración de la audiencia y que le restan tiempo para prepararse adecuadamente.
- ✓ Utilizar de las medidas disciplinarias legales que sean necesarias para que el debate se oriente a los temas relevantes y evitar la dilación innecesaria.
- ✓ Durante la audiencia, quien juzga debe actuar con prudencia, cortesía, tolerancia y paciencia.
- ✓ Propiciar los mecanismos que impliquen la efectividad del Principio de Economía Procesal, sin que se afecte el Principio del Debido Proceso ni Tutela Judicial Efectiva.
- ✓ Evitar en las actuaciones procesales formalismos innecesarios. Concentrarse en los aspectos esenciales del juicio que inciden en la decisión final.
- ✓ Iniciar puntualmente la diligencia es un punto clave que imprime respeto a los usuarios y seriedad y formalidad al despacho judicial.
- ✓ Realizar la apertura del debate con solemnidad y entereza, digna del escenario donde se resolverá el conflicto.

- ✓ Imponer su presencia estableciendo las reglas que regirán la diligencia y con energía advertir a las partes sobre la relevancia de su intervención puntual.
- ✓ Adoptar las decisiones de cumplimiento inmediato que sean necesarias para garantizar el éxito de la diligencia.
- ✓ Velar que la audiencia se realice bajo estrictos parámetros éticos; en caso contrario, debe aplicar las sanciones disciplinarias reglamentarias consagradas en la Ley con miras a mantener la fortaleza y credibilidad del sistema judicial, frente a la comunidad que acude a los estrados judiciales.
- ✓ Señalar el tiempo y modo de intervención de las partes cuando no esté definido en las normas.

❖ **¿QUÉ EVITARÁ?**

- ✓ Percepción de falta de carácter y criterio por parte del Presidente de la audiencia.
- ✓ Desorden en el desarrollo de la audiencia.
- ✓ Irrespeto por parte de las partes y público en general.
- ✓ Descontrol en la participación de las partes y de quienes defienden sus intereses.
- ✓ Percepción de falta de seriedad y de formalismos procesales.
- ✓ Incomprensión por parte de los usuarios y usuarias de lo que acontece en la audiencia.

❖ **¿QUÉ BENEFICIOS GENERA SU PRÁCTICA?**

- ✓ Disminuye el índice de recursos de apelación, toda vez que el destinatario conoce el análisis probatorio de viva voz de quien juzga y comprende los fundamentos de la decisión judicial.
- ✓ Potencia los principios de inmediación, concentración, contradicción, celeridad, economía procesal y simplificación de trámite, ya que el resultado del proceso es conocido al finalizar la audiencia.
- ✓ El usuario o la usuaria comprende mejor la decisión cuando es utilizado un lenguaje claro, coherente y ordenado.
- ✓ Produce tutela judicial efectiva, toda vez que las partes conocen el contenido de la decisión judicial en el acto de audiencia.

❖ INSTANCIA APLICABLE

- ✓ Todas las jurisdicciones.

9. PREPARACIÓN PREVIA DE QUIEN PRESIDE LA AUDIENCIA

La dirección de la audiencia implica la preparación previa de quien juzga; es decir, este debe conocer qué tipo de proceso va a ventilar, a efectos de precisar los alcances de la teoría del caso de cada sujeto procesal y evaluar si los hechos a probar son relevantes, así como la procedencia de las pruebas solicitadas.

Esta labor debe realizarse con discernimiento, lo que implica que quien juzga debe estar claro/a sobre lo que se quiere probar, a fin de establecer sobre qué tema versa la controversia.

Para cumplir esta tarea de manera eficaz es necesario que quien preside el debate tenga dominio de temas centrales que guardan relación con el proceso y las peticiones de las partes, que le permitan resolver con claridad la viabilidad de cuestiones incidentales, nulidades, incidentes de previo y especial pronunciamiento, al igual que para decidir sobre la admisibilidad e inadmisibilidad de las pruebas aducidas y aportadas en el acto de audiencia.

Quien juzga debe conocer qué tipo de proceso va a ventilar y los posibles planteamientos, a efecto de hacer un repaso normativo, doctrinal y jurisprudencial del tema, lo que le permitirá estar actualizado con las últimas corrientes jurídicas en la temática.

❖ BUENAS PRÁCTICAS JUDICIALES

Para ello se han detectado las siguientes buenas prácticas judiciales, las cuales se les exhorta poner en ejecución:

- ✓ Mantener un banco de información temática, es decir, un fichero completo con temas relevantes para resolver cada situación que se pueda presentar, con un archivo digitalizado o físico de jurisprudencia nacional e internacional por temas, así como de los tribunales de primera instancia que sirvan de consulta y doctrina aplicable.
- ✓ Realizar los ejercicios de preparación, conocimiento y dedicación, para ello los juzgadores deben tener una disposición permanente para desempeñar el cargo con acuciosidad, conocimiento y eficiencia, y actualización continua de sus conocimientos.

❖ **¿QUÉ EVITARÁ?**

- ✓ Dilación de la audiencia.
- ✓ Percepción de desconocimiento de las formalidades procesales.
- ✓ Descontrol de la audiencia.

❖ **¿QUÉ BENEFICIOS GENERA SU PRÁCTICA?**

- ✓ Ofrece seguridad a quien juzga al momento de tomar una decisión judicial.
- ✓ Reduce el tiempo de emisión del fallo, pues el despacho cuenta con un sistema organizado de archivo de información jurídica indispensable para resolver casos complejos, poco usuales y dinámicos en la interpretación jurisprudencial. Tal es el caso de los fallos en materia de garantías constitucionales, cuyos criterios varían al presentarse nuevas situaciones que inciden en el fondo.
- ✓ Cumple con los términos legales para emitir el fallo de instancia y con el principio de congruencia en las decisiones judiciales; al momento de emitir su pronunciamiento, quien juzga debe mantener una relación entre lo pretendido en el juicio y lo fallado en la sentencia.
- ✓ Facilita el acceso a la justicia.

❖ **INSTANCIA APLICABLE**

- ✓ Todas las jurisdicciones en donde se lleven a cabo audiencias orales.

10. CONFECCIÓN DE UN CALENDARIO EFICIENTE Y EFICAZ DE AUDIENCIAS

Es de vital importancia para el éxito de la toma de decisiones por parte de quien juzga en el acto de audiencia, la elaboración del calendario de audiencias sobre la base de criterios técnicos de fijación. En atencional caso que corresponde ventilar, el tiempo requerido varía, por ello hay múltiples factores que debemos tener presente al fijar el día y hora para realizar dicha diligencia. Nos encontramos con procesos que implican mayor concentración de tiempo por el número de imputados, abogados, si hay o no querellante, así como el delito, nivel de complejidad, entre otros. Estos criterios se adoptan de acuerdo a la jurisdicción.

