

República de Costa Rica  
Poder Judicial

Memoria Final  
**Proyecto GICA-Justicia**



**GESTIÓN** INTEGRAL DE  
**CALIDAD Y ACREDITACIÓN**

"HACIA UNA JUSTICIA DE CALIDAD"

Noviembre 2010

## Tabla de contenidos

<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>06</b>
<b>1 DEFINICIÓN DEL MARCO CONCEPTUAL E INSTALACIÓN DEL PROYECTO</b>	<b>10</b>
1.1 Objetivos del Proyecto	10
1.1.1 Objetivo General	10
1.1.2 Objetivos Específicos	10
<b>2 RECOLECCIÓN DE INSUMOS INTERNOS Y EXTERNOS</b>	<b>11</b>
2.1.1 Banco de buenas prácticas del Poder Judicial	11
2.1.2 Taller de gestores de calidad del proyecto piloto	11
2.1.3 Taller de intercambio de experiencias con expertos de la Unión Europea y América Latina sobre Normas de Calidad y su relación con el sistema judicial:	12
a. Francia	13
b. Argentina	14
c. Colombia	14
2.1.4 Talleres de Participación Ciudadana	15
a. Asistentes a los talleres de Participación Ciudadana	19
b. Cronograma de realización de los talleres:	21
c. Dinámica de cada taller:	22
2.1.5 Modelo SERVQUAL	23
a. Esquema del Modelo SERVQUAL	24
b. Objetivo de la aplicación del SERVQUAL	24
c. Expectativas y calidad percibida del servicio	24
d. Contribución del cuestionario SERVQUAL a la concepción de las Normas GICA-Justicia	25
<b>3 MAPEO DE PROCESOS</b>	<b>26</b>
3.1 Definición de mapeo	26
3.2 Análisis del Mapeo de procesos de la Sala Segunda	26
3.2.1 Macroprocesos de la Sala	26
3.2.2 Análisis de los Factores Críticos	27
a. Actividades de espera	28
b. Actividades que no agregan valor	29
3.2.3 Análisis de los procesos de gestión de la Sala Segunda	30
a. Entrada de recursos:	30
b. Tiempo de trámite de recursos: Entrada-Solicitud del expediente	30
c. Espera del expediente:	31
d. Espera para la distribución:	31

e.	Confección del proyecto de sentencia .....	31
f.	Rotación y votación de los proyectos .....	31
g.	Conclusiones del trámite de recurso .....	32
3.2.4	Conclusiones a las que se llegó después del mapeo .....	32
3.2.5	Recomendaciones realizadas por los Expertos Técnicos Nacionales .....	33
3.3	Análisis del Mapeo de procesos del Juzgado de Violencia Doméstica de Heredia .....	33
3.3.1	Macroprocesos del Juzgado .....	33
3.3.2	Análisis de los Factores Críticos .....	34
a.	Actividades de espera .....	34
b.	Actividades que no agregan valor .....	34
3.3.3	Análisis de los procesos de gestión del Juzgado .....	35
a.	Atención al público .....	35
b.	Solicitud de Medidas de Protección .....	35
c.	Valoración del Caso y Dictado de Medidas .....	36
d.	Notificaciones por medio de OCN .....	37
e.	Notificaciones por Comisión, Fuerza Pública .....	37
f.	Proceso de Audiencia .....	37
3.3.4	Conclusiones a las que se llegó después del mapeo .....	38
3.3.5	Recomendaciones realizadas por los Expertos Técnicos Nacionales .....	38
<b>4</b>	<b>DISEÑO DEL MODELO Y NORMA GICA: ORGANIZACIÓN DEL DESPACHO JUDICIAL .....</b>	<b>39</b>
4.1	Pilares del Sistema de Gestión de Calidad .....	40
4.2	Ejes del Sistema de Gestión Integral de Calidad de la Justicia .....	40
4.3	Fases del Modelo .....	41
4.3.1	Rediseño .....	41
4.3.2	Acreditación .....	41
4.3.3	Replicabilidad .....	42
4.4	Alcances del Sistema de Gestión de Calidad .....	43
4.5	Enfoque Sistémico del Proceso Judicial según la Norma GICA 2010: Organización del Despacho Judicial .....	43
4.5.1	Fases Principales .....	43
4.5.2	Áreas Auxiliares .....	44
4.6	Proceso de Validación de la Norma GICA 2010: Organización del Despacho Judicial .....	45
4.6.1	Primer taller de validación de la Norma .....	45
4.6.2	Validación de la Norma con expertos nacionales .....	46
4.6.3	Segundo taller de validación de la Norma .....	50
4.7	Validación de la Norma con expertos Latinoamericanos y de la Unión Europea .....	51
<b>5</b>	<b>IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD .....</b>	<b>53</b>
5.1	Proceso de Rediseño de la Sala Segunda de la Corte .....	53
5.2	Proceso de Rediseño del Juzgado de Violencia Doméstica de Heredia .....	55

5.3	Presentación y Validación de la Norma GICA: Organización del Despacho Judicial .....	58
5.4	Taller de Aprovechamiento para la Formación Inicial de Gestores de Calidad de la Norma GICA-Justicia .....	59
<b>6</b>	<b>AUDITORÍA AL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD .....</b>	<b>61</b>
6.1	Sistema Nacional de Calidad y Acreditación para la Justicia (SINCA-Justicia) .....	61
6.2	Auditoría para la acreditación de calidad .....	62
6.2.1	Sala Segunda de la Corte Suprema de Justicia .....	62
6.2.2	Juzgado de Violencia Doméstica Heredia .....	62
6.3	Acreditación de los despachos piloto .....	71
6.4	Centro de Gestión de Calidad (CEGECA) .....	76
6.5	Red Internacional de Gestión e Investigación de la Calidad para la Justicia (RIGICA-Justicia) .....	76
6.6	Alianzas estratégicas .....	78
<b>7</b>	<b>DIVULGACIÓN DEL PROYECTO .....</b>	<b>79</b>
7.1	Prensa escrita .....	79
7.2	Radio .....	84
7.3	Medios digitales .....	84
7.4	Materiales de visibilidad .....	89
7.5	Otras actividades .....	92
<b>8</b>	<b>SEGUIMIENTO DE LA MEJORA CONTINUA (PRIMER CUATRIMESTRE POSTERIOR A LA ACREDITACIÓN) .....</b>	<b>96</b>
8.1	Sala Segunda de la Corte Suprema de Justicia .....	96
8.2	Juzgado Violencia Doméstica de Heredia .....	98
<b>9</b>	<b>EXPECTATIVAS SUPERADAS .....</b>	<b>100</b>
•	Convenios suscritos .....	100
•	GICA como tema de Cumbre Iberoamericana de Poderes Judiciales y Consejos Superiores .....	103
•	Creación del Centro de Gestión de Calidad del Poder Judicial (CEGECA) .....	103
•	Incorporación de Gestión de Calidad y Acreditación a las políticas y objetivos institucionales .....	103
•	Ley de Presupuesto de 2011 .....	104
•	Reacreditación .....	105
•	Preparación para el ingreso al proceso de acreditación, Norma GICA 2010: Organización del Despacho Judicial .....	105
•	USAID financiará acreditación de despachos laborales .....	105

## Créditos

<b>Coordinador General del Proyecto GICA-Justicia:</b>	Magistrado Rolando Vega Robert
<b>Gestora del Proyecto GICA-Justicia:</b>	Licda. Carmen V. Cerdas Cisneros
<b>Secretaria del Proyecto GICA-Justicia:</b>	Srita. Katherine Madrigal Olivares
<b>Asesor Técnico Principal:</b>	Dr. Roy Zúñiga Sáenz, Decano del INCAE
<b>Expertos Técnicos Nacionales:</b>	Ing. Rodrigo Murillo Herrera Ing. Edgardo Marín Delgado Ing. Carolina Rojas Martínez
<b>Area de Comunicación del Proyecto:</b>	Licda. Ana Laura Murillo Umaña Licda. Marisel Rodríguez Solís
<b>Edición:</b>	Rolando Vega Robert Carmen V. Cerdas Cisneros Edgardo Marín Delgado Katherine Madrigal Olivares
<b>Fotografías y notas de prensa:</b>	Departamento de Prensa y Comunicación Organizacional del Poder Judicial
<b>Diseño Gráfico:</b>	Licda. Ana Cristina Dengo Fernández
<b>Impresión:</b>	Consortio Litográfico Herediano (CONLITH)

---

### Agradecimiento especial

*Un agradecimiento muy especial a todas las personas usuarias, a los consultores nacionales e internacionales, a las organizaciones nacionales e internacionales, a los servidores del Poder Judicial de Costa Rica, y a todas las personas que colaboraron en la realización de este documento.*

## INTRODUCCIÓN

Esta memoria contiene un resumen general del **Proyecto Piloto de Gestión Integral de Calidad y Acreditación para la Justicia (GICA-Justicia)**, desde su formulación y aprobación original por parte de la Corte Suprema de Justicia de Costa Rica y el Consejo de Dirección del programa EUROsociAL-Justicia, hasta las distintas fases de su ejecución. Igualmente, se hace un balance de las perspectivas futuras en la implantación y desarrollo de una política pública de gestión de calidad en la justicia tanto a nivel nacional como internacional.

Sin lugar a dudas, alcanzar y consolidar este último objetivo en un estado democrático de derecho, representa uno de los grandes desafíos que quedan pendientes con la finalización del proyecto. Se ha logrado obtener una visión clara de la calidad de la justicia enfocada como un servicio público que debe centrarse en dar satisfacción a las necesidades de las personas usuarias.

La participación ciudadana ha jugado un papel esencial en el proyecto en resguardo de sus propios derechos fundamentales que se ven garantizados mediante un proceso de normalización y estandarización que pueda resultar capaz de medir con indicadores objetivos, un aseguramiento de la calidad cada día más dedicado a garantizar un acceso a la justicia con igualdad de oportunidades para las personas y en aras de lograr una mayor cohesión social como eje central de los procesos reformadores de la justicia.

A partir del concepto de justicia como valor esencial para la razonable convivencia en sociedad y para el fortalecimiento de la democracia, nace el Proyecto GICA-Justicia como presupuesto para alcanzar un servicio público de calidad.

