

Modernización de la Administración de Justicia en Costa Rica

MAURICIO GARCÍA MEJÍA

Asesor de la Reforma Judicial en Costa Rica.

Dentro del contexto actual de globalización, libre mercado, avances tecnológicos y/o profundización de la democracia, la reforma del Poder Judicial en Costa Rica ha tenido muy claro qué sistemas legales modernos y eficientes son necesarios para el desarrollo económico y para la democracia. Es claro que el desarrollo económico es imposible sin garantías legales. Es indispensable un sistema judicial eficiente, con reglas claras, precisas y flexibles que permitan realizar las transacciones económicas dentro de un ambiente de confianza. Es así pues recordemos, que todas las actividades que lleva a cabo un país en su proceso de desarrollo están sustentadas en las leyes y en su correcta aplicación. Por lo tanto, es crucial contar con instituciones legales que faciliten el desarrollo de las actividades que en el mundo moderno se requieren. Asimismo, se necesitan jueces y abogados capacitados en estas nuevas exigencias del sistema judicial, capaces de darle vigencia y así lograr que este facilite el desarrollo y no lo obstruya tal y como se le ha percibido en el ámbito empresarial.

En Costa Rica la reforma partió ante la realidad que desde hace más de una década se había venido percibiendo de un sistema judicial muy lento, cuya imagen se había venido deteriorando junto con la confianza de las personas en él. Por ejemplo, un juicio ordinario civil podía durar hasta doce años en resolverse, uno penal hasta seis o más y un sucesorio más de veinte. Ante la evidencia de que algo andaba mal en el sistema, el país emprendió una serie de reformas tendientes a modernizar el sector justicia en Costa Rica. Dado que el problema de la «justicia» no es privativo del poder judicial, se ha constituido desde 1985 la Comisión Nacional para el Mejoramiento de la Administración de Justicia¹. Se trata de una comisión conformada por los

máximos jefes de las distintas instituciones que componen el sector²: Presidente de la Comisión de Asuntos Jurídicos de la Asamblea Legislativa, Ministro de Justicia, Procurador General de la República, Defensor de los Habitantes de la República (ombudsman), Decano de la Facultad de Derecho de la Universidad de Costa Rica, Presidente del Colegio de Abogados, el Vicepresidente de la Corte Suprema de Justicia, un Magistrado de la Sala Constitucional y, recientemente, el Contralor General de la República.

Los objetivos de esta comisión son «establecer, recomendar o procurar medios o actividades y procedimientos para que los organismos relacionados con la administración de justicia coordinen sus acciones y programas y concierten los esfuerzos destinados al mejoramiento de ese sector, a fin de optimizar el empleo de los recursos puestos a disposición de ellos y propiciar un desarrollo racional y armonioso del sector³».

Esta participación interinstitucional ha permitido que la modernización abarque efectivamente a todas las instituciones del sector. No es posible resolver el problema de la administración de justicia a base de «parches», es esencial una reforma integral.

Es importante señalar que durante el proceso de modernización del Poder Judicial se han tenido muy presentes, desde el inicio, las opiniones de sus funcionarios y de los usuarios del servicio de justicia. Este es un factor que ha evitado la resistencia a los cambios impulsados en el proceso de modernización y a la vez ha mejorado notablemente la percep-

2. Se entienden como parte del sector justicia aquellos organismos públicos que tienen a su cargo la composición o solución de conflictos individuales, sociales o colectivos, así como la formación de profesionales en derecho. Artículo 3 del Decreto N° 23117-J de 7 de abril de 1994

3. Artículo 2, Decreto N° 23117-J de abril de 1994.

1. Actualmente la comisión está regulada mediante Decreto N° 23117-J de 7 de abril de 1994.

ción que tenía la comunidad de la labor del poder judicial.

Una de estas formas de participación la constituyó el primer congreso nacional sobre modernización de la administración de justicia que se llevó a cabo en 1993. Sus principales objetivos fueron «participar a la comunidad nacional y a los servidores judiciales del país en la toma de decisiones de lo que será la administración de justicia de los próximos años; y obtener las mejores ideas para modernizar y mejorar la administración de justicia de cara al siglo veintiuno»⁴. En él participaron cerca de 3 mil personas, entre funcionarios judiciales y representantes de los destinatarios del servicio justicia de todo el país (abogados, municipalidades, iglesia, comunidad organizada, etc.). De ahí salieron importantes conclusiones que han enriquecido la reforma en aspectos tales como sistemas de información para la administración de justicia, plan de capacitación judicial permanente, gerencia judicial, formación ciudadana sobre la administración de justicia, recursos humanos, etc.