❖ BUENAS PRÁCTICAS JUDICIALES

Para ello se han detectado las siguientes buenas prácticas judiciales, las cuales se les exhorta poner en ejecución:

- ✓ Establecer criterios para fijar audiencias en atención a la complejidad, tipo de delitos, tipo de procesos, calidad de las partes, número de imputados, víctimas, entre otros.
- ✓ En la jurisdicción de Familia hay que atender al tipo de proceso, complejidad en atención a incidencias presentadas, medidas de protección solicitadas, entre otras.
- ✓ Estos criterios deben desarrollarse en un instructivo por despacho según su capacidad de atención, no más de cuatro audiencias por día, salvo aquellos casos que no son complejos, cuya actividad probatoria es mínima por la

naturaleza del caso. V. gr.: Posesión ilícita de armas, posesión ilícita de drogas, entre otros.

- ✓ Notificación de alguna de las partes (emplazamiento por edicto) o necesidad de exhorto, despacho o carta rogatoria.
- ✓ Intervención obligatoria de intérprete público autorizado.
- ✓ Coordinación de trabajo en equipo para la atención de los planes de descongestión, a efecto de aumentar o disminuir, si fuere el caso, la cantidad de audiencias fijadas.
- ✓ Así, por ejemplo, si tenemos una cantidad importante de casos pendientes de autos y sentencias, es necesario disminuir el número de audiencias y dirigir los esfuerzos a resolverlos asuntos pendientes.
- ✓ Permite a quien juzga mayor organización y esquema de trabajo, según el día, a efectos de prepararse de acuerdo con el tipo de proceso que le corresponde ventilar en las audiencias diariamente.

❖ **¿QUÉ EVITARÁ?**

- ✓ Cambio de fechas de audiencia.
- ✓ Desconocimiento del tiempo requerido para llevar a cabo la audiencia.
- ✓ Pérdida de tiempo y esfuerzo.
- ✓ Descontento por parte de los usuarios y las usuarias.

❖ **¿QUÉ BENEFICIOS GENERA SU PRÁCTICA?**

- ✓ Percepción de organización del despacho judicial.
- ✓ Rendimiento positivo de los casos que se pueden resolver en la audiencia.

- ✓ Atención de otras áreas congestionadas.
- ✓ Optimización del recurso tecnológico, humano y material.
- ✓ Reduce el rezago judicial.
- ✓ Mejora la percepción y confianza de los usuarios del sistema de justicia.

❖ INSTANCIA APLICABLE

- ✓ Todas las jurisdicciones en donde se lleven a cabo audiencias orales.

11. UTILIZAR LENGUAJE SENCILLO EN LAS RESOLUCIONES JUDICIALES.

Es importante que quien juzgue utilice en sus resoluciones judiciales un lenguaje sencillo, entendible por todos y todas, sin perder de vista el sentido eminentemente jurídico. Sin embargo, no debe desconocerse que el destinatario es la parte interesada, en consecuencia, el razonamiento jurídico debe estar dirigido a explicarles las razones que fundamentan su decisión.

El principio de fundamentación de la decisión judicial, exige a quien juzga la motivación y razonamiento jurídico de la decisión en forma clara, precisa y detallada, y que explique las razones por las que le asigna determinado valor a cada uno de los elementos de prueba esenciales.

❖ BUENAS PRÁCTICAS JUDICIALES.

Para ello se tienen las siguientes buenas prácticas judiciales:

- ✓ En el discurso público debe utilizarse un lenguaje sencillo y comprensible para cualquier miembro de la sociedad, sin perder de vista el sentido eminentemente jurídico.
- ✓ Evitar las excentricidades.
- ✓ Los temas deben ser expuestos en forma tal, que todos puedan llegar a la misma conclusión.
- ✓ Mantener un listado de frases iniciales por párrafo, verbos y sinónimos comúnmente utilizados.
- ✓ Incorporar a los formatos estandarizados el lenguaje sencillo.

❖ ¿QUÉ EVITARÁ?

- ✓ Falta de entendimiento del contenido del fallo.
- ✓ Interposición innecesaria de recursos.

❖ ¿QUÉ BENEFICIOS GENERA SU PRÁCTICA?

- ✓ Aumenta la inteligibilidad del fallo.
- ✓ Reduce la interposición de recursos.
- ✓ Mayor comprensión de las partes sobre el contenido de las resoluciones judiciales.
- ✓ Potencia el principio de publicidad que requiere formas y usos especiales de lenguaje.

- ✓ Cumple con la tutela judicial efectiva.
- ✓ Mayor transparencia.

❖ INSTANCIA APLICABLE

- ✓ Todas las jurisdicciones.

12. DIVULGACIÓN DE LAS DECISIONES JUDICIALES

La cultura judicial ha variado su posición frente a la comunicación de las decisiones jurisdiccionales y es que todos los ciudadanos tienen derecho a que el poder público se organice y garantice el derecho a la jurisdicción, como derecho fundamental.

La publicidad de las decisiones judiciales debe darse a través de los medios de comunicación que tienen acceso a la información, salvo las excepciones legales. El ciudadano debe conocer la labor del Poder Judicial; no obstante, los pasillos no deben ser la fuente de información; corresponde a la Secretaría de Comunicación del Órgano Judicial brindar la información de interés social.

La publicación de resoluciones de difícil explicación para la opinión pública y que producen escándalos, exige de los operadores judiciales una transformación en la forma de hacer efectivo el principio de publicidad de la Justicia, como mecanismo para fortalecer la confianza pública en la justicia y fomentar la responsabilidad del sistema de justicia.

Una vez las decisiones judiciales están firmadas por el Juez o Magistrado, refrendadas por la Secretaría Judicial y luego de ser notificadas a las partes, pueden ser facilitadas a los medios de comunicación, salvo las excepciones legales en los casos de menores de edad y de familia por razón del principio de confidencialidad de los procesos. En estos casos deben eliminarse los datos personales de las partes y otros que lo identifiquen antes de entregarlos a la prensa e inclusive a la Dirección de Registro Judicial de la institución.

❖ **BUENAS PRÁCTICAS JUDICIALES.**

Para ello se han detectado las siguientes buenas prácticas judiciales, las cuales se les exhorta poner en ejecución:

- ✓ Ante decisiones judiciales que generen algún interés social, debemos brindar la información a la ciudadanía a través de un conducto oficial.
- ✓ Una vez la resolución esté firmada por quienes juzgan, refrendada por la Secretaría Judicial y notificada a las partes, puede ser puesta a de la Secretaría de Comunicación, para la confección de un resumen o nota de prensa para su divulgación; una copia de la nota de prensa debe ser entregada al Tribunal competente.
- ✓ La entrada de los medios de comunicación a las audiencias debe regularse a través del reglamento de audiencia, desarrollado por cada Tribunal en atención a las circunstancias de cada caso, ya que las disposiciones legales que regulan la materia, salvo algunas excepciones, no restringen el acceso; sin soslayar que es imperativo el respeto del

derecho constitucional de acceso a la información, más cuando el propio sistema de justicia no es generador de información hacia los medios.