La iniciativa fue conocida y aprobada por la Corte Plena en la Sesión 30-2005, artículo IV, celebrada el 3 de Octubre de 2005. A partir de esta fecha, se llevan a cabo esfuerzos institucionales para promover su desarrollo.

En el marco del programa EUROsociAL-Justicia, se gestionaron acciones de intercambios de experiencias



con algunos países que ya tenían algunas experiencias desarrolladas en el tema de la calidad de la justicia. Se pudieron identificar buenas prácticas que permitieron una visualización mucho más integral del tema.

La consolidación de los resultados de los intercambios de experiencias con Francia, Argentina y Colombia, nos confirmaron la idea de diseñar un novedoso modelo de gestión integral de calidad que incorporara además las lecciones aprendidas de esos países en su recorrido con el desarrollo de proyectos similares.

En esta fase previa de estudio y análisis se obtuvieron las siguientes conclusiones:

- a) Los sistemas de gestión de calidad aplicados al mundo de la justicia, generan resultados positivos en relación con la productividad, la eficiencia y la eficacia, la oportunidad y atención al usuario.
- b) Los modelos aplicados hasta el momento basados esencialmente en adaptaciones de la Norma Internacional ISO 9001:2000, presentan importantes dificultades para la replicabilidad y la sostenibilidad en las instituciones del sector justicia.
- c) Se determinaron limitaciones en la aplicación de un modelo de normalización tan genérico, pensado y desarrollado para otro tipo de organizaciones, con elevados costos de implementación y sostenimiento, con dificultades de armonización con la humanización y los requerimientos sociales que demanda el sector justicia. En síntesis, la Norma ISO 9001:2000, es una norma operativa, sin contenido específico en lo jurídico y en lo constitucional.

Por todo lo anterior, la apuesta fue la de intentar desarrollar un innovador sistema integral de gestión de calidad abierto a la participación ciudadana y legitimado por medio de la acreditación externa, diseñado específicamente para el sector justicia, con alternativas para potenciar fortalezas en torno al concepto de la calidad y dotado de contenido social y jurídico.

Con fundamento en esas premisas, se formuló el Proyecto piloto GICA-Justicia para someterlo inicialmente a la aprobación del Consejo de Dirección de EUROsociAL-Justicia y a la ratificación de la Comisión Europea. Fue aprobado en el año 2008 por la Cooperación Europea para ser ejecutado en el 2009.

De esta manera se marcó el punto de partida para la creación de una política pública en materia de gestión integral de calidad y acreditación judicial, que sin duda contribuirá a aumentar el grado de cohesión social entre el Poder Judicial de Costa Rica y la sociedad costarricense.

Entrando propiamente a lo que fue la ejecución del Proyecto Piloto, se planteó una estructura de cinco fases,

que comprendió desde la recolección de los insumos necesarios para la creación de las normas, hasta la acreditación de los dos primeros despachos: Sala Segunda de la Corte Suprema de Justicia y Juzgado de Violencia Doméstica de Heredia. A continuación, una breve descripción de cada una de ellas:

**Fase 0:** Definición del Marco Conceptual e instalación del Proyecto.

**Fase 1:** Recolección de los insumos internos del Poder Judicial y externos a la Institución.

**Fase 2:** Diseño de los procesos y procedimientos necesarios para la ejecución del modelo GICA-Justicia. Se realizaron los mapeos de procesos, tanto de la Sala Segunda de la Corte, como del Juzgado de Violencia Doméstica de Heredia.

**Fase 3:** Diseño y validación de la Norma GICA 2010: Organización del Despacho Judicial. Se contó con la participación de cinco expertos nacionales y cuatro expertos internacionales en Gestión de Calidad, sobre todo vinculados con el sector justicia.

El equipo de expertos nacionales estuvo integrado por el Doctor en Filosofía, Enrique Pedro Haba Müller; el Jurista y Doctor en Derecho, Walter Antillón Montealegre; el Doctor en Sociología y Director de la Maestría en Administración de Justicia de la Universidad Nacional, José Carlos Chinchilla Coto; el distinguido Periodista, Eduardo Ulibarri Bilbao; y el Doctor Jorge Vargas Cullel, destacado politólogo nacional, Director Adjunto e Investigador del Programa de El Estado de la Nación.

El equipo de expertos extranjeros estuvo integrado por la Doctora Rosa Gómez, Secretaria Judicial del País Vasco, España. Ella es experta en temas de calidad de justicia y ha certificado a tres despachos judiciales del País Vasco con las normas ISO 9001:2000. Además, es la autora del libro "Calidad en la gestión de la oficina judicial" y funge actualmente como Directora de la Oficina Judicial del Gobierno Vasco.

También participó la Doctora Maarit Tukiainen quien labora para la Corte de Apelaciones de Rovaniemi en Finlandia. Es la encargada de la oficina de Calidad de Justicia en dicha Corte y posee amplia experiencia en

temas de gestión de calidad de la justicia de ese país y a nivel europeo.

**Fase 4:** Realización del plan de implantación de la Norma GICA y la capacitación de los Gestores de Calidad. Revisión de los datos obtenidos del mapeo generado en la fase 3 y rediseño de los dos despachos pilotos.

**Fase 5:** Se culminó el trabajo realizado durante las fases anteriores, con la implantación del modelo GICA-Justicia en los despachos mencionados. Este fue un período de prueba y evaluaciones del grupo de calidad de cada despacho, así como del cumplimiento de la Norma y la evaluación interna.

Con gran satisfacción, podemos afirmar que el Proyecto Piloto superó con creces los objetivos propuestos. Dentro de sus productos o resultados tangibles y los posteriores a su finalización, pueden mencionarse los siguientes:

- a) La creación de la Norma GICA 2010: Organización del Despacho Judicial.
- b) La acreditación oficial -según los estándares de esta Norma- de la Sala Segunda de la Corte Suprema de Justicia y del Juzgado de Violencia Doméstica de Heredia.
- c) La creación de un ente nacional de acreditación judicial, denominado Sistema Nacional de Calidad y Acreditación para la Justicia (SINCA-Justicia). El Decreto Ejecutivo fue firmado por el Presidente de la República, el Ministro de la Presidencia y el Ministro de Justicia y Gracia. El órgano está compuesto por siete instituciones que representan distintos sectores nacionales.
- d) Declaratoria de interés público del tema de gestión de calidad en la Justicia.
- e) La firma del Acta de Declaración de Intenciones de Adhesión a la Constitución de la Red Internacional de Gestión e Investigación de la Calidad para la Justicia (RIGICA), por parte de representantes de Francia, El Salvador, Panamá, Colombia y España.
- f) Creación del Centro de Gestión de Calidad del Poder Judicial, que es el órgano institucional encargado de liderar los procesos de acreditación con base en los estándares de la Norma GICA 2010: Organización del Despacho Judicial.

g) La incorporación de GICA-Justicia como política institucional del Poder Judicial.

h) La inclusión del tema de la gestión integral de la calidad y acreditación de la justicia, en el seno de la Cumbre Judicial Iberoamericana. Se realizó una presentación en la última reunión celebrada en Montevideo, Uruguay y se aprobó la propuesta de nuestro país. En la Primera Reunión Preparatoria para la próxima Cumbre de 2012, realizada en Asunción, Paraguay, se integró un Grupo de Trabajo integrado por trece países sobre el tema de la calidad de la justicia, el cual está coordinado por Costa Rica y Argentina.

Este gran desafío apenas empieza. El compromiso con la calidad de la justicia no tiene punto de retorno. Es un reto con nosotros mismos que nos debe llevar a procesos de mejora continua sobre la base de parámetros objetivos, de mediciones claras sobre el quehacer de la justicia y en donde los ciudadanos y ciudadanas tengan un papel protagónico como los principales auditores del servicio público que les brindamos.

Mi más sincero y profundo agradecimiento a todo el equipo del Proyecto GICA que ha hecho posible hacer realidad este sueño. Sin su compromiso y esfuerzo, no habríamos alcanzado las metas. Su legado trascenderá fronteras de tiempo y espacio.

Al Programa EUROsociAL, en especial a quienes integraron el Sector Justicia, y al Gobierno de Francia en particular, nuestra eterna gratitud por haber creído en el Proyecto y haberlo apoyado de forma decidida. Sin esa cooperación, GICA no hubiera sido posible.

Y por supuesto el agradecimiento para todas las personas, organizaciones e instituciones que de una u otra forma, se han sumado a los esfuerzos que han hecho posible la materialización del Proyecto Piloto y darle vida a una esperanza real por una mejor justicia.

**San José, 7 de noviembre de 2010.**

**Rolando Vega Robert**

**Magistrado de la Corte Suprema de Justicia de Costa Rica  
Coordinador General del Proyecto Piloto GICA-Justicia**



Equipo de trabajo inicial GICA



Equipo administrativo GICA



Equipo técnico GICA



Equipo de trabajo actual GICA



Gestora y Coordinador General



ATP y ETN's GICA

## 1. Definición del Marco Conceptual e Instalación del Proyecto

El Proyecto GICA-Justicia, desde su inicio, ha tenido como ideología el consolidar, en un Estado democrático de derecho, una política pública que permita alcanzar una justicia de calidad y eficiente, germinada en la participación activa de los ciudadanos y en resguardo de sus derechos fundamentales. Busca de esta manera, que se garantice el acceso a la justicia por parte de las personas usuarias, en igualdad de oportunidades, con el fin de alcanzar una mayor cohesión social que facilite el crecimiento y desarrollo integral de cara a los procesos de reforma judicial.

En el transcurso de la Fase 0 se determinó cuáles serían los métodos a utilizar para la recolección de insumos y las estrategias para la gestión del proyecto. Se elaboró la propuesta para la conformación del equipo de trabajo que tendría a su cargo la ejecución del Proyecto Piloto.