Este tipo de eventos son relevantes no solo por las ideas que en él surgen, sino porque hacen que la persona se sienta más cercana al poder. Al ser capaces de expresar sus opiniones y que estas sean escuchadas por un poder tan relevante como el judicial, la población mejora su percepción del mismo, se siente involucrada en el proceso y es más fácil comprometerla en él. El impacto político fue muy positivo.

De este congreso, así como de varios diagnósticos realizados, se detectaron como principales problemas los siguientes:

Excesiva carga de casos que diariamente reciben los tribunales en conocimiento; infraestructura inadecuada; falta de especialización de los jueces, confusión de funciones jurisdiccionales con funciones de gestión, inadecuado diseño organizacional en los despachos judiciales que genera ineficiencia,

desaprovechamiento de economías de escala en el manejo de los recursos físicos y humanos, falta de tecnología de punta, falta de acceso a información actualizada acerca de la ley, la doctrina y la jurisprudencia, falta de medios expeditos de comunicación y, finalmente, las excesivas formalidades de los procesos judiciales.

Con estos antecedentes, se han generado proyectos de modernización que abarcan a todas las instituciones relacionadas en los ámbitos de diseño organizacional, gerencia de despachos, recursos humanos y de procesos judiciales. Entre ellos destacan los siguientes:

1. Generación de una base electrónica de datos que facilite el acceso a legislación, doctrina y jurisprudencia actualizadas, que no sólo permitirá el acceso a los funcionarios judiciales a la última información, sino que podrá venderse su acceso a los particulares, generando recursos al Poder Judicial.

Este proyecto atiende al problema que se había venido dando en relación a la calidad de la justicia impartida. Era común que los jueces carecieran del conocimiento de la legislación actualizada y resolvieran sobre leyes derogadas, así como de lo último en doctrina especializada y la jurisprudencia. Esto generaba gran cantidad de resoluciones revocadas por los superiores que pudieron haberse resuelto correctamente si el juez a quo hubiese estado mejor informado. De esta forma se aceleran los procesos evitándose recursos innecesarios.

2.- Fortalecimiento administrativo global del poder judicial, que incluye rediseño institucional y de procedimientos, desarrollo de nuevas políticas de recursos humanos, entre otros.

Uno de los puntos más importantes dentro del proceso de modernización del poder judicial ha sido el dictado de su nueva ley orgánica. Habiéndose diagnosticado que uno de los principales problemas del poder judicial era la excesiva lentitud de su gestión, se le trata de descongestionar. Para ello se crea el Consejo Superior del Poder Judicial como un órgano subordinado de la Corte Suprema de Justicia, integrado por el Presidente de la Corte, otros tres funcionarios del Poder Judicial designados por la

“Este proyecto atiende al problema que se había venido dando en relación a la calidad de la justicia”.

4. Corte Suprema de Justicia. «Memoria del Programa de Resolución Alternativa de Conflictos», San José, marzo de 1996, p. 7.

Corte misma -dos que administren justicia o sean abogados y otro propuesto por las asociaciones de empleados del Poder Judicial- y por un abogado externo. A él corresponde «ejercer la administración y disciplina de ese Poder, de conformidad con la Constitución Política y de acuerdo con lo dispuesto en esta Ley, con el propósito de asegurar la independencia, eficiencia, corrección y decoro de los tribunales, y de garantizar los beneficios de la carrera judicial».⁵

Pero este proceso de descongestionamiento de la Corte Suprema de Justicia, ya se había iniciado en 1989 con la creación de la Ley de la Jurisdicción Constitucional, mediante la cual se creaba una Sala Constitucional al interior de la Corte Suprema de Justicia. en el ordenamiento anterior, correspondía a la Corte en Pleno el conocimiento de las acciones de inconstitucionalidad, mientras que ahora esta es competencia de la nueva Sala. Otra de las competencias que se le han asignado son el conocimiento de los procesos de hábeas corpus y de amparo, así como la resolución de los conflictos de competencia entre los supremos poderes de la República.