- ✓ La información que se facilita debe estar contenida en el Protocolo de divulgación de información judicial.

❖ **¿QUÉ EVITARÁ?**

- ✓ Percepción de corrupción.
- ✓ Desinformación de la ciudadanía.
- ✓ Conceptos errados sobre los fallos judiciales.
- ✓ Incumplimiento de la normativa que resguarda los datos personales.
- ✓ Rumores que le hacen daño a la administración de justicia.

❖ **¿QUÉ BENEFICIOS GENERA SU PRÁCTICA?**

- ✓ Percepción de la ciudadanía del Órgano Judicial como un poder independiente, al servicio de la comunidad, cuya finalidad es resolver los conflictos.
- ✓ Mejora la imagen del sistema de justicia.
- ✓ Transparencia informativa.
- ✓ Fortalece las relaciones entre los Medios de Comunicación y el Poder Judicial.
- ✓ La información fluye desde dentro, de forma natural.
- ✓ Centraliza la vía que facilita la información que contiene los elementos explicativos y divulgativos de las decisiones judiciales.

- ✓ Evita los errores periodísticos en el manejo de información judicial y noticias confusas.
- ✓ Cobertura justa de los procesos judiciales de relevancia social, con respeto a los derechos de los intervinientes.

❖ INSTANCIA APLICABLE.

- ✓ Todas las jurisdicciones.

13. PLAN DE DESCARGA JUDICIAL

El decidido estudio de los niveles de ejecución del trabajo no debe ser entendido como el propósito de sacrificar la calidad de las decisiones por mantener estadísticas aceptables. El objetivo de las mediciones constantes es para determinar los niveles reales de carga laboral y tomarlos correctivos necesarios por la congestión de los procesos judiciales y probablemente por la falta de personas que satisfagan esa demanda. Al monitorear los volúmenes de trabajo puede detectarse cuándo es prudente incursionar en un plan de descongestión.

❖ ¿CÓMO ORGANIZAR UN PLAN DE DESCONGESTIONAMIENTO?

Supóngase que usted ha sido encargado de un juzgado y encuentra que ese despacho tiene pendiente de decidir alrededor de 100 expedientes. En adición a esto, observa que ingresan para decisión por semana 10 expedientes. Dado que el Juez tiene que atender las labores diarias del despacho, es necesario que organice un plan para descongestionar su tribunal de manera que pueda reducir

la carga a niveles razonables. Para efectos de este ejemplo hipotético, el Juez o la Jueza no tienen asistente ni cuenta con el apoyo de un juez itinerante.

❖ **Para estructurar este plan usted debe responder a las siguientes interrogantes:**

- ✓ ¿En qué consiste el plan? (v. gr.: obtener la reducción sustancial del nivel de expedientes que están pendientes de decisión).
- ✓ ¿En qué tiempo quiero que se cumpla este plan? (v. gr.: del 15 de enero al 15 de mayo del año en curso).
- ✓ ¿Dónde se ejecutará el plan? (v. gr.: en el Juzgado X de Circuito Ramo Civil).
- ✓ ¿Qué resultados espero obtener del proyecto? (v. gr.: expedir 100 decisiones en el término de cuatro meses en adición a las que ordinariamente se deben emitir).

❖ **Para comprobar si el proyecto de descongestión puede ejecutarse, es necesario que usted determine si el mismo reúne las siguientes características:**

- ✓ ¿Es específico este proyecto?
- ✓ ¿Puedo medir su avance y resultados? (v. gr.: se expedirá una sentencia compleja por día o tres sentencias no complejas por día; 8 expedientes por semana; 36 expedientes al mes).
- ✓ ¿Es el proyecto alcanzable?
- ✓ ¿Tiene relevancia el desarrollo de este plan de descongestión?
- ✓ ¿Este proyecto cuenta con tiempo definido para realizarse?

- ✓ Si el proyecto tiene las características enunciadas, puede usted pasar a la etapa de planificación en donde detallará el cómo ejecutar su plan de descongestión para alcanzar los objetivos propuestos.

❖ **Planificación del proyecto**

- ✓ En esta etapa usted va a definir los siguientes aspectos:
- ✓ ¿Quién va a desarrollar el proyecto? (v. gr.: ¿se requiere de un colaborador o lo puede desarrollar usted solo?).
- ✓ ¿Con qué recursos cuento para llevar adelante el plan? (v. gr.: Recurso humano, equipo informático, mobiliario, etc.).
- ✓ ¿Qué tareas consumen mi tiempo de trabajo?
- ✓ ¿Cuáles exigen necesariamente mi intervención y cuáles puedo delegar?

❖ **Conozca el problema que va a resolver.**

Para que esté en condiciones de definir claramente las tareas que le ayudarán a ejecutar su plan, es necesario que usted identifique las características del problema de congestión que desea enfrentar.

Como usted desea conocer los detalles del problema que quiere resolver, es preciso que determine también la siguiente información para que su plan de descongestión esté adecuadamente estructurado. Para estos efectos puede ser de utilidad responder las siguientes interrogantes:

- ✓ ¿Cuáles son los temas sobre los que tratan los expedientes pendientes de decisión? (v. gr.: responsabilidad extracontractual, ejecutivos hipotecarios, etc.).
- ✓ ¿Cuántos expedientes tengo por cada una de estas categorías temáticas? (v. gr.: tengo 30 expedientes ejecutivos hipotecarios en los que los ejecutados han invocado la excepción de prescripción).
- ✓ ¿Qué antigüedad tienen los expedientes clasificados? (v. gr.: ¿desde cuándo entró al despacho para resolver?).

❖ **Establezca una clasificación de los expedientes en dos categorías:**

✓ **Mayor complejidad.**

Un expediente puede entrar en esta categoría si tiene alguno de estos elementos: pluralidad de partes pluralidad de pretensiones, número elevado de pruebas que deben ser examinadas, novedad y especialidad del tema en debate, relevancia de la discusión, posible aplicación de normas internacionales, carencia de jurisprudencia sobre el punto en discusión, número elevado de fojas, etc.

✓ **Menor complejidad.**

El tema en discusión ha sido abordado jurisprudencialmente con un criterio más o menos definido y aquellos expedientes que no se encuentren en las categorías descritas en el punto anterior.

❖ **Descripción de tareas.**

Aquí usted va a describir en forma pormenorizada las distintas tareas que desarrollará para alcanzar el objetivo del proyecto en el tiempo esperado.

Investigación de los posibles criterios de solución: Es recomendable preparar una ficha con la guía jurídica de solución del problema planteado (v. gr.: la jurisprudencia constante y reciente de la Corte Suprema de Justicia señala que el término de prescripción de los pagarés es de tres años).

❖ **Criterios de atención de los expedientes a decidir**

Se atenderán, en primer término, los expedientes no complejos en orden de antigüedad y, una vez terminado con ellos, iniciar con la siguiente categoría.