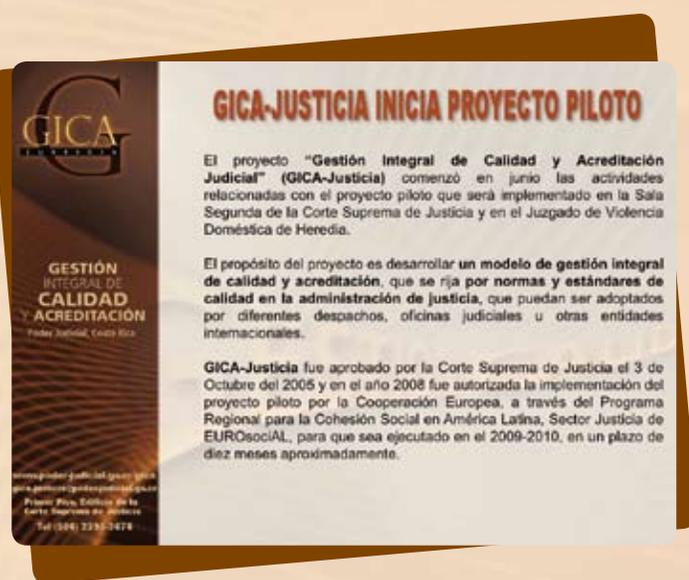
específico para el sector justicia, que promueva el ejercicio de una justicia de calidad, el cual, una vez implantado, evaluado y ajustado en la Sala Segunda de la Corte Suprema de Justicia y en el Juzgado de Violencia Doméstica de Heredia, pueda ser reproducido de manera gradual no sólo en todos los circuitos y despachos judiciales del país, sino también a nivel internacional.

Ello implica, sin duda, un examen interno a nivel institucional, a través de una mayor participación ciudadana, que permita realizar variaciones en las modalidades de trabajo en busca de una justicia de mayor calidad y más eficiente que contribuya a lograr una mayor cohesión social.

### 1.1.2 Objetivos Específicos

Como objetivos específicos del Proyecto Piloto se definieron los siguientes:

- Diseñar el “Modelo de Gestión Integral de Calidad y Acreditación Judicial” (GICA-Justicia), tomando como punto de partida las necesidades expuestas por las personas usuarias internas y externas, a partir de dinámicas de participación ciudadana, así como de la revisión de los procesos y de las buenas prácticas judiciales.
- Elaborar las normas de calidad, así como los medios externos para su verificación para ser implantadas y evaluadas, junto con el Modelo, en el Juzgado de Violencia Doméstica de Heredia y en la Sala Segunda de la Corte Suprema de Justicia de Costa Rica.
- Revisar los resultados de la experiencia piloto y realizar ajustes al Modelo para la elaboración de un plan de implantación gradual al resto de despachos del país.
- Capacitar a los actores clave del proceso a efecto de generar capacidad institucional para la implantación gradual del Modelo.
- Concentrar todos los esfuerzos de reforma judicial bajo una sola política pública de gestión, que se rija por normas y estándares mínimos de calidad en el quehacer judicial.
- Afianzar políticas públicas relacionadas con la calidad en los servicios judiciales.



### 1.1 Objetivos del Proyecto

#### 1.1.1 Objetivo General

El objetivo general del Proyecto Piloto fue desarrollar e implantar un “SISTEMA DE GESTIÓN INTEGRAL DE CALIDAD Y ACREDITACION JUDICIAL” (GICA-Justicia),

- Promover la equidad de los derechos sociales básicos, asegurando el acceso a un servicio de calidad en igualdad de oportunidades.
- Difundir el Modelo "GICA-Justicia" a nivel internacional.

## 2. Recolección de insumos internos y externos

Durante la Fase 1 del Proyecto GICA-Justicia se recolectaron los insumos necesarios para construir el modelo metodológico para la implementación de sistemas de calidad en los despachos judiciales, así como para la generación de los estándares de calidad, tomando como punto de partida el Banco de Buenas Prácticas de la Institución.

En esta Fase también se obtuvieron los insumos necesarios para la creación de la Norma GICA-Justicia. Se podrá observar cómo se realizaron 17 Talleres de Participación Ciudadana y la aplicación del Modelo SERVQUAL por medio de las encuestas realizadas, tanto en dichos talleres como en las oficinas de la Contraloría de Servicios del Poder Judicial. Asimismo, se realizó un taller con expertos de Europa y América Latina que permitió una importante retroalimentación, a partir de la experiencia de diferentes países en el tema de gestión de calidad en el sector justicia.

### 2.1.1 Banco de Buenas Prácticas del Poder Judicial

Tanto el Asesor Técnico Principal (ATP) como Expertos Técnicos Nacionales (ETN's) del Proyecto se dieron a la tarea de revisar los procesos y procedimientos del Banco de Buenas Prácticas del Poder Judicial, para determinar si algunos de éstos podían ser utilizados como base del Modelo GICA-Justicia.

El Banco de Buenas Prácticas tiene como objetivo fomentar una base de datos de experiencias aplicadas de Gestión Judicial en las diversas oficinas de este Poder de la República, por lo que contribuye con información de posibles estándares aplicables en las Normas GICA.

Luego del análisis realizado, se rescató su replicabilidad en tres grandes ámbitos: el Administrativo, el Auxiliar de Justicia y el Jurisdiccional.

Entre las características positivas del Banco de Buenas Prácticas, que se rescataron como insumo para el Proyecto Piloto, están:

- Modelo altamente asequible al personal judicial, y de bajo costo.
- Bajos tiempos de implementación, pues se aceptan propuestas ya funcionales en las oficinas.
- Fomenta la participación de todas las oficinas.
- Documenta las buenas prácticas de gestión judicial.
- Apoya la creatividad y la mejora continua de las diversas oficinas.
- Reconocimiento motivacional a la excelencia judicial.

### 2.1.2 Taller de Gestores de Calidad del Proyecto Piloto

En junio de 2009 se realizó un Taller de Capacitación de Gestores/as de Calidad, con la participación de servidores/as judiciales pertenecientes a la Sala Segunda de la Corte Suprema de Justicia, al Juzgado de Violencia Doméstica de Heredia, al Departamento de Tecnología de la Información y funcionarios/as judiciales pensionados/as, quienes tendrían a su cargo la implementación del Sistema Integral de Calidad y Acreditación durante el proyecto piloto.

Esta capacitación fue impartida por el Doctor Roy Zúñiga y el Ingeniero Rodrigo Murillo, Decano y profesional graduado del INCAE, respectivamente, con experiencia en la aplicación de modelos de gestión de calidad y acreditación, principalmente en el área de servicios.

Durante la actividad se instruyó a los/as participantes sobre el concepto, estructura y alcances del Sistema de Gestión de Calidad y Acreditación; además, se estudiaron algunos conceptos básicos de la teoría de servicios y su relación directa con la misión del Poder Judicial como organización.

Por último, se organizaron varias mesas de trabajo, en las cuales los/as participantes tuvieron la oportunidad de aportar sus conocimientos y experiencias con el propósito de levantar los “mapas de procesos” iniciales, recursos básicos necesarios para comenzar a diseñar el modelo.

### 2.1.3 Taller de Intercambio de Experiencias con Expertos de la Unión Europea y América Latina sobre Normas de Calidad y su relación con el Sistema Judicial:

Con el propósito de conocer más a fondo las prácticas innovadoras que otros países han implementado en la rama de gestión judicial de calidad y a efecto de valorar su posible aplicación en nuestro sistema judicial, se realizó el 22 de julio de 2009 el Taller de Experiencias Compartidas hacia la Búsqueda de una Justicia de Calidad, en el que participaron Francia, Colombia y Argentina, ya que fueron los países que inicialmente sirvieron de modelo para elaborar las bases del Proyecto GICA-Justicia.

En este taller se pudo observar la diversidad de experiencias y acciones que cada país ha implementado en la búsqueda de una justicia de calidad.

En representación de Francia participaron el Doctor Louis Di Guardia y el Doctor Gabri Bestard; de Argentina nos acompañó el Doctor Eduardo Augusto Parody; de Colombia los Doctores David Hernández y Diego Hernán Gilado Vasquez. Por Costa Rica, participaron el Magistrado Rolando Vega Robert; el Doctor Roy Zúñiga, Asesor Técnico Principal del Proyecto y el Ingeniero Rodrigo Murillo, con la asistencia de los Ingenieros Carolina Rojas y Edgardo Marín, Expertos Técnicos del Proyecto, así como algunos servidores/as judiciales.

De las ponencias se concluyó que Francia tenía mucho camino recorrido en el tema de calidad de la justicia, por lo que se tomó en cuenta su experiencia en la implementación de seis buenas prácticas tales como: el acceso a la justicia y la información; la política hacia las víctimas con una ley introducida en el Código de Procedimientos; la búsqueda de pruebas, tanto de sospechosos como de víctimas; las medidas alternativas al proceso; la toma de decisiones claras en un corto plazo y la ejecución de la pena en tiempo real.

De Argentina se rescató la conveniencia del involucramiento de altos jefes en la organización de la gestión de calidad, así como los procesos y procedimientos que han seguido en ese país para lograr la certificación de varios despachos judiciales con las ISO.



**GICA-JUSTICIA**  
**CAPACITARÁ A GESTORES DEL PROYECTO PILOTO**

El próximo viernes 3 de julio se capacitarán a los gestores del proyecto piloto de la Sala Segunda de la Corte Suprema de Justicia y del Juzgado de Violencia Doméstica de Heredia. La capacitación será impartida por el equipo técnico del proyecto, el cual cuenta con el apoyo de sus socios estratégicos INCAE Business School de Costa Rica y la Escuela de Ingeniería de la Universidad de Costa Rica.

Esta actividad forma parte del proceso de diseño del “Modelo de Gestión Integral de Calidad y Acreditación”, el cual una vez que sea implementado, evaluado y ajustado como experiencia piloto en estos dos despachos judiciales, pretende convertirse en un modelo replicable, que pueda ser incorporado de manera gradual en todos los circuitos judiciales del país, así como en otros países de la región.