Por su parte, con la creación del Consejo Superior se pretende sacar de la competencia de los magistrados las funciones de administración de los casos concretos. Sin embargo, por ser constitucionalmente la Corte Plena el órgano superior administrativo del Poder Judicial se le reservan las funciones de gobierno, es decir, sigue siendo quien dicta las políticas generales y reglamentos. Asimismo, la Corte mantiene su potestad de avocarse al conocimiento de asuntos propios del Consejo Superior cuando estime que por su trascendencia así debe hacerlo, o bien en aquellos casos en que resulte necesario rectificar la actuación de éste en casos similares. De esta manera se moderniza la estructura administrativa y se evitan los conflictos de poder al interior del Poder Judicial que otras experiencias no tan exitosas nos muestran.

3.- Fortalecimiento de la Escuela Judicial, con capacitación de capacitadores, actualización permanente y mayor capacitación gerencial a los funcionarios judiciales a través de ella en convenio con la Universidad de Costa Rica.

Una de las ideas centrales es que la capacitación y la carrera judicial estén unidas, es decir, que el

ascenso en la carrera judicial sea producto de un mayor nivel de capacitación. Asimismo, se considera fundamental capacitar a los jueces en temas de gestión para el mejor desempeño de los despachos.

4.- Capacitación en técnica legislativa. Como se mencionó anteriormente, es indispensable para el desarrollo un sistema jurídico con reglas claras, precisas y flexibles. Sin embargo, era claro que «la ley costarricense tiene generalmente una pobre calidad formal, de la que se derivan problemas muy graves en punto a su aplicación por jueces y otros operadores jurídicos, y a su cabal y segura comprensión por la generalidad de los destinatarios.»⁶

Dentro de este contexto se celebró un seminario sobre problemas de técnica legislativa que generó el «Manual de Técnicas Legislativas». En él se contemplaron aspectos tales como problemas lingüísticos y jurídicos de la técnica legislativa, el proceso legislativo y análisis comparativo de ellos.

5.- Mejoramiento de la formación académica del abogado y búsqueda de cambio en su excesiva recurrencia al litigio. Se pretende lograr una mayor uniformidad curricular entre las distintas universidades del país, así como la modernización de los tópicos estudiados.

6.- Modernización del sistema penitenciario, que incluye capacitación integral a los privados de libertad y manejo de la noticia criminal con los medios. Uno de los principales problemas que afrontan los privados de libertad es el efecto estigmatizante que tiene la cobertura periodística de los crímenes. Es por ello que es fundamental el manejo adecuado de la información que se brinda a la prensa, de manera que no se imposibilite la posterior reincorporación del sujeto a la sociedad. En el mismo sentido se orientan las reformas a la capacitación que se da a los privados de libertad durante su condena. Es fundamental que la reclusión no se convierta solo en un castigo para los individuos o una forma de «actualizarse» en lo último de las técnicas criminales, sino en una oportunidad para reincorporarlos a la sociedad. Por lo tanto se debe diseñar un programa de capacitación a los reclusos en los campos que el mercado laboral requiere.

7.- Reformas a la legislación vigente (códigos procesales) que implican la simplificación y celeri-

5. Ley Orgánica del Poder Judicial N° 7333 de 5 de mayo de 1993, artículo 67.

6. Asamblea Legislativa, Comisión Nacional para el Mejoramiento de la Administración de Justicia. «Manual de Técnicas Legislativas», San José, 1991, p. 12.

dad de los procesos judiciales, con expansión de los procesos orales.

En este sentido se dictó el nuevo Código Procesal Civil, en donde se simplifican procesos civiles y se desjudicializan algunas situaciones que pueden ser desarrolladas ante notario (v.g. es el caso del proceso sucesorio extrajudicial. En caso de falta de litis, las partes pueden acudir ante un notario público para tramitar una sucesión).

Actualmente se trabaja en la reforma al Código de Procedimientos Penales, mediante la cual se introduce mayor oralidad en los procesos y se modifica el proceso de instrucción formal para que la recabación de la prueba sea más expedita.

8.- Diseño de un programa de resolución alternativa de conflictos ejecutado tanto por el sector privado como por algunas instituciones del Estado, que incluye la incorporación del arbitraje, conciliación y mediación.