Usted debe planificar el factor de rendimiento diario, semanal y mensual que proyecta cumplir. Por ejemplo: se decidirán tres expedientes no complejos por día (v. gr.: procesos ejecutivos con excepción de prescripción).

Si usted cumple con su meta diaria de decidir tres procesos no complejos por día, es posible que a la semana haya terminado 15 expedientes ejecutivos. Como ha determinado que posee 20 procesos ejecutivos no complejos, al aplicar este método habrá logrado decidir estos expedientes en un plazo de una semana y dos días. Esto representa el 20% de la carga que tuvo pendiente.

Luego de despachar los procesos ejecutivos no complejos usted debe repetir los pasos anteriores para atender el resto de los expedientes.

❖ Recomendaciones para la atención de casos complejos

Multiplicidad de Incidentes: En los casos en que se hayan promovido muchos incidentes en el proceso, debe tener en cuenta las siguientes reglas:

- ✓ Determinar si el incidente ha sido propuesto en tiempo oportuno, pues, de lo contrario, debe rechazarlo de plano. (Artículos 700, 701 y 702 del Código Judicial).
- ✓ Si los motivos expuestos en los incidentes existen de modo simultáneo, estos deben promoverse a la misma vez, ya que si se interponen después deben ser rechazados de plano. (Artículo 702 Código Judicial).
- ✓ Los incidentes que hayan sido promovidos simultáneamente deben sustanciarse en un solo cuaderno (Artículo 702 Código Judicial).
- ✓ Los incidentes cuyos resultados no influyen en la decisión, que no estuvieren fallados al tiempo de dictarse sentencia, serán declarados desiertos. (Artículo 703, Código Judicial).
- ✓ El Juez o la Jueza debe rechazar de plano el incidente que se refiere a puntos ya resueltos o cuando se está tramitando otro por la misma causa o cuando, a pesar de fundamentarse con una distinta, este haya podido alegarse en el anterior.
- ✓ Las cuestiones accesorias que surjan en el incidente deben resolverse conjuntamente con este sin recurso alguno. (Artículo 699, Código Judicial).
- ✓ Las notificaciones de incidentes se surtirán mediante edicto. (Artículo 704, Código Judicial).
- ✓ No puede promoverse un nuevo incidente si quien lo interpone ha perdido dos incidentes en un mismo proceso, hasta tanto consigne la

multa que debe imponer el Juez o la Jueza y que puede oscilar entre B/. 50.00 y B/. 500.00 a favor de la contraparte.

- ✓ Los motivos de nulidad son taxativos y el Juez o la Jueza deben rechazar de plano el incidente que no se funde en las causales legalmente previstas. (Artículo 732, Código Judicial).
- ✓ En los incidentes solo cabe el recurso de apelación contra la resolución que lo rechaza o la que lo decide. (Artículo 712, Código Judicial).
- ✓ De cada incidente que se promueva, el secretario debe dejar constancia en el expediente principal y formar un cuaderno separado, el que, una vez decidido, se agregará al expediente principal. (Artículo 713, Código Judicial).
- ✓ Los incidentes que se refieran a las materias enunciadas en el artículo 494 del Código Judicial (v. gr.: exclusión de bienes por depósito de cosa ajena, rescisión de embargo y secuestro, separación de depositario, etc.), deben ser decididos en audiencia, la cual debe desarrollarse en forma sencilla y rápida permitiendo su solución en el acto. La audiencia puede celebrarse en día inhábil.
- ✓ Regla de Unificación de Apoderados: Cuando se nombren para un proceso varios apoderados/as, se tendrá como apoderado principal al primero y como sustituto a los restantes, por su orden. (Artículo 651, Código Judicial).
- ✓ Si son dos o más los/as demandantes, nombrarán apoderado común, salvo que exista o parezca existir discrepancia de intereses. (Artículo 655, Código Judicial).
- ✓ Si se trata de demandados/as, el Juez o la Jueza, en el momento de analizar la relación procesal para los efectos del saneamiento, ordenará

la unificación procesal, salvo que exista o parezca existir discrepancia de intereses. (Artículo 655, Código Judicial).

- ✓ El nombramiento de apoderado de parte del Juez o Magistrado deberá recaer siempre en uno de los apoderados designados por los interesados. (Artículo 655, Código Judicial).
- ✓ Estas medidas sobre designación de apoderado común no serán aplicables en el caso de terceros coadyuvantes. (Artículo 655, Código Judicial).

❖ **Reglas sobre litisconsorcio e intervención de terceros**

- ✓ El Código distingue las figuras del litisconsorcio facultativo y el litisconsorcio necesario.
- ✓ Los litisconsortes facultativos son considerados en sus relaciones con la contraparte, como litigantes separados. Los actos de cada uno de ellos no redundarán en provecho ni en perjuicio de los otros, sin que por ello se afecte la unidad del proceso. (Artículo 601, Código Judicial).
- ✓ En el litisconsorcio necesario la cuestión litigiosa tiene que ser resuelta de manera uniforme y con la presencia de todos los litisconsortes. Los recursos y, en general, las actuaciones de cada cual, favorecerán a los demás. Los actos que impliquen disposición del derecho en litigio, sólo tendrán eficacia si emanan de todos. (Artículo 602, Código Judicial).
- ✓ El Código también consagra la figura del litisconsorcio cuasi necesario que se configura con la intervención de terceros, que siendo titulares de una determinada relación sustancial, los efectos de la sentencia le son extensibles, aun cuando no sea forzosamente obligatoria su citación. (Artículo 602, Código Judicial).

- ✓ Es factible que un tercero que tenga una determinada relación sustancial con una de las partes, pueda intervenir como coadyuvante de ella a pesar de que la sentencia no extienda sus efectos jurídicos, pero le pueda afectar desfavorablemente si la parte a la que ayuda es vencida. El tercero coadyuvante puede efectuar los actos procesales permitidos a la parte que ayuda, en la medida en que no estén en oposición con los de ésta y no impliquen disposición del derecho en litigio (artículo 603, Código Judicial).
- ✓ La intervención ad-excludendum está regulada en el artículo 604 del Código Judicial y debe ser decidida, en primer lugar, al expedir la sentencia.
- ✓ La denuncia del pleito debe tramitarse con arreglo a lo que establecen los artículos 605, 606 y 607 del Código Judicial.
- ✓ El llamamiento al proceso previsto en el artículo 608 del Código Judicial debe tramitarse acorde con las reglas de los artículos 606 y 607 de dicho código.

❖ Reglas de acumulación

- ✓ El efecto de la acumulación de procesos es que se sustancien conjuntamente y se fallen en una sentencia y que cese la competencia parcial en cada una de las causas que conocían. (Artículo 731, Código Judicial).
- ✓ Una vez decretada la acumulación, no procederán solicitudes de nuevas acumulaciones de procesos promovidos con posterioridad. (Artículo 728, Código Judicial).