Para más información sobre el proyecto GICA-Justicia visite la página Web: [www.cortejudicial.go.cr/gica](http://www.cortejudicial.go.cr/gica) o comuníquese a la extensión 3676

**GICA**  
GESTIÓN INTEGRAL DE CALIDAD Y ACREDITACIÓN  
Poder Judicial, Costa Rica

www.gica-judicial.go.cr  
Prestar Pasa, Límite de la Corte Suprema de Justicia  
Tel: (506) 2282-3476



**GICA**  
**SE REALIZÓ EL TALLER DE CAPACITACIÓN PARA GESTORES DEL PROYECTO PILOTO**

El jueves 2 de junio se capacitó a 15 gestores pertenecientes a la Sala Segunda de la Corte Suprema de Justicia, el Juzgado de Violencia Doméstica de Heredia, La Oficina de Informática y también a funcionarios pensionados con experiencia, los cuales tendrán a su cargo la implementación del sistema integral de calidad y acreditación durante el proyecto piloto.

La capacitación fue impartida por Roy Zúñiga, Decano del INCAE Business School y Rodrigo Murillo profesional graduado del INCAE con vasta experiencia en la aplicación de modelos de gestión de calidad y acreditación, principalmente en el área de servicios.

El propósito de la actividad fue informar a los participantes sobre el concepto, estructura y alcances del sistema de gestión de calidad y acreditación. También se estudiaron algunos conceptos básicos de la teoría de servicios y su relación directa con la misión del Poder Judicial como organización. Por último, se desarrollaron varias mesas de trabajo, en las cuales los participantes tuvieron la oportunidad de aportar sus conocimientos y experiencias con el propósito de levantar los “mapas de procesos” iniciales, recursos básicos necesarios para comenzar a diseñar el modelo.

Colombia posee muchos años de estudio en el tema de gestión de calidad en la administración de la justicia aplicando, sobre todo la norma NTCGP:1000 (Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública Colombiana), la cual constituye una adecuación de las normas ISO:9001:2000 al sector justicia.

## GICA INTERCAMBIAN EXPERIENCIAS SOBRE GESTIÓN DE LA CALIDAD



Representantes del ámbito judicial de Argentina, Colombia y Francia expusieron ante jefes de la Corte Suprema de Justicia las experiencias de sus países en gestión de calidad, en el taller denominado "Experiencias Compartidas hacia una Búsqueda de una Justicia de Calidad", que se realizó el pasado miércoles 22 de julio.



Como parte de las exposiciones, el Dr. Louis Di Guardia, Primer Procurador Adjunto Honorario ante la Corte de Casación, en materia penal, y el Dr. Gabri Bestard, Procurador General Honorario, ambos del Ministerio de Justicia de Francia, se refirieron al modelo establecido en las instituciones públicas francesas, entre ellas el Ministerio de Justicia, el cual se basa en una cultura por objetivos y en una reforma global de prácticas financieras y presupuestarias en pro de una gestión más transparente que permita mejorar la calidad en la justicia.



Mientras que el Dr. Eduardo Alberto Augusto Parody, Coordinador del Equipo Técnico de la Comisión Nacional de Gestión Judicial de Argentina, comentó sobre la aplicación de un sistema de gestión de calidad en la Corte Suprema de ese país y el proceso que desarrollan para la creación de una norma propia para la gestión de justicia.



Por su parte el Dr. David Hernández García, Director de Investigaciones en Gestión Judicial, Grupo Regional ISO, de la Universidad de Antioquia, Medellín, Colombia y el Dr. Diego Hernán Gilado Vásquez, Jefe del Centro de Extensión Académica de la Facultad de Ingeniería de la Universidad de Antioquia de Medellín, hicieron referencia a la experiencia de la Escuela de Ingeniería de la Universidad de Antioquia en la aplicación de un sistema de calidad como lo es el ISO-9001 en el ámbito judicial y el reto en el que trabajan actualmente para crear un estándar propio para la justicia colombiana.

El taller permitió además establecer un diálogo abierto entre los expertos y el equipo técnico del Proyecto GICA-Justicia sobre la evolución y el estado de la situación en materia de una Cultura de Calidad y Servicio al Cliente en los Sistemas Judiciales de los países representados.

Para información sobre el proyecto GICA-Justicia visite la página Web [www.poderjudicial.gov.co/gica](http://www.poderjudicial.gov.co/gica) o comuníquese a la extensión 3616



## EXPERTOS EN GESTIÓN DE CALIDAD EN LA JUSTICIA VISITARON EL PODER JUDICIAL



Expertos en gestión de calidad en la Justicia visitaron la Corte Suprema de Justicia y el 8 Circuito Judicial de Ajaque en San Carlos con el objetivo de intercambiar experiencias con jefes de la institución y con el equipo del Proyecto GICA-Justicia.

Los Doctores **Louis Di Guardia** Primer avocat general a la Cour de cassation honoraire, **Gabri Bestard**, Procurer general honoraire, **Eduardo Alberto Augusto Parody**, Coordinador del Equipo Técnico de la Comisión Nacional de Gestión Judicial Corte Suprema de la Nación del Poder Judicial de la Nación Argentina, **David Hernández García**, Director de Investigaciones en Gestión Judicial, Grupo Regional ISO, de la Universidad de Antioquia, Medellín, Colombia, fueron recibidos por el Presidente Interino de la Corte Suprema de Justicia **Alfonso Obanos**, quien destacó las virtudes que generan este tipo de intervenciones de experiencias, especialmente en un área de vital importancia para el Poder Judicial como lo es el mejoramiento de la gestión.



Para información sobre el proyecto GICA-Justicia visite la página Web [www.poderjudicial.gov.co/gica](http://www.poderjudicial.gov.co/gica) o comuníquese a la extensión 3616

### a. Francia

De la ponencia de los Doctores Di Guardia y Bestard se rescató lo siguiente:

1. El acceso a la justicia y a la información, ofrecen a la población la posibilidad de informarse acerca de cómo defender sus derechos y cómo realizar un proceso judicial.
2. La política que asegura un papel más importante a las víctimas asegura el equilibrio entre los derechos de las partes.
3. El buen funcionamiento de la Policía Judicial asegura Calidad de la Justicia (Búsqueda de pruebas de sospechosos y/o de víctimas).
4. Las medidas alternativas de resolución de conflictos constituyen un instrumento que favorece la rapidez, así como la comprensión por parte del autor, de la infracción, lo que beneficia los plazos y tiene un valor pedagógico muy importante.
5. El sentimiento de calidad depende de lo que la justicia pueda hacer, mucha gente piensa que el juez lo puede hacer todo. Una "decisión de calidad" es una decisión clara, en un plazo corto. Calidad es una cuestión de repartición del trabajo inteligentemente, no es sólo una cuestión de normas.



6. Una verdadera Justicia de Calidad necesita una política pública.
7. La Política de Calidad está fundada sobre objetivos, se proponen misiones en vez de pedir más recursos, se determinan los resultados esperados. Es una gestión más transparente que permite mejorar la calidad del servicio mediante la utilización más efectiva de los medios disponibles.
8. Respecto a la calidad de funcionamiento de servicio, la máxima es: Gastar Menos y Gastar Mejor... mejor utilización de los recursos.



## b. Argentina

En la presentación de su ponencia, el Doctor Eduardo Parody abordó los siguientes temas:

1. Principios de la gestión de calidad. (Norma 30600)
  - a. Establecer pautas y objetivos específicos
  - b. Principios básicos de la gestión
  - c. Definir qué es la gestión
  - d. Cualidades de los sistemas de gestión de calidad
2. Planificación de la Estrategia Operativa.
  - a. Los procesos se deben adecuar a la realidad y a la mejora continua
  - b. Se requiere analizar su situación interna y el entorno en que se intenta operar
  - c. Situación interna: deben examinarse sus fortalezas y debilidades para aprovechar al máximo las oportunidades e intentar la mejora de los aspectos vulnerables



## c. Colombia

En las ponencias presentadas por los doctores Diego Hernán Gilado Vasquez y David Hernández se desarrollaron los siguientes temas:

1. Desde la ingeniería se puede acceder a varios procesos
2. Ejemplos relevantes
3. Herramientas estratégicas

4. Realidades del sector judicial colombiano, antes de la incursión de los procesos de gestión de calidad
5. Factores de evaluación
6. Retos actuales



#### 2.1.4 Talleres de Participación Ciudadana

Antes de iniciar con el proyecto GICA-Justicia, en junio de 2009, tanto los integrantes del equipo técnico de trabajo, como su Coordinador General, el Magistrado Rolando Vega Robert, determinaron que la consulta a la ciudadanía sobre su percepción y satisfacción acerca de los servicios que brinda el Poder Judicial, era una fase previa indispensable que serviría de insumo esencial para dar una verdadera legitimación a la Norma GICA-Justicia.

De igual manera, para este equipo fue muy importante determinar las expectativas de las personas usuarias del sistema de administración de justicia respecto de lo que consideran un servicio de “justicia de calidad”.

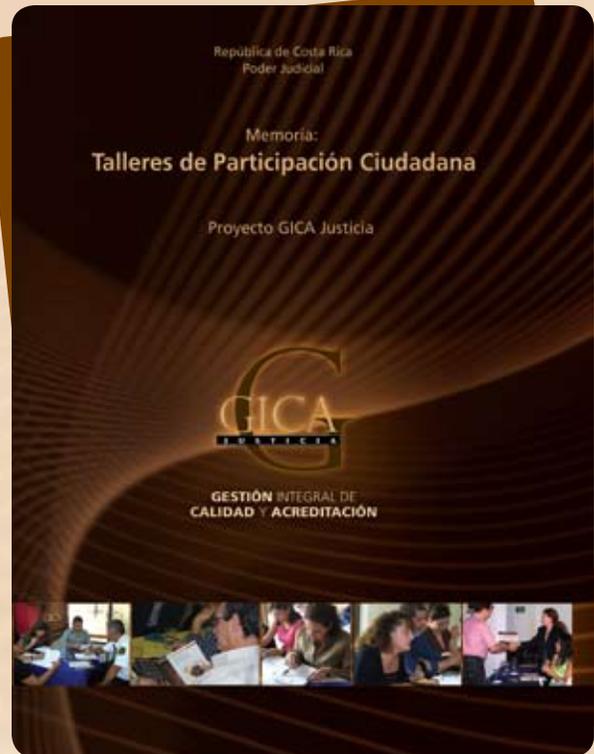
Con ese propósito, el Proyecto Piloto contempló la realización de una consulta nacional para promover la participación ciudadana, la cual estuvo dividida en dos partes, ambas de igual importancia: por un lado, los 17 Talleres de Participación Ciudadana, que reunieron, de manera cualitativa, una muestra de las percepciones

de las personas usuarias del Poder Judicial en todo el país. Por otro lado, la consulta a usuarios y usuarias de la Institución a través de la Contraloría de Servicios, utilizando la herramienta SERVQUAL, la cual reforzó de manera cuantitativa las manifestaciones expresadas por los/as participantes de los talleres.