Si bien es cierto las figuras del arbitraje y la conciliación tienen una larga historia en el país, especialmente en materias laboral, civil y de familia, nunca habían sido debidamente aprovechadas por las partes. La Constitución Política de 1949 establecía en su artículo 43 que «Toda persona tiene derecho a terminar sus diferencias patrimoniales por medio de árbitros, aún habiendo litigio pendiente», sin embargo, era poco común que alguna persona optara por esta vía de resolución de conflictos. Esto era producto de varios factores. En una encuesta realizada acerca del porqué las personas acuden a los tribunales de justicia para resolver sus conflictos, se determinó que el 37% lo hace pues el único lugar que conocen para ello, el 34% porque los abogados se lo recomiendan y el 25% por una mezcla de ambas razones⁷.

Es por esto que el programa pretende generar una instancia para resolver conflictos ajena al Poder Judicial. Para ello se ha trabajado en la difusión y promoción del programa de manera que se de un cambio cultural que viabilice la reforma. Inicialmente, el nivel de conocimiento que tenían las personas sobre el programa era muy bajo. Es así que resultaba fundamental lograr que la población se enterara del programa y confiara en él, especialmente la población mas joven. Incluso en enero de

1996 se declaró como de interés nacional el programa de resolución alternativa de conflictos, con el fin de «promover la inclusión en la educación nacional el tema de la solución pacífica de conflictos, a fin de que las presentes y futuras generaciones asuman una mayor responsabilidad y participación en la creación de espacios de diálogo y discusión, tendientes a la resolución de sus disputas».

En este contexto se generó el proyecto de educación para la solución de conflictos que en corto plazo ha logrado importantes resultados, tales como la inclusión del tema de solución pacífica de conflictos en el plan de estudios nacionales del Ministerio de Educación Pública para el año de 1996 dirigido a noveno año en el curso de Educación Cívica; generación de un documento didáctico con un tiraje de 1500 ejemplares sobre solución pacífica de conflictos; y la realización de talleres de capacitación a nivel nacional para los docentes que impartirán los cursos de educación cívica sobre resolución alternativa de conflictos⁸.

9.- Reestructuración y dotación de infraestructura adecuada de la oficina judicial de manera que se adapte a los avances de la administración moderna y la tecnología de la información.

En este sentido, se ha iniciado la construcción de un edificio modelo que permita el máximo aprovechamiento de los recursos disponibles (infraestructura, capital humano, etc.) para la administración de justicia.

La idea consiste en romper la antigua concepción de «feudo» que prevalecía en los estrados judiciales. El tradicional modelo de oficina judicial con un juez, un secretario, 4 ó 5 escribientes (asistentes administrativos), un contador, un conserje y un notificador ha sido superado.

Con el afán de aprovechar economías de escala y de especialización, se ha ideado una nueva forma de despacho. Se eliminan varios despachos judiciales y se reúnen. Antiguamente existía el problema de que dada la población atendida no se justificaba la instalación de jueces especializados, por lo tanto, eran circunscripciones donde proliferaban los juzgados mixtos. Esto tenía un gran perjuicio en la calidad de la justicia que impartían estos funcionarios por su nula especialización.

7. Corte Suprema de Justicia. «Memoria del Programa de Resolución Alternativa de Conflictos», San José, marzo de 1996.

8. Corte Suprema de Justicia. «Memoria del Programa de Resolución Alternativa de Conflictos», San José, marzo de 1996, p. 35.

Con el nuevo edificio se crean varios juzgados especializados, uno en familia, civil, penal, entre otros. Cada juzgado estaría compuesto por varios jueces que se dedicarán exclusivamente a la función jurisdiccional, dejando de lado todas las funciones administrativas que antes le correspondían. Estos jueces contarán con el apoyo de un grupo de tramitadores que estará a cargo de un «juez administrativo», quién además velará por la administración del despacho. Las notificaciones estarán a cargo de un equipo especializado y debidamente equipado.

Se trata de que sea altamente informatizado con el fin de agilizar los procesos y facilitar el acceso a la información a los usuarios. Gracias a que se llevarán expedientes electrónicos (sin embargo se mantiene el respaldo físico) se evitará el deterioro de los documentos, así como las pérdidas de expedientes o folios de éstos al limitarse el contacto de ellos con los usuarios. Por ello, para el diseño del edificio se investigaron las razones por las cuales las personas acuden a los tribunales: ¿quién los visita», ¿con qué frecuencia», ¿para que los visitan?, etc. Todo esto con el fin de facilitar el acceso a los expedientes judiciales y así minimizar sus visitas o tiempo de permanencia en los despachos.