- ✓ Si los procesos estuvieren pendientes ante jueces de igual jerarquía, el más reciente se acumulará al más antiguo. En caso contrario, la acumulación se hará al que estuviera sometido al conocimiento del superior. (Artículo 722, Código Judicial).
- ✓ Si los procesos se encuentran en un mismo tribunal, el Juez podrá de oficio ordenar la acumulación. (Artículo 720, Código Judicial).
- ✓ Pueden acumularse dos o más procesos especiales de igual procedimiento o dos o más ordinarios, a petición de quien sea parte en cualquiera de ellos, siempre que se encuentren en la misma instancia. (Artículo 720, Código Judicial).

❖ **Pueden acumularse dos o más procesos:**

- ✓ Cuando las pretensiones sean distintas, pero provengan de la misma causa de pedir o versen sobre el mismo objeto, aunque las partes sean diferentes.
- ✓ Cuando las pretensiones sean idénticas, aunque alguna de las partes sea diferente.
- ✓ Cuando se sigan dos o más ejecuciones en las cuales se persigan unos mismos bienes.
- ✓ Cuando la resolución que haya de dictarse en el proceso deba producir los efectos de la cosa juzgada en otro.
- ✓ La acumulación se podrá pedir en los procesos ordinarios antes de que el expediente ingrese al despacho para fallar y si se tratare de procesos ejecutivos, antes del pago de la obligación.

❖ Identificación de los temas en debate:

- ✓ • En este paso, usted tiene que precisar claramente cuáles son los temas que deben ser abordados en la sentencia, categorizándolos en principales y secundarios.

Ejemplos de temas principales:

- ✓ • Resolución del contrato de compraventa por incumplimiento.
- ✓ • Reconvención del comprador por vicios ocultos de la cosa vendida.

Ejemplo de temas secundarios:

- ✓ • Llamamiento en garantía hecho por el vendedor demandante para traer al proceso al asegurador del bien vendido.

❖ Usted debe acopiar la información necesaria para resolverlos temas en controversia:

- ✓ Es aconsejable en este sentido elaborar fichas que contengan los elementos de solución del problema planteado (normas legales, jurisprudencia, doctrina científica).
- ✓ Luego de lo anterior, usted procederá a precisar los hechos relevantes a la discusión y verificará si los mismos están respaldados con pruebas en el expediente. (v. gr.: el demandante alega que se suscribió un contrato de compraventa; sin embargo, en el expediente sólo aparece un contrato de promesa de compraventa).

❖ Reglas probatorias:

- ✓ Las pruebas deben ser apreciadas según las reglas de la sana crítica, sin que esto excluya la solemnidad documental que la ley establezca para la existencia o validez de ciertos actos o contratos (v. g.: escritura pública para la venta de bienes inmuebles, artículo 1131 del Código Civil. (Artículo 781, Código Judicial).
- ✓ El Juez y la Jueza debe exponer razonadamente el examen de los elementos probatorios y el mérito que les corresponde. (Artículo 781, Código Judicial).
- ✓ Las pruebas deben ceñirse a la materia del proceso y son inadmisibles las que no se refieren a los hechos discutidos, así como las legalmente ineficaces.
- ✓ Incumbe a las partes probar los hechos o datos que constituyen el supuesto de hecho de las normas que le son favorables (artículo 784, Código Judicial).
- ✓ No requieren pruebas los hechos afirmados por una parte y admitidos por la contraria, respecto a los cuales la ley no exija prueba específica; los hechos notorios; los que estén amparados por una presunción de derecho; el derecho escrito que rige en la Nación o en los municipios y los hechos claramente reconocidos en el curso del proceso por la parte adversa (artículos 784 y 786, Código Judicial).
- ✓ Las pruebas practicadas en un proceso seguido en el país, podrán aportarse en copia a otro proceso, y se apreciarán siempre que la prueba en el primer proceso se haya practicado con audiencia de la parte contra la que se aduce y haya precluido la oportunidad para impugnarla. (Artículo 795, Código Judicial).

- ✓ Los usos y costumbres aplicables conforme a la ley sustancial, deberán acreditarse con documento auténtico o con un conjunto de testimonios que den al Juez certeza sobre su existencia, salvo que sean de conocimiento público. (Artículo 798, Código Judicial).
- ✓ La omisión del papel sellado, timbres fiscales o cualquier otro requisito de carácter fiscal en el otorgamiento de un documento o en cualquier otra prueba, no le resta valor probatorio. (Artículo 799, Código Judicial).
- ✓ El derecho extranjero se puede probar mediante copia de las normas pertinentes, decisiones de los tribunales, estudios doctrinales o dictámenes emitidos por abogados idóneos. (Artículo 800, Código Judicial).
- ✓ Ni la prueba en general, ni los medios de pruebas establecidos por la ley son renunciables por anticipado (Artículo 802, Código Judicial).
- ✓ La parte que ha propuesto una prueba no puede renunciar a ella, salvo que la opositora o el Juez y la Jueza lo autorice (artículo 814, Código Judicial).

❖ **Guías para la elaboración de la Sentencia**

Es conveniente que al redactar la decisión se tome en cuenta las siguientes orientaciones:

- ✓ Realizar un esquema básico de cómo organizar la información que debe contener la sentencia.
 - Quién y qué pide.
 - Posición del demandado.

- Problema jurídico a resolver.
- Análisis del tribunal.
- Decisión.
- ✓ Posibilidad de convocar a las partes a audiencia para decidir el caso, conforme el artículo 493 del Código Judicial. Para aprovechar las potencialidades que puede ofrecer el trámite de audiencia, véase el capítulo referente a cómo conducir una audiencia efectivamente.
- ✓ Identificar los posibles beneficios que puede tener una reorganización de las tareas que cumple el personal auxiliar del despacho.
- ✓ Establecer un horario definido en el día para estudiar y redactar la decisión, de manera que no ocurran indeseables interrupciones (v.gr.: Dos horas en la mañana -8:00 a 10:00 a.m. y dos horas en la tarde– 3:00 a 5:00 p.m.).
- ✓ Programar citas para las personas que desean visitar el despacho, así como el horario para recibir y responder llamadas.
- ✓ Elabore un banco de información temática de suerte que se cuente con un fichero completo con los temas relevantes para resolver cada situación que se pueda presentar.

❖ Seguimiento del proyecto

Es fundamental realizar una reunión en la que se clarifiquen las condiciones del proyecto y se entreguen por escrito, considerando el rendimiento esperado por día, si es posible.

Cuando se tiene un proyecto, es importante definir un cronograma de actividades, al inicio y de forma consensuada, por quienes serán sus

responsables. Este cronograma de actividades debe contener: las tareas por realizar, fecha de inicio, fecha de terminación, duración en días hábiles y responsables encargados de realizar la actividad y una columna donde se coloque el porcentaje que representa esa tarea del proyecto total y el porcentaje de ejecución de la tarea, junto con la fecha de conclusión (100% al 22/nov/2008). Dentro de las tareas deben incluirse reuniones periódicas de seguimiento, como parte del proyecto, de manera que los responsables estén en conocimiento de cuándo se espera que rindan informe de resultados.