La herramienta SERVQUAL constituye un modelo de referencia que permite establecer e identificar las causas de los problemas de calidad en los servicios. Esta herramienta ha sido utilizada desde hace más de dos décadas a nivel mundial para la medición de la calidad de servicios y se ha convertido en un estándar internacional empleado en el ámbito público y privado.

Los Talleres de Participación Ciudadana se realizaron a finales del 2008 y entre los meses de agosto y setiembre del 2009, en sitios que comprendieron todas las provincias de Costa Rica.

Si se desea profundizar en este tema, puede consultarse la “Memoria de los Talleres de Participación Ciudadana”.





## PROYECTO GICA-JUSTICIA REALIZÓ TALLERES DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN GUANACASTE Y PUNTARENAS



*"Nosotros más que más somos los que visitamos esas instituciones y nosotros somos los perjudicados o beneficiados y me gusta que nos tomen en cuenta, para dar nuestros aportes para mejorar el servicio y que sea de calidad"*  
Eduardora, Taler de Nicoya.

Más de 200 personas representantes de fuerzas vivas, así como servidores(as) judiciales de Liberia, Santa Cruz, Nicoya y Puntarenas, asistieron a los talleres de participación ciudadana promovidos por el proyecto "Sistema de Gestión Integral de Calidad" (GICA-Justicia).

En esas actividades se brindó una capacitación sobre el concepto de calidad y el de gestión de calidad, así como los principales elementos a considerar para la medición de la satisfacción de la persona usuaria.

Además, se aplicaron dos cuestionarios para recolectar la información que servirá como insumo para la construcción del proyecto piloto. Estas herramientas también se encuentran en el sitio Web del Proyecto GICA-Justicia para que cualquier usuario del servicio de justicia pueda completar la información.

A los talleres asistieron representantes de: Asociaciones comunales y de instituciones como la fuerza pública, Cruz Roja, bomberos, municipalidades, universidades, cooperativas, bancos estatales, CCSS, INS, PANI, INAMU, Ministerio de Hacienda y el Ministerio de Educación; así como también abogados litigantes, educadores y personas particulares interesadas en el tema.

Durante las próximas tres semanas se realizarán estos talleres en otras comunidades del país como: San Carlos, Limón, Turrialba, Gofito, Pérez Zeledón, Cartago, Heredia, Alajuela, Grecia y San José.

Para obtener más información pueden llamar al 2295-3676 o pueden enviar un mensaje al correo electrónico [secretaria-gica@poder-judicial.go.cr](mailto:secretaria-gica@poder-judicial.go.cr). Los talleres son de cupo limitado.

Para información sobre el proyecto GICA-Justicia visite la página Web [www.poder-judicial.go.cr/gica](http://www.poder-judicial.go.cr/gica) o comuníquese a la extensión 3676

## REALIZAN TALLERES DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN ZONA ATLÁNTICA

El proyecto "Sistema de Gestión Integral de Calidad" (GICA-Justicia) realizó talleres de participación ciudadana en San Carlos, Limón y Turrialba, a los cuales asistieron más de 175 representantes de las fuerzas vivas de esas localidades y servidores(as) judiciales.



En los talleres participaron representantes de la zona indígena Miskitu, asociaciones comunales de instituciones como la Fuerza Pública, Puntos de Trabajo, municipalidades, universidades, bancos estatales, la Iglesia Católica, CCSS, JAPDICA, OJA, INS, ICE, PNR, TSE, CARE, Migración, el Ministerio de Educación y medios de comunicación regionales, así como abogados litigantes y personas particulares.

En estas actividades se brindó capacitación sobre gestión de calidad. Además se aplicaron cuestionarios para recolectar la información que servirá como insumo para la construcción del proyecto piloto. Estas herramientas también se encuentran en el sitio Web del Proyecto GICA-Justicia para que cualquier usuario del servicio de justicia pueda completar la información.



En esta semana se realizaron los talleres en Gofito y Pérez Zeledón, mientras que la semana siguiente se efectuaron en Cartago, Heredia, Alajuela, Grecia y San José. Los talleres son de cupo limitado.



## MÁS DE 200 PERSONAS ASISTIERON A LOS TALLERES DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA

Gofito y Pérez Zeledón fueron las comunidades donde se realizaron la semana pasada los talleres de participación ciudadana promovidos por el proyecto "Sistema de Gestión Integral de Calidad" (GICA-Justicia).

A los talleres asistieron representantes de las fuerzas vivas de varias comunidades de la Zona Sur del país, como Río Claro, Coroboro, Osa, Gofito, Buena Vista y Pérez Zeledón.

Participaron integrantes de asociaciones de desarrollo, abogados(as) litigantes, empresas y representantes de varias instituciones públicas de la región.



La información que se obtiene de estos talleres es un insumo para la creación del modelo de calidad y acreditación judicial, aspecto que fue reconocido por los participantes.

El señor Arturo Blanco, director de la Asociación de Productores Industriales y Artesanos de Gofito (APAGOLI) señaló que: "El taller de hoy me pareció interesante... y la participación que hubo de nosotros nos da oportunidad de que ustedes se enteren mejor de cuáles son las inquietudes que tenemos los ciudadanos".

Durante esta semana se efectuaron los talleres en Cartago, Heredia, Alajuela y Grecia. Concluyendo el próximo viernes con el taller de San José, el cual se realizó en el Salón de Expresiones de la Corte Suprema de Justicia. Los talleres son de cupo limitado.



**GESTIÓN INTEGRAL DE CALIDAD Y ACREDITACIÓN**  
Poder Judicial, Costa Rica

www.poder-judicial.go.cr/gica  
tel: (2295)3676



## GICA-Justicia realizó cinco talleres de Participación Ciudadana en el Valle Central

Más de 980 personas asistieron a los 14 talleres de participación ciudadana realizados por el Proyecto GICA-Justicia en todo el país.

El viernes pasado se realizó el último de estos talleres en San José, al que asistieron representantes de diferentes entidades nacionales, así como abogados(as) litigantes y representantes de asociaciones de desarrollo. Además participaron las señoras magistradas Carmen María Escoto y Julia Varela, así como la licenciada Lena White, Contraloría de Servicios.

La semana pasada también se realizaron talleres en **Cartago, Heredia, Alajuela y Grecia.**

A continuación se muestra una galería de fotos de las actividades realizadas:



La diputada Grettel Ortiz Álvarez asistió al taller en Cartago. En la foto realiza un comentario dirigido al experto técnico nacional de GICA-Justicia Rodrigo Murillo.



Asistentes al taller en Heredia completan el cuestionario de participación ciudadana.



La máster Martha Asch, jefa del Departamento de Planificación e integrante de la Comisión de Acreditación Judicial asistió al taller en Alajuela



Miembros del Consejo Nacional de Rehabilitación asistieron al taller en Grecia.



El señor Roy Zúñiga, experto técnico principal del Proyecto GICA-Justicia, expuso en el taller en San José.



El magistrado Rolando Vega Robert, coordinador de la Comisión de Acreditación del Proyecto GICA-Justicia, le hace entrega del certificado de participación al señor José Pablo Cruz, usuario del Poder Judicial, en el taller de San José.

Para más información sobre el proyecto GICA-Justicia visite la página Web: [www.poder-judicial.go.cr/gica](http://www.poder-judicial.go.cr/gica) o comuníquese a la extensión 3676.

## Talleres de consulta ciudadana

### GICA CAPACITA A COMUNICADORES

- **Explican alcances de proyecto de acreditación judicial.**

Hacer partícipe a los medios de comunicación del proceso de consulta ciudadana sobre los componentes que



debe agrupar el establecimiento de despachos judiciales con acreditación de calidad, fue el objetivo del Taller de Capacitación que desarrolló el proyecto piloto "Sistema de Gestión Integral de Calidad (GICA-Justicia), este 25 de agosto en el Hotel Costa Rica.

Con la participación de periodistas de medios de comunicación y de los departamentos de prensa de instituciones relacionadas con el sector justicia, se realizó la capacitación donde se dio a conocer los alcances de este ambicioso proyecto nacional, el cual cuenta con la financiación del Gobierno de Francia y que busca crear normas estandarizadas de calidad, exclusivas para el sector justicia y que puedan replicarse en todos los despachos judiciales de Costa Rica, independientemente de la materia que tramita.

El magistrado Rolando Vega Robert, coordinador del Proyecto GICA-Justicia, viene a fortalecer los esfuerzos que desde hace 25 años el Poder Judicial realiza en pro de la modernización de la administración de justicia.

"Debemos afrontar cuáles son los problemas que el Poder Judicial registra, así la autocrítica más la apertura son elementos esenciales para salir del autismo judicial. Requerimos traspasar la frontera de lo abstracto a lo concreto orientada a la excelencia y a la calidad del servicio", manifestó Vega Robert.

Para la construcción de estas normas de calidad se tomó la experiencia de países como Francia, Colombia y Argentina que han puesto en marcha proyectos hacia la calidad en el sector público.



Durante la actividad se contó con la participación de Roy Zúñiga Sáenz, asesor técnico de GICA-Justicia y Rodrigo Murillo Herrera, especialista técnico nacional, quienes impartieron el taller.

La primera parte del proyecto contempla la consulta ciudadana, la cual inició este mes de agosto, mediante de la convocatoria de las fuerzas vivas de las comunidades en todo el país y dentro de este proceso, se consideró importante contar con el criterio y la visión de los representantes de los medios de comunicación.

Esta actividad formativa se realizó el pasado 25 de agosto, en el Hotel Costa Rica de 8 a.m. a 12 m.d. Los participantes además de conocer a fondo el objetivo y los alcances de GICA-Justicia, realizaron consultas sobre el proceso de construcción de las normas de calidad en el sector justicia y se recolectó sus posiciones sobre la visión que tienen del Poder Judicial, que aunado a la información y opiniones obtenidas en los talleres ciudadanos en todo el país, serán insumos vitales para la creación de estas normas.