El edificio ha sido construido teniendo en cuenta la garantía de la seguridad, salud y condiciones laborales óptimas de los funcionarios para maximizar su rendimiento. Para ello se ha dividido en varios pisos. En los primeros habrá las salas de cómputo donde los usuarios podrán acceder los expedientes electrónicos. Igualmente estará ubicado un mostrador donde el usuario pueda pedir información adicional sobre sus casos, con compartimientos especiales para garantizar la privacidad de las conversaciones. Además, estará ubicado el personal de apoyo, con los tramitadores, notificadores, etc. De esta forma se hace innecesaria la figura del secretario del despacho, pues las funciones que anteriormente le competían a él estarán a cargo de funcionarios especializados.

En los pisos superiores ubicarían las Salas para debate. Anteriormente cada juzgado tenía una Sala, la cual debía hacerse de gran capacidad, pues cada tribunal tenía tanto juicios grandes como pequeños. Ahora, como las Salas serán compartidas podrá haber varias de diferentes tamaño, estas se utilizarán según las necesidades específicas, evitándose la sobreinversión en infraestructura que el sistema actual genera.

“Las notificaciones estarán a cargo de un equipo especializado y debidamente equipado”.

Finalmente, el último piso estará reservado para el grupo de jueces y alcaldes. El acceso del público a esta área es mínimo, garantizándose su seguridad y un ambiente tranquilo para el mejor desempeño de la delicada labor de impartir justicia.

Con todas estas reformas se logrará la unificación de trámites, se optimizará el uso de los recursos, se garantizará la transparencia y seguridad en el manejo de expedientes.

10.- Mejoramiento del sistema de notificadores a través de su centralización y/o traspaso al sector privado, de manera que sea ágil y seguro. Una de las principales causas de anulación de sentencias por parte de los Tribunales Civiles lo constituye la existencia de defectos en las notificaciones. Dado lo arcaico del sistema vigente, en la realidad se han venido generando prácticas ilegales en el proceso de notificación. De igual forma, se encomienda la función de notificación en muchos casos a personas no capacitadas al efecto (V.G. Guardias Civiles), por lo que imprimen defectos graves en el proceso. Por ejemplo, cuando un notificador de un despacho va a salir a notificar a alguna zona determinada, recoge las notificaciones de los notificadores de otros despachos para esa zona. En correspondencia, los notificadores de los otros despachos notifican las resoluciones de los demás en otras zonas. De hecho, los notificadores se han organizado de una forma económicamente más eficiente. Sin embargo, como la notificación no es hecha por el notificador del despacho esta es nula por falta de competencia y por lo tanto también lo puede ser el proceso. Ante esta realidad, el marco regulatorio de la notificación debe legalizar estas situaciones que de hecho se vienen dando, pues no se causa ningún perjuicio al derecho de defensa de las partes y por el contrario se hace más expedito.

Es por esto que se está trabajando en un sistema de notificaciones que aproveche al máximo las economías de escala en el proceso, que incorpore los

“Era entonces común ver personas no necesariamente corruptas dictando resoluciones contra derecho”.

avances tecnológicos, pero que respete el derecho de defensa de las partes.

11.- Manejo de expedientes electrónicos en los despachos judiciales que ya operan en la Sala Constitucional y en los Juzgados de lo Contencioso Administrativo. No sólo facilitarán su acceso a los usuarios, sino también a la inspección judicial, etc. Con la informatización no sólo se aumentará la transparencia en los procesos pues hay mayor acceso al expediente, sino que se evitará gran número de visitas de personas a los tribunales, pues podrán consultar los expedientes desde sus oficinas o casas de habitación vía modem. Al mismo tiempo, se evitan los problemas generados por el constante contacto de la persona con el expediente físico que se manifiesta en deterioro de éste, pérdida de documentos y otras prácticas irregulares.

Asimismo, se hace más expedita la justicia pues no haría falta el traslado físico del expediente de tribunal en tribunal para conocer de algunos tipos de recursos. Además, permite que varias partes pueden tener acceso simultáneamente al expediente, lo que fortalece el derecho de defensa de las partes y posibilita el cumplimiento de la ley.