Para el seguimiento del proyecto es fundamental mantener, al menos una vez al mes, una reunión en la que se presenten los resultados de la ejecución del proyecto, es decir, el conteo de lo que se logró efectivamente.

El hecho de poner el rendimiento esperado por día no quiere decir que la persona esté obligada a realizar ese trabajo por día, puesto que se pueden encontrar con expedientes que hayan resultado más complejos de lo que se esperaba o menos. Puede ocurrir que las aspiraciones diarias del proyecto resulten ambiciosas. Estas reuniones servirán, justamente, para conocer las impresiones de los que participan en el proyecto, saber si hacen falta ajustes para conocer la efectividad del plan de descongestión o si requieren de más recursos.

Al llegar al final del proyecto debe realizar un informe final en el que conste los logros del proyecto, su grado efectividad, las opiniones de quienes participaron en él, sus recomendaciones de mejora y posibles recomendaciones para evitar el rezago en el futuro. Sería recomendable que comparta con sus superiores el inicio, seguimiento y finalización del Plan de Descongestión que ha emprendido.

CAPÍTULO IV

Unificación de la actuación judicial y jurídica administrativa en el Sistema Penal Acusatorio

“En definitiva, ¿dónde empiezan los derechos humanos universales? Pues en lugares pequeños, tan próximos y tan pequeños que no aparecen en los mapas. Y, sin embargo, son los lugares que conforman el mundo de la persona: su vecindario; la escuela en que estudia; la fábrica, el huerto o la oficina en que trabaja. Esos son los lugares en los que cada hombre, mujer y niño busca una justicia equitativa, igualdad de oportunidades, igual dignidad sin discriminación”

Eleanor Roosevelt, líder política y activista estadounidense

I. BUENAS PRÁCTICAS JUDICIALES DENTRO DEL MARCO DE UNA UNIFICACIÓN DE LA ACTUACIÓN JUDICIAL EN EL SISTEMA PENAL ACUSATORIO

Es importante establecer un conjunto de buenas prácticas que coadyuven a garantizar que los actos o diligencias judiciales, ante cualquier instancia jurisdiccional se adelanten mediante el uso de los mecanismos que permitan la efectividad del principio de economía procesal, sin afectar el Debido Proceso ni la Tutela Judicial Efectiva. En estos aspectos radica en gran medida el éxito del sistema de justicia penal.

1. CONDUCCIÓN EFICAZ DE LOS ACTOS DE AUDIENCIAS

Una de las características más relevantes para el éxito del proceso penal de corte acusatorio, es la realización puntual de las diligencias judiciales programadas, o que

evita que las demoras o retrasos innecesarios incidan en la programación diaria del despacho y ocasione dificultades en cuanto a la asignación de los recursos previstos para la fecha.

Además, la actuación del Juez o Magistrado que preside el debate es fundamental para asegurar una correcta percepción ciudadana sobre el respeto a las garantías procesales en el desarrollo de los actos procesales y para la imagen del tribunal en un sistema donde predomina la oralidad y la publicidad, y con ello una mayor oportunidad de escrutinio ciudadano en temas como transparencia e imparcialidad.

Así, por ejemplo, se hace necesario que, en las actas de audiencias registradas a través de los medios tecnológicos, quede constancia de quiénes están presentes en el acto al momento de su inicio y de las diligencias adelantadas para la debida notificación de quienes no han comparecido, así como una clara explicación de los derechos mínimos de los investigados y víctimas del delito y de los lineamientos para el desarrollo de la audiencia, tanto a los intervinientes como al público en general.

❖ BUENAS PRÁCTICAS JUDICIALES

- ✓ Actuar con prudencia, cortesía, tolerancia y paciencia.
- ✓ Realizar la apertura del debate con solemnidad y entereza, digna del escenario donde se resolverá el conflicto.
- ✓ Contar con un reglamento de audiencias que permita a las partes conocer de antemano las reglas del debate, el tiempo y modo de intervención de las

partes, los lineamientos de conducta para el público en general, el cual debe estar exhibido tanto en la Oficina Judicial y en las salas de audiencias.

- ✓ Verificar al inicio del acto, la asistencia de las partes, actualizando sus generales de localización para asegurar las futuras notificaciones.
- ✓ Adoptar las acciones de cumplimiento inmediato que sean necesarias para garantizar el éxito de la diligencia.
- ✓ Explicar con claridad a quienes estén en condición de imputado, acusado o sancionado y víctimas, sus derechos y garantías mínimos, así como una explicación del tipo de audiencia de que se trata.
- ✓ Mantener un rol activo durante la celebración de la audiencia. El juzgador no debe abandonar el recinto en ningún momento.
- ✓ Evitar en las actuaciones procesales formalismos innecesarios.
- ✓ Imponer su presencia estableciendo las reglas que regirán la diligencia y con energía advertir a las partes sobre la relevancia de su intervención puntual.
- ✓ Facilitar la comunicación entre las partes, de manera asertiva y efectiva.
- ✓ Evitar distraerse durante la audiencia, pues denota desinterés, le resta concentración en el debate y pierde de vista elementos que pueden resultar esenciales para la decisión.
- ✓ Usar las medidas disciplinarias legales que sean necesarias para que el debate se oriente a los temas relevantes y evitar la dilación innecesaria.
- ✓ Concentrarse en los aspectos esenciales del debate que inciden en la decisión final.

- ✓ Utilizar correctamente el lenguaje verbal y no verbal durante el acto de audiencia.
- ✓ No incurrir en tratos discriminatorios por razón de raza, sexo, origen, cultura, condición social o cualquier otra índole.
- ✓ Mantener una igualitaria equidistancia respecto de las partes.

❖ **¿QUÉ EVITARÁ?**

- ✓ Demoras innecesarias de los actos de audiencia.
- ✓ Trato desigual.
- ✓ Manejo inadecuado de los tiempos previstos para la consecución diaria de las diligencias programadas.
- ✓ Vulneración de derechos por desconocimiento de las partes.
- ✓ Percepción de falta de carácter y criterio por parte de quien preside la audiencia.
- ✓ Desorden en el desarrollo de la audiencia.
- ✓ Irrespeto de las partes y público en general.
- ✓ Descontrol en la participación de las partes y de quienes defienden sus intereses.
- ✓ Percepción de falta de seriedad y de formalismos procesales.
- ✓ Incomprensión por parte de los usuarios de lo que acontece en la audiencia.