**DEPARTAMENTO DE PRENSA Y COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL**  
Poder judicial

(26-08-09)

### a. Asistentes a los Talleres de Participación Ciudadana

Los talleres tuvieron una gran concurrencia. En ellos participaron representantes de diferentes sectores de nuestro país, tales el grupo indígena Maleku, las asociaciones comunales, funcionarios/as y personeros de instituciones públicas y privadas, como lo son la Fuerza Pública, la Policía de Tránsito, la Cruz Roja, el Cuerpo de Bomberos, municipalidades, universidades públicas y privadas, cooperativas, la Iglesia Católica, bancos estatales y privados, el Consejo Nacional de Rehabilitación, la Caja Costarricense de Seguro Social (CCSS), la Junta Administrativa Portuaria para el Desarrollo de la Vertiente Atlántica (JAPDEVA), el Instituto de Desarrollo Agrario (IDA), el Instituto Nacional de Seguros (INS), el Patronato Nacional de la Infancia (PANI), el Instituto Nacional de la Mujer (INAMU), el Tribunal Supremo de Elecciones (TSE), el Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza (CATIE), la Dirección General de Migración y Extranjería, el Ministerio de Hacienda, el Ministerio de

Educación, la Asamblea Legislativa y diversos medios de comunicación regionales.

También acudieron abogados/as, educadores/as, empresarios/as privados/as, personas usuarias interesadas en el tema, así como servidores/as judiciales de nuestro país.



Taller Turrialba



Taller Puntarenas

Taller Pérez Zeledón



Taller Cartago



Taller Heredia



Taller Alajuela



Taller Santa Cruz



### **b. Cronograma de realización de los talleres**

A finales del año 2008 se realizaron dos Talleres de Participación Ciudadana, uno en San Ramón y otro en Guápiles. Durante todo el mes de agosto y la primera semana de setiembre de 2009 se efectuaron quince talleres en el resto del país que comprendieron todas las provincias de Costa Rica; se ejecutaron en lugares estratégicos en los que se encuentran despachos judiciales de gran afluencia de personas usuarias, a saber:

#### **Año 2008:**

- Provincia de Alajuela
- San Ramón
- Provincia de Limón
- Guápiles

#### **Agosto, 2009:**

- Provincia de Guanacaste
- Liberia-Cañas
- Santa Cruz
- Nicoya

Provincia de Puntarenas

- Central y Golfito-Corredores

Provincia de Alajuela

- San Carlos

Provincia de Limón

- Central

Provincia de Cartago

- Turrialba

Provincia de San José

- Pérez Zeledón y Taller para periodistas

### Septiembre, 2009:

Provincia de Cartago

- Central

Provincia de Heredia

- Central

Provincia de Alajuela

- Central y Grecia

Provincia de San José

- Central

### c. Dinámica de cada taller

Cada Taller inició con una charla impartida por el Magistrado Rolando Vega Robert, Coordinador General del Proyecto GICA-Justicia, en la cual explicó la razón de ser y objetivos del Proyecto, así como una breve introducción a la dinámica de la actividad.

Se hizo un análisis retrospectivo con una visión histórica de los esfuerzos hechos por el Poder Judicial para mejorar la calidad de la justicia y el impacto derivado de ello hasta nuestros días.

Seguidamente, se impartió la capacitación a los/as presentes sobre el tema "Medición de la Calidad del Servicio", en la que se explicó la forma de medir la calidad en la prestación de los servicios así como los parámetros que se deben utilizar para este propósito.

Posteriormente, se explicó la metodología para completar el cuestionario SERVQUAL, herramienta de uso internacional para la medición de la satisfacción en los servicios y mediante la cual se recopiló, sistemáticamente, la opinión de los/as asistentes acerca de su percepción respecto a la calidad de los servicios que brinda en la actualidad el Poder Judicial.

Luego, el Magistrado Vega ofreció una charla sobre la importancia que tiene la participación ciudadana en la recolección de insumos para la creación de las Normas GICA-Justicia; se entregó a los/as participantes un segundo cuestionario denominado "Midiendo la Calidad en Servicios de Administración de Justicia del Poder Judicial de Costa Rica", el cual también fue de suma importancia para recoger la opinión de las personas usuarias del Poder Judicial en cuanto a la calidad de los servicios que brinda la Institución.

Por último, se continuó con un segmento de preguntas y respuestas, el cual fue aprovechado por las personas asistentes para expresar su agradecimiento por este tipo de iniciativas y realizar comentarios acerca de sus experiencias como personas usuarias del servicio público de justicia.

Al finalizar cada actividad se hizo entrega a los/as participantes de un certificado de asistencia al Taller.

**Aplicación de conceptos de calidad de servicios a la función del Poder Judicial**

## SU OPINIÓN NOS INTERESA

El Poder Judicial costarricense a través de la Comisión de Acreditación Judicial y del Proyecto Piloto "GICA-Justicia", les invita a los talleres de participación ciudadana que se realizarán en:

LUGAR	FECHA
LIBERIA-CANAS	Martes 11 de agosto
SANTA CRUZ	Miércoles 12 de agosto
NICOYA	Jueves 13 de agosto
PUNTARENAS	Viernes 14 de agosto
SAN CARLOS	Miércoles 19 de agosto
LIMÓN	Jueves 20 de agosto
TURRIALBA	Viernes 21 de agosto
GOLFITO-CORREDORES	Jueves 27 de agosto
PÉREZ ZELEDÓN	Viernes 28 de agosto
CARTAGO	Lunes 31 de agosto
HEREDIA	Martes 1 de septiembre
ALAJUELA	Miércoles 2 de septiembre
GRECIA	Jueves 3 de septiembre
SAN JOSÉ	Viernes 4 de septiembre

El propósito de los talleres es recolectar sus experiencias como usuarios (as) de los servicios del Poder Judicial, con el objetivo de diseñar un modelo acreditado que promueva la administración de justicia como servicio público de calidad.

Expertos graduados del INCAE Business School darán una capacitación sobre las generalidades del sistema de gestión de calidad y los objetivos propuestos por el proyecto "GICA-Justicia".

Si desea participar por favor comuníquese al teléfono 2295-3676 o al correo electrónico [gica-justicia@poder-judicial.go.cr](mailto:gica-justicia@poder-judicial.go.cr) o [secretaria-gica@poder-judicial.go.cr](mailto:secretaria-gica@poder-judicial.go.cr). Cupo limitado.

Compartiremos un almuerzo al final de la actividad. Se entregará un certificado de participación.

Poder Judicial  
Costa Rica  
[www.poder-judicial.go.cr/gica/](http://www.poder-judicial.go.cr/gica/)  
[gica-justicia@poder-judicial.go.cr](mailto:gica-justicia@poder-judicial.go.cr)  
Teléfono: (506) 2295-3676  
Fax: (506) 2257-5594

### 2.1.5 Modelo SERVQUAL

Durante el período de ejecución de esta fase, la Contraloría de Servicios del Poder Judicial y sus oficinas regionales colaboraron con el Proyecto GICA-Justicia en la recolección de la opinión ciudadana, por medio de un cuestionario técnico de medición de la satisfacción de las personas usuarias respecto a la calidad de los servicios de administración de justicia. El objetivo principal fue obtener la proporción y el índice de satisfacción e insatisfacción de las personas usuarias, a nivel nacional, respecto de la calidad del servicio recibido.

La herramienta fundamental utilizada para esta evaluación fue el modelo SERVQUAL el cual constituye un modelo de referencia que, a través de las investigaciones realizadas por Parasuraman, Zeithaml y Berry (Delivering Quality Service: Balancing, Customer Perceptions and Expectations, 1990), permite establecer e identificar las causas de los problemas de calidad en los servicios. Esta herramienta ha sido utilizada desde hace más de dos décadas a nivel mundial para la medición de la calidad de

servicios y se ha convertido en un estándar internacional empleado en el ámbito público y privado.

Tanto la dinámica de los talleres, como la recolección de datos a través de la Contraloría de Servicios del Poder Judicial, materializaron una clara radiografía de lo que piensan las personas usuarias acerca de los servicios que brinda este Poder y cómo consideran que debería ser un servicio de calidad en la administración de la justicia.

La evaluación de la satisfacción debe hacerse a través de medidas e indicadores, para lo que se requieren modelos explicativos que establezcan lo medido y el sentido o interpretación que tales medidas tienen. El "Modelo de las Brechas" (**Gráfico #1**) es el primero y quizá el más extendido de los modelos, el cual asume que las personas usuarias establecen la calidad del servicio en función de la **diferencia** entre las **expectativas** acerca de lo que recibirán y las **percepciones** del servicio que realmente se les entrega.

Gráfico #1

#### Representación general del Modelo de las brechas



\* Satisfacción = Percepción - Expectativas

Encuestas con 22 afirmaciones son dadas a los usuarios (as)

Usuarios proporcionan una calificación de 1 a 7 para (1) y para (2)

Las afirmaciones se agrupan en 5 dimensiones

Se calculan las calificaciones de satisfacción para cada dimensión como la diferencia entre calidad percibida y calidad esperada

(1) 22 afirmaciones acerca de la calidad esperada de cierto servicio  
 (2) 22 afirmaciones acerca de la calidad percibida de cierto servicio



Las bases conceptuales y metodológicas del modelo SERVQUAL permiten detectar las causas de las brechas en los servicios prestados, así como facilitar la gestión, evaluación y seguimiento de las actividades requeridas para cerrar dichas brechas.

Se pueden distinguir cinco dimensiones o **aspectos determinantes de la calidad de un servicio**. Los tres primeros engloban elementos de la institución que afectan la producción del servicio:

- **Tangibilidad o Percepción Física:**  
Apariencia y condiciones de las instalaciones físicas, equipos y apariencia del personal.
- **Confiabilidad o Prestación del Servicio:**  
Habilidad de la institución para brindar el servicio esperado y de forma precisa.
- **Capacidad y Velocidad de Respuesta:**  
Disposición de atender a las necesidades de la persona usuaria y de proporcionar un servicio pronto y oportuno.