12.- Programa de Jueces Supernumerarios. Uno de los problemas importantes del Poder Judicial eran las ausencias (vacaciones, enfermedad, permisos de estudio, etc.) de los administradores de justicia. Cuando un funcionario abandonaba su cargo se llamaba a una persona (normalmente abogado joven recién egresado de una universidad de bajo nivel) para que lo sustituyera. Esta situación generó serios problemas en el sentido de que se trataba de personas con poca o ninguna experiencia en la función jurisdiccional y deficiente formación profesional. Estas personas entraban a despachos que generalmente tenían ya acumuladas grandes cantidades de expedientes y un flujo de ingresos importante. Por tanto, los inexpertos jueces estaban sometidos a una gran presión, generándose gran cantidad de

errores en sus resoluciones. Era entonces común ver personas no necesariamente corruptas dictando resoluciones contra derecho.

Ante esta realidad, surge el programa de jueces supernumerarios al interior del Poder Judicial. La idea del programa fue brindar a jóvenes abogados una capacitación esencialmente práctica de manera que puedan suplir a las autoridades jurisdiccionales durante sus ausencias. En ella se trabajan seis meses en despachos de diferente naturaleza, visitándose civiles, laborales, penales, mixtos y otros directamente con el juez. Además, se les brindan charlas semanalmente sobre temas de derecho procesal por parte de jueces superiores y magistrados.

Todo esto permite formar personas capaces de asumir la conducción de un despacho judicial de manera interina sin que eso implique un atraso en las causas o graves errores judiciales.

Lo mismo se ha experimentado con los escribientes (tramitadores) de los despachos, con el programa de escribientes supernumerarios.

Pero todos estos proyectos requieren de recursos para ser desarrollados. En Costa Rica la Constitución Política obliga al Poder Ejecutivo a traspasar al Judicial al menos el seis por ciento de los ingresos ordinarios estimados para cada período en el presupuesto ordinario de la República. Si bien es cierto esta norma garantiza la independencia económica del Poder Judicial aunque sea una suma que tiende a reducirse conforme se reduce el Estado, se requiere de la valiosa participación de organismos internacionales en el proceso de modernización.

Con el PNUD se firmó un primer convenio marco de cooperación en marzo de 1993. Esta organización colaboró con la traída de expertos internacionales al 1er. Congreso Nacional sobre Administración de Justicia. Asimismo, se ha comprometido a brindar asistencia técnica al poder judicial y a colaborar en la identificación de fuentes financieras para cubrir aquellos aspectos que el BID o la AID no cubran, sea por reglamentaciones internas, límites presupuestarios, etc.

Con el BID se financió un proyecto de modernización de la administración de justicia⁹ por 16 millones de dólares, cuyo objetivo general fue dotar al

9. Convenio suscrito entre el Gobierno de Costa Rica y el Banco Interamericano de Desarrollo el día 20 de diciembre de 1995.

país de un sistema jurídico más equitativo, accesible, eficiente y previsible, de manera que se reduzcan los atrasos y la congestión judicial. Sus objetivos fueron: consolidar un sistema moderno de administración del poder judicial; mejorar la gestión de los despachos y el servicio público de la justicia; facilitar el acceso y uso de la información referente a la jurisprudencia, la doctrina y la legislación vigente; y, capacitar a los distintos agentes que participan en la administración de justicia. Para la consecución de estos objetivos, el proyecto está compuesto de la siguiente manera: Fortalecimiento administrativo del Poder Judicial¹⁰; Gestión de Despachos¹¹;