❖ **¿QUÉ BENEFICIOS GENERA SU PRÁCTICA?**

- ✓ Una imagen de cultura de puntualidad y organización de parte del tribunal, que debe ser observada y atendida por los usuarios respecto a la forma como deben conducirse.
- ✓ Participación de las partes vulnerables en los actos de audiencia con un conocimiento claro de la naturaleza del acto que se trate.
- ✓ Disminuye el índice de recursos de apelación, toda vez que el destinatario de la decisión conoce el análisis ponderativo de quien resuelve.
- ✓ Potencia los principios de inmediación, concentración, contradicción, celeridad, economía procesal, simplificación de trámite y tutela judicial efectiva, ya que el resultado del proceso se conoce al finalizar la audiencia.
- ✓ El usuario comprende mejor la decisión cuando se utiliza un lenguaje claro, coherente y ordenado.

❖ **INSTANCIA APLICABLE**

- ✓ Juzgados de garantías, juicio, cumplimiento y Tribunales Superiores de Apelaciones.

2. FINALIZACIÓN DE TEMAS PENDIENTES DURANTE EL ACTO DE AUDIENCIA

En ocasiones, por la dinámica del sistema de oralidad que prevalece en el proceso penal, el desarrollo del debate en los actos de audiencias genera la posibilidad de nuevas peticiones de las partes que no fueron originalmente agendadas para atender en la sesión por parte del juez que preside el acto.

La oralidad y el principio de economía procesal determinan la importancia de poder resolver las cuestiones en el menor tiempo posible para garantizar la celeridad y eficacia del sistema de administración de justicia.

❖ BUENAS PRÁCTICAS JUDICIALES

- ✓ Resolver dentro del acto oral que preside, todas las cuestiones que se le plantean por las partes, aun cuando no hayan sido inicialmente agendadas para su conocimiento; siempre que sean de su competencia y no requieran de la presentación de algún requisito de ley que la parte interesada no tenga en el momento.
- ✓ Comunicar a la oficina judicial respectiva, a través del personal de apoyo, la atención de peticiones adicionales en una misma audiencia, a fin de que se realicen los ajustes necesarios para la distribución del personal auxiliar y los salones de audiencia.

❖ ¿QUÉ EVITARÁ?

- ✓ Dilaciones innecesarias.

- ✓ El agendamiento de otras audiencias con temas que se pudieron resolver previamente.

❖ **¿QUÉ BENEFICIOS GENERA SU PRÁCTICA?**

- ✓ Mejor provecho del tiempo y de los recursos de audiencia.
- ✓ Mayor efectividad en los agendamientos de audiencias.
- ✓ Privilegiar el principio de economía procesal y eficacia del sistema.

❖ **INSTANCIA APLICABLE**

- ✓ Juzgados de garantías y cumplimiento.

3. ESTANDARIZACIÓN DE DOCUMENTOS DE MERO TRÁMITE

Es importante que existan criterios bien definidos para las comunicaciones que se giran a otras autoridades, con motivos de las decisiones jurisdiccionales que se adoptan, a fin de que el personal de apoyo confeccione los oficios pertinentes para la firma del juez o magistrado, dentro del tiempo oportuno, con el menor número de errores.

❖ **BUENAS PRÁCTICAS JUDICIALES**

- ✓ Confeccionar un archivo digital con los formatos de oficios y otros documentos comunes a las causas atendidas, según instancia jurisdiccional

y entregarlos como guías a la Oficina Judicial, para el uso del personal de apoyo.

❖ **¿QUÉ EVITARÁ?**

- ✓ Demora por errores evitables en la confección de los oficios.

❖ **¿QUÉ BENEFICIOS GENERA SU PRÁCTICA?**

- ✓ Estandarización de documentos.
- ✓ Disminución del tiempo de comunicación de resultados de audiencias.

❖ **INSTANCIA APLICABLE**

- ✓ Juzgados de garantías, juicio, cumplimiento y Tribunales Superiores de Apelaciones.

4. REGISTRO Y BITÁCORA PERSONAL

El juez debe asegurarse un registro personal para el control de sus actuaciones de manera que pueda confrontarlo en un proceso de rendición de cuentas, fines estadísticos, autoevaluación de sus resultados.

✓ **BUENAS PRÁCTICAS JUDICIALES**

- ✓ Estandarización de la Bitácora Judicial con la información necesaria para mantener el control y seguimiento de su gestión.

❖ ¿QUÉ EVITARÁ?

- ✓ Que existan actuaciones inconclusas.

❖ ¿QUÉ BENEFICIOS GENERA SU PRÁCTICA?

- ✓ Garantiza la terminación de las actuaciones
- ✓ Posibilita la autoevaluación crítica.

❖ INSTANCIA APLICABLE

- ✓ Juzgados de garantías, juicio, cumplimiento y Tribunales Superiores de Apelaciones.

5. UNIFICACIÓN DE LA ACTUACIÓN JURÍDICA ADMINISTRATIVA

Sin perjuicio de la independencia judicial, es generador de buenos resultados mantener reuniones de quienes administran justicia, de una instancia y de estos con el personal de apoyo judicial, a fin de analizar las necesidades de la jurisdicción, los vacíos legales de la legislación aplicable, el intercambio de criterios de interpretación, entre otros factores, que coadyuven para unificar criterios.

❖ BUENAS PRÁCTICAS JUDICIALES.

- ✓ Mantener reuniones periódicas entre pares y personal de la Oficina Judicial que requiera coadyuvar con sus funciones, para analizar las necesidades propias y mantener la coordinación correspondiente.

- ✓ Cuando en una reunión de pleno de jueces o magistrados se vaya a discutir algún aspecto de tramitación secretarial de la Oficina Judicial, deben participar representantes de la coordinación o la dirección de la oficina respectiva para enriquecer y fortalecer las decisiones que en ese sentido se tomen.
- ✓ Divulgar ampliamente los acuerdos adoptados en las reuniones de coordinación antes señaladas.
- ✓ Registrar en un libro único según instancia, físico o digital, el detalle de los acuerdos tomados en pleno, para que sirva como sitio oficial de consulta para el servidor judicial.

❖ **¿QUÉ EVITARÁ?**

- ✓ La discrepancia entre interpretaciones legales y tramitaciones procesales.
- ✓ La diversidad de prácticas judiciales entre jueces y magistrados.
- ✓ La desorientación de los integrantes del tribunal de las decisiones de sus superiores.
- ✓ La percepción de la comunidad forense de que existen varias formas de tramitar un mismo proceso.

❖ **¿QUÉ BENEFICIOS GENERA SU PRÁCTICA?**

- ✓ Unificación de criterios y de prácticas entre tribunales.
- ✓ Mayor cohesión entre tribunales de una misma competencia.
- ✓ Tranquilidad a las partes, sus representantes y la ciudadanía en general sobre qué esperar del trámite.

- ✓ Conocimiento del acuerdo por todos aquellos llamados a aplicarlo.

❖ INSTANCIA APLICABLE.

- ✓ Juzgados de garantías, juicio, cumplimiento y Tribunales Superiores de Apelaciones.