Los otros dos se refieren a la relación con la persona usuaria externa:

- **Seguridad en la entrega del servicio o grado de confianza en el sistema:**  
Conocimiento por parte de los/as servidores/as y su habilidad de inspirar confianza sobre lo que están realizando.
- **Empatía o enfoque en las necesidades de la persona usuaria:**  
La capacidad de percibir y comprender los requerimientos, mediante la identificación de los mismos y la atención individualizada a la persona usuaria.

### a. Esquema del Modelo SERVQUAL

El análisis del servicio requiere del uso de encuestas ante una muestra significativa de usuarios/as, de manera que se hagan evidentes los aspectos de su mayor interés. SERVQUAL ofrece un esquema general de 22 preguntas relacionadas con las 5 dimensiones determinantes de la

calidad. En el caso del Poder Judicial, las 22 preguntas fueron adecuadas a la realidad de la Institución.

### b. Objetivo de la aplicación del SERVQUAL

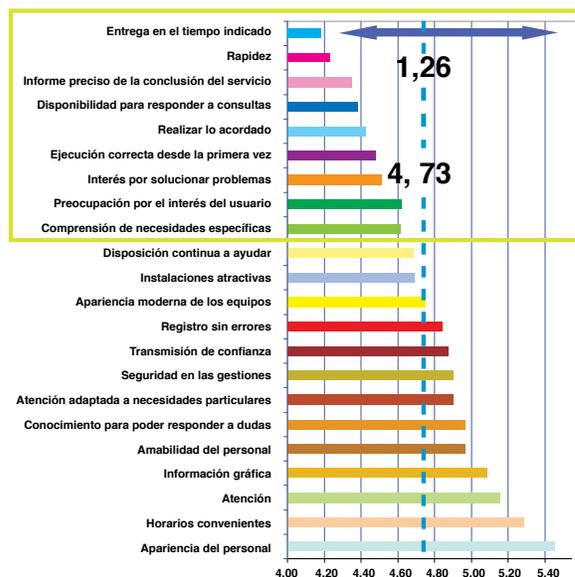
El objetivo general de la aplicación del Modelo SERVQUAL a las personas usuarias de los servicios de Administración de Justicia brindados por el Poder Judicial, fue conocer la proporción de la población satisfecha e insatisfecha en todo el país.

### c. Expectativas y calidad percibida del servicio

Aún cuando se encontró una expectativa significativamente mayor que otra, de la aplicación del SERVQUAL se desprende que las personas usuarias tienen una alta expectativa de los servicios en sus diversas dimensiones, y que todas las dimensiones tienen un valor de importancia similar para los/as usuarios/as.

Después de priorizar las expectativas se evidencia no sólo una mayor dispersión en la calidad percibida entre las diversas dimensiones, sino que el promedio de la calidad percibida es menor que el de la expectativa de calidad.

Gráfico #2



En el gráfico #2 se enmarcan los elementos que se encuentran por debajo del promedio, es decir, aquellos en los que el Poder Judicial es percibido de forma negativa, siendo los más bajos los de rapidez y entrega en el tiempo indicado.

Con esta información es posible determinar las brechas, o diferencias entre la expectativa de calidad y el servicio percibido. En el **gráfico #3** se observan ya priorizadas las diferencias entre expectativas y calidad del servicio percibido, que corresponden a las fuentes de insatisfacción por parte de las personas usuarias. Las dimensiones en las que se refleja mayor insatisfacción son: rapidez, entrega en el tiempo indicado, disponibilidad para responder a consultas, informe preciso de la conclusión del servicio y realizar lo acordado.

En el **gráfico #4** se presenta una comparación priorizada entre los valores de servicio percibido como más bajos y los valores de insatisfacción más bajos (brechas).

Usando la guía de colores, es posible ver que las causas son esencialmente las mismas, casi en el mismo orden de priorización.

Para obtener la proporción de población insatisfecha se consideraron los cuestionarios individuales, encontrándose que aquellos cuyo grado de insatisfacción es mayor que cero (si fuese igual o menor que cero podría decirse de manera generalizada que no están insatisfechos) corresponden aproximadamente a un 86% del total.

#### d. Contribución del cuestionario SERVQUAL a la concepción de las Normas GICA-Justicia

1. Se identificaron los principales factores de insatisfacción de la población, dándosele un fuerte énfasis a los mismos en los correspondientes apartados de la Norma.
2. Se identificaron algunos elementos clave para la concepción sistémica del modelo de gestión del Proyecto GICA-Justicia.

Gráfico #3

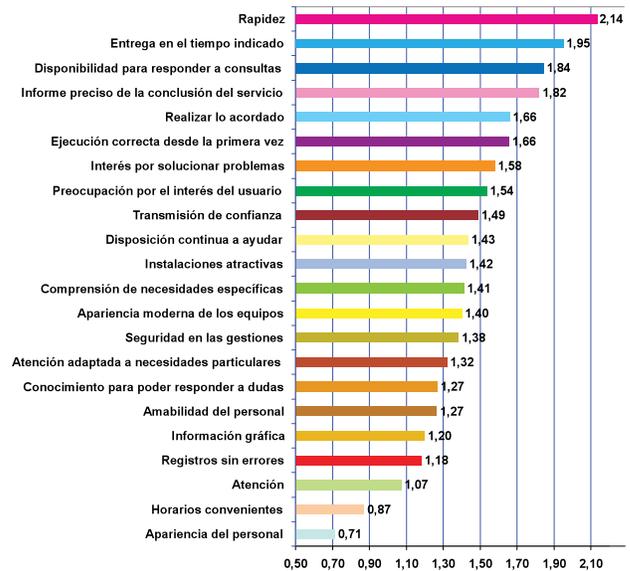


Gráfico #4

Servicio Percibido	Insatisfacción
Entrega en el tiempo indicado	Rapidez
Rapidez	Entrega en el tiempo indicado
Informe preciso de la conclusión del servicio	Disponibilidad de responder consultas
Disponibilidad de responder consultas	Informe preciso de la conclusión del servicio
Realizar lo acordado	Realizar lo acordado
Ejecución correcta desde la primera vez	Ejecución correcta desde la primera vez
Interés por solucionar problemas	Interés por solucionar problemas
Preocupación por el interés del usuario	Preocupación por el interés del usuario
Comprensión de necesidades específicas	Comprensión de necesidades específicas
Disposición continua a ayudar	Disposición continua a ayudar



3. Se identificó la necesidad de crear un apartado específico que capte la satisfacción de la persona usuaria dentro de la Norma GICA-Justicia, dado el impacto social que tienen las instituciones judiciales en la sociedad.

4. Se demostró la utilidad del instrumento en la medición de diversos indicadores de satisfacción, según los requerimientos de la Norma GICA-Justicia.

## 3. Mapeo de Procesos

Para la Fase 2 del proyecto piloto GICA-Justicia se realizaron esfuerzos sumamente importantes tanto en la medición del trabajo de los dos despachos pilotos a ser acreditados, la Sala Segunda de la Corte y el Juzgado de Violencia Doméstica de Heredia, como en el rediseño de los procesos de ambos.

El presente apartado pretende mostrar cómo se llevó a cabo el proceso de mapeo de estos despachos, el cual consistió en crear una radiografía del trabajo que realiza, tomando en cuenta las diferentes actividades que hacen, la manera en que se ejecutan y los tiempos que dura cada proceso. Con estos elementos se determinaron los “cuellos de botella” en cada despacho.

Por otro lado y de manera conjunta, se realizaron los rediseños de los procesos y actividades de los despachos y se establecieron los indicadores de gestión para cada actividad considerada como crítica dentro del análisis.

### 3.1 Definición de mapeo

Para la finalidad de este documento, mapeo es una herramienta de calidad utilizada en el despacho judicial para identificar y analizar la secuencia de actividades y sus interrelaciones. Ayuda a identificar las actividades que no agregan valor y más bien provocan retraso en el proceso judicial, en perjuicio de la calidad del servicio entregado a la persona usuaria.

Durante la realización del mapeo y medición se hace un flujo de las actividades y trámites del proceso, que incluye como mínimo la medición de los plazos actuales, volumen de asuntos que entran y salen y la capacidad del proceso.

### 3.2 Análisis del Mapeo de procesos de la Sala Segunda

La totalidad de los datos presentados en el mapeo de este despacho se validó con base en reportes mensuales y semestrales elaborados por la Sección de Estadística del Departamento de Planificación y mediante la toma de tiempos y la experiencia del personal de la Sala. La fuente de esta información se obtuvo directamente de las bases de datos del Sistema de Gestión.

El mayor atraso que sufren los asuntos tramitados en dicho despacho se debe principalmente a actividades que no agregan valor, como por ejemplo, la espera para la distribución de los expedientes en las oficinas de magistrados/as, la espera para la asignación de letrado/a, y la espera para la confección del proyecto de sentencia.

#### 3.2.1 Macroprocesos de la Sala

En el **gráfico #5** del Macroproceso de la Sala Segunda, se explican los pasos más importantes que implica el proceso de resolución de un recurso, detallándose luego en un mapeo específico de las actividades denominado Mapeo de Cadena de Valor (VSM). El Mapeo de Cadena de Valor debe contener puntos muy específicos del proceso, como tiempos estándar, frecuencia de la operación por unidad de tiempo, personal a cargo de la actividad, fase de inicio de labores, entre otros.

El macroproceso de la Sala Segunda se dividió en seis secciones, a saber: el trámite del recurso, la espera del expediente del tribunal, el tiempo de espera del expediente para ser distribuido, la confección del

Gráfico #5

### Macroprocesos de la Sala Segunda



proyecto de sentencia, la rotación y la votación y, por último la terminación del recurso.

### 3.2.2 Análisis de los Factores Críticos

En el gráfico #6, de Diagrama Causa y Efecto, se puede observar el análisis realizado de los factores críticos que afectan principalmente el accionar de la Sala Segunda, tomando como efecto principal la duración excesiva del procesamiento de los expedientes. Como se puede observar en este diagrama, las causas de dicha

problemática se basan principalmente en los tiempos de espera, tanto para la distribución como para la llegada del expediente y el tiempo de espera para la redacción del proyecto de sentencia. Además, se anotan otras causas para problemas menos significativos que aportan al efecto, como por ejemplo la recolección de recursos en una ventanilla única, lo cual provoca desplazamiento de los/as auxiliares judiciales o que los documentos estén incompletos, constituyendo estos últimos el menor de los casos.