10. Incluye los siguientes componentes: Diseño y ejecución de cursos a los miembros del Consejo Superior del Poder Judicial y al personal adscrito a las dependencias administrativas; análisis de los procedimientos vigentes relacionados con la gestión administrativa de la Dirección Ejecutiva, la que comprende proveeduría, contabilidad y finanzas y servicios generales de apoyo, así como en las áreas de recursos humanos y planificación; diseño de los nuevos procedimientos que se requieran para mejorar la gestión administrativa, dentro del marco legal vigente, incluyendo los necesarios sistemas de control de gestión e información que el Consejo Superior requiera para la toma de decisiones; elaboración de manuales de procedimientos incluyendo los correspondientes flujogramas; desarrollo de políticas relacionadas con la administración de personal, financiera, contable y de informática; diseño del plan detallado de la implantación de las recomendaciones y el programa de capacitación que sea necesario para la puesta en marcha de los nuevos procedimientos; apoyo a la incorporación de mejoras en los sistemas de estadísticas del Departamento de Planificación; diseño y puesta en ejecución de los nuevos procedimientos; fortalecimiento del área de estudios de preinversión del Poder Judicial; apoyo a la organización del área de ingeniería del Poder Judicial, diseño de proyectos estandarizables y desarrollo de un plan de mantenimiento preventivo. Convenio suscrito entre el Gobierno de Costa Rica y el Banco Interamericano de Desarrollo el día 20 de diciembre de 1995.

11. Incluye los siguientes componentes: Desarrollo e instalación de nuevas estructuras organizacionales; redes de microcomputadoras; sistemas automatizados para el procesamiento de textos y el manejo de causas en los despachos judiciales; planes de capacitación requerida para la adopción de nuevas funciones y sistemas incorporados, y planes de readecuación física de los despachos; implantación de nuevos modelos de organización de despachos judiciales que permitan flexibilizar la prestación del servicio, incluyendo la creación de instancias descentralizadas responsables de la gestión, centralización de las notificaciones y la mejora del sistema de distribución de causas; revisión de aquellos aspectos de la legislación procesal que inciden en el retraso judicial y elaboración de propuestas para su reforma; revisión de materias susceptibles de desjudicialización y elaboración de propuestas para su implantación; y la realización de estudio del

Programa de Capacitación Judicial¹²; Programa de Informática Jurídica¹³.

Con la AID se ha trabajado en el tema desde 1988; pero en mayo de 1993 se firmó un convenio en el que facilitará más de 1.2 millones de dólares. Su colaboración estuvo orientada básicamente a la descongestión de los tribunales, con proyectos como la creación de gerencias regionales para la desconcentración de la administración de los tribunales y el de Resolución alternativa de conflictos (arbitraje, mediación, conciliación).

Como hemos visto, la reforma de la administración de justicia es un proceso complejo y largo, que debe abarcar a todas las instituciones y sectores sociales relacionados. En Costa Rica lleva varios años de desarrollo y aún está en marcha. El reto es inmenso, pero resulta indispensable enfrentarlo de inmediato si se pretende lograr un país desarrollado política y económicamente hablando. **DYS**

impacto de la práctica legal en el retraso judicial que contenga recomendaciones para su solución. Convenio suscrito entre el Gobierno de Costa Rica y el Banco Interamericano de Desarrollo el día 20 de diciembre de 1995.

12. Consiste en apoyo a la Escuela Judicial con los siguientes componentes: reorganización interna y fortalecimiento de la estructura administrativa, incluyendo el establecimiento de un programa presupuestal para inversiones y flexibilidad jurídica y financiera para su funcionamiento; refuerzo del programa permanente de actualización de conocimientos jurídicos; modernización de la enseñanza de sistemas de información para el control de la gestión; activación y mejoramiento del centro audiovisual, incluyendo dotación de equipos para producción audiovisual e impresión de material didáctico y de divulgación así como el soporte en equipos y software para el fortalecimiento de la Escuela Judicial; desarrollo de sistemas didácticos; establecimiento de programas de capacitación gerencial; dotación de material bibliográfico; generación de capacidad descentralizada y mayor presencia regional; y, apoyo a la capacitación de funcionarios de otras áreas de la administración de justicia. Convenio suscrito entre el Gobierno de Costa Rica y el Banco Interamericano de Desarrollo el día 20 de diciembre de 1995.

13. Incluye los componentes de fortalecimiento de la unidad de Informática del Poder Judicial; fortalecimiento, desarrollo e integración de un centro electrónico de documentación para el suministro de la información jurisprudencial en la Corte Suprema de Justicia; del sistema nacional de legislación vigente de la Procuraduría General de la República; y de la base de datos en doctrina en las diferentes ramas del derecho en la Facultad de Derecho de la Universidad de Costa Rica; y, el desarrollo de software para la integración de la información registral, penitenciaria y judicial. Convenio suscrito entre el Gobierno de Costa Rica y el Banco Interamericano de Desarrollo el día 20 de diciembre de 1995.