6. UTILIZAR LENGUAJE SENCILLO EN LAS RESOLUCIONES JUDICIALES

Es importante que quien juzgue utilice en sus resoluciones judiciales un lenguaje sencillo y entendible, sin perder de vista el sentido eminentemente jurídico. Sin embargo, no debe desconocerse que el destinatario es la parte interesada, en consecuencia, el razonamiento jurídico debe estar dirigido a explicarles las razones que fundamentan su decisión.

El principio de fundamentación de la decisión judicial, exige a quien juzga la motivación y razonamiento jurídico de la decisión en forma clara, precisa y detallada, explicando las razones por las que es ponderada una determinada circunstancia procesal o le es asignado determinado valor a cada uno de los elementos de prueba esenciales.

❖ BUENAS PRÁCTICAS JUDICIALES.

- ✓ Utilizar un lenguaje sencillo y comprensible para cualquier miembro de la sociedad, sin perder de vista el sentido eminentemente jurídico. Evitar las excentricidades.

❖ ¿QUÉ EVITARÁ?

- ✓ Falta de entendimiento del contenido del fallo.
- ✓ Interposición innecesaria de recursos y solicitudes aclaratorias.

❖ ¿QUÉ BENEFICIOS GENERA SU PRÁCTICA?

- ✓ Aumenta la inteligibilidad del fallo.
- ✓ Reduce la interposición de recursos.
- ✓ Mayor comprensión de las partes sobre el contenido de las resoluciones judiciales.
- ✓ Potencia el principio de publicidad que requiere formas y usos especiales de lenguaje.
- ✓ Cumple con la tutela judicial efectiva.
- ✓ Mayor transparencia.

❖ INSTANCIA APLICABLE

- ✓ Magistrados de Tribunales Superiores de Apelaciones, Jueces de garantías, juicio y cumplimiento.

7. REGISTROS Y CONTROLES EN CUANTO A LAS SALIDAS DEL JUEZ A VISITAS DE CÁRCEL

Es necesaria la visita de los Jueces de Cumplimiento a los Centros Penitenciarios, para salvaguardar los derechos y deberes que tienen los privados de libertad en dichas instalaciones. Para ello se recomiendan las siguientes buenas prácticas:

❖ BUENAS PRÁCTICAS JUDICIALES

- ✓ El Juez de Cumplimiento debe registrar sus salidas y documentar sus visitas a los centros penales, a reuniones de coordinación interinstitucional, visitas de seguimiento, vigilancia y control en el cumplimiento de las penas alternativas a la pena de prisión, cumpliendo a cabalidad con los trámites administrativos establecidos institucionalmente para esos fines.
- ✓ El Juez de Cumplimiento, al encontrarse fuera del Despacho en atención a las misiones oficiales antes escritas, debe permanecer disponible, ubicable y en comunicación constante, para su retorno al despacho si así es requerido por el Coordinador de Oficina Judicial.
- ✓ Implementar, sin perjudicar el calendario de fijación de audiencia, en los Tribunales de Cumplimiento que cuenten con más de un juez de Cumplimiento con un turno libre de audiencia para atender las visitas a los centros penales, a reuniones de coordinación interinstitucional, visitas de seguimiento, vigilancia y control en el cumplimiento de las penas alternativas a la pena de prisión.

❖ ¿QUÉ EVITARÁ?

- ✓ Percepción de inasistencia o ausencia injustificada de sus funciones.
- ✓ Atención rápida y pronta a los asuntos imprevistos que se presenten.
- ✓ Percepción de impunidad o relajamiento en el cumplimiento de las penas.

❖ ¿QUÉ BENEFICIOS GENERA SU PRÁCTICA?

- ✓ Percepción de transparencia.
- ✓ Justicia rápida.

❖ INSTANCIA APLICABLE

- ✓ Juzgados de cumplimiento.

8. COMUNICACIÓN INTERDISCIPLINARIA

Es necesaria la comunicación efectiva del Juzgado e Cumplimiento con Trabajadores Sociales, Psicólogos y demás auxiliares especializados para dar seguimiento a los sancionados que se encuentran cumpliendo las penas sustitutivas a la pena de prisión.

❖ BUENAS PRÁCTICAS JUDICIALES

- ✓ El Juez de Cumplimiento debe desarrollar la habilidad de comunicarse interdisciplinariamente con profesiones como Trabajo Social y Psicología,

Dicha comunicación debe fluir de forma asertiva, respetando los principios de las profesiones distintas al Derecho y estudiando conceptos básicos de estas profesiones para un mejor entendimiento en las labores de verificación y seguimiento.

- ✓ En cuanto a las personas en situación de privación de libertad, el lenguaje y comunicación interdisciplinaria tiene como objetivo la comprensión de las evaluaciones técnicas que realizan las Juntas Técnicas.

Con el equipo interdisciplinario del Tribunal de Cumplimiento debe mantener canales de comunicación por distintas vías, tendiente a la ejecución de las órdenes que el juez dicte en audiencia en cuanto a diligencias de seguimiento y verificación dentro de las penas alternativas a la prisión. Para ello, podrá implementar comunicación personal, vía chat o email mediante las cuentas oficiales institucionales.

❖ **¿QUÉ EVITARÁ?**

- ✓ Que las solicitudes u órdenes tomadas en audiencia queden sin ejecutarse.

❖ **¿QUÉ BENEFICIOS GENERA SU PRÁCTICA?**

- ✓ Calidad de gestión y rapidez en el trámite.

❖ **INSTANCIA APLICABLE**

- ✓ Juzgados de cumplimiento.

9. CONOCIMIENTO EN CUANTO A LA ESTRUCTURA GENERAL DEL ESTADO Y DE SUS DISTINTAS DEPENDENCIAS, ASÍ COMO DE LAS FUNCIONES DE CADA UNA ELLAS

El Juez o Magistrado debe tener comunicación con los organismos o instituciones que se vinculan con el Tribunal de Cumplimiento como, por ejemplo, el Ministerio de Educación, e Ministerio de Gobierno y Justicia, las Juntas Comunales, para coordinar la sustitución de penas.

❖ BUENAS PRÁCTICAS JUDICIALES

- ✓ El juez de cumplimiento debe tener conocimiento global e integral de la estructura del Estado, en su parte administrativa y de las respectivas funciones de cada una de las dependencias, así como de las distintas leyes y decretos leyes que rigen en estas entidades con las cuales se relaciona diariamente. Por ejemplo, INADEH, Dirección General de Sistema Penitenciario, Ministerio de Salud, Migración, Policía Nacional.
- ✓ Debe mantener una comunicación respetuosa y coordinada con estas distintas instituciones.

❖ ¿QUÉ EVITARÁ?

- ✓ Ineficacia en la gestión.

❖ ¿QUÉ BENEFICIOS GENERA SU PRÁCTICA?

- ✓ Eficiencia y eficacia en la gestión.
- ✓ Debida diligencia.

✓ Fluidez en el trámite.

❖ **INSTANCIA APLICABLE**

✓ Juzgados de garantías, Juicio y Cumplimiento.