Gráfico #6

### Diagrama Causa y Efecto de la Sala Segunda



Se obtuvieron reportes mensuales de la Secretaría de la Sala para ver el comportamiento del circulante durante los años 2004 al 2009, de los cuales se pudo concluir que en los últimos cuatro años la cantidad de asuntos salientes de la Sala es menor a la cantidad de asuntos entrantes a la misma, lo que ha provocado el crecimiento del circulante.

Por las razones anteriores, se realizaron análisis por separado de las entradas y las salidas, obteniendo como resultado que el crecimiento de las entradas es de un caso cada cuatro meses y el de las salidas es de un caso cada nueve meses, lo cual indica que el problema de la Sala no se encontraba en el crecimiento de la cantidad de asuntos entrantes, sino en otros factores como cuellos de botella y actividades que no agregaban valor (Gráfico #7).

Observando el gráfico se puede concluir que existe una salida negativa, es decir una salida inferior a la

entrada, por ende existe o se puede pensar que hay un cuello de botella en el proceso.

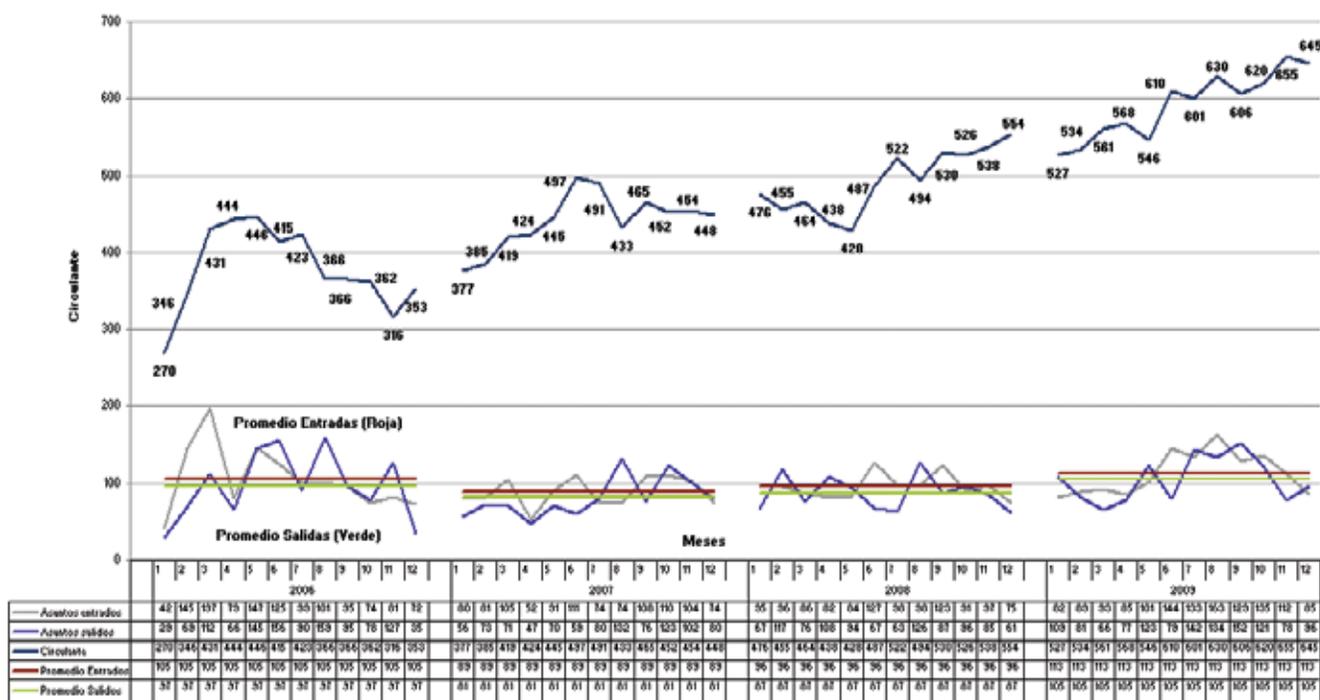
Del análisis del Mapeo se concluye que existen diversos cuellos de botella, que se detallan a continuación:

### a. Actividades de espera

1. El tiempo de espera de los expedientes se considera un *período muerto*, el cual se debe analizar separadamente para encontrar posibles puntos de mejora, principalmente en el envío de los mismos desde los diversos tribunales.
2. El tiempo de espera para la distribución es un *lapso muerto* que debería ser reducido o eliminado según la cantidad de circulante que exista en ese período.
3. El tiempo de espera para la redacción o para la

Gráfico #7

### Histórico de asuntos mensuales 2004-2009



- distribución entre letrados/as es el que más influye dentro de la mora de la Sala Segunda.
- Otro cuello de botella lo constituye la dilación para el estudio del proyecto en las oficinas de los magistrados/as (Rotación).
  - El proceso de recolección de firmas de los expedientes ya votados, después de realizar la confrontación del mismo, representa otro *tiempo muerto*.

**b. Actividades que no agregan valor**

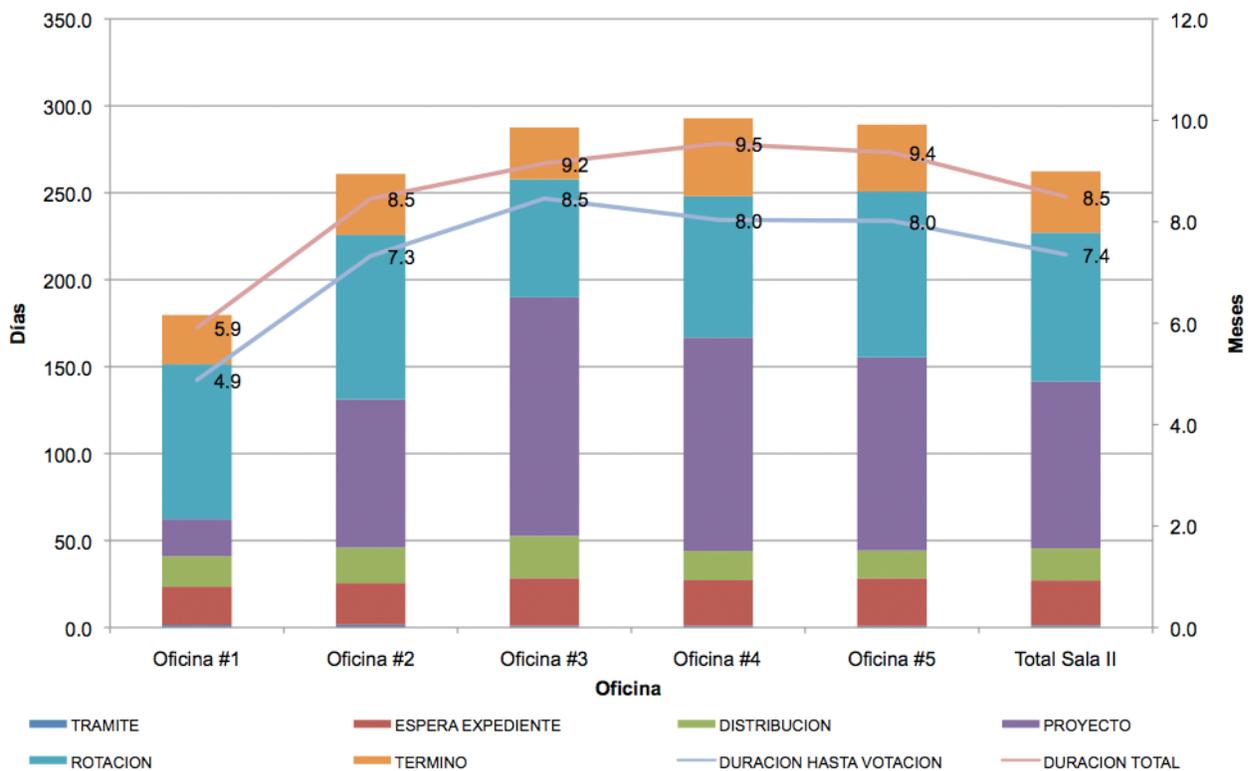
- La recepción de documentos en una ventanilla ubicada fuera de la Sala Segunda, que provoca desplazamiento innecesario de los auxiliares judiciales.

- El no poseer un protocolo estándar para la asignación de expedientes a los letrados/as, provoca una diferencia entre la realidad y el sistema de gestión por falta de actualización.

En el **gráfico #8** se puede observar el tiempo de tramitación de los expedientes por oficina de Magistrado/a y que los promedios son muy similares entre la mayoría de las mismas, exceptuando dos de ellas, las cuales se encuentran por debajo o igual al promedio de salida de la Sala, es decir, 7.4 meses (aproximadamente 7 meses 2 semanas) hasta la votación y 8.5 meses hasta la notificación de la sentencia.

**Gráfico #8**

**Tiempo de tramitación del expediente (Sala Segunda)**  
Primer semestre de 2009



### 3.2.3 Análisis de los procesos de gestión de la Sala Segunda

#### a. Entrada de recursos

El promedio diario de entrada de recursos a la Sala Segunda es de 5.22. Realizando un análisis estadístico se pudo definir que durante un semestre hay sólo tres días en los cuales se reciben más expedientes del promedio establecido (5.22), pudiendo recibir hasta 13.82 recursos diarios. El resto del tiempo se mantiene el rango de confianza definido.

#### b. Tiempo de trámite de recursos: Entrada-Solicitud del expediente

Del análisis de la tramitación de recursos la Secretaría de la Sala posee un tiempo de duración de 10.81 horas en promedio (aproximadamente 1.2 días), para el proceso de inclusión del recurso hasta la solicitud del expediente al despacho correspondiente.

En esta parte del proceso se detectó que la asignación de expedientes se realizaba antes de que el expediente ingresara a la Sala, provocando recargos en la capacidad de un auxiliar en un día específico, situación que se ha corregido asignando el expediente cuando éste ingresa a la Secretaría.

Gráfico #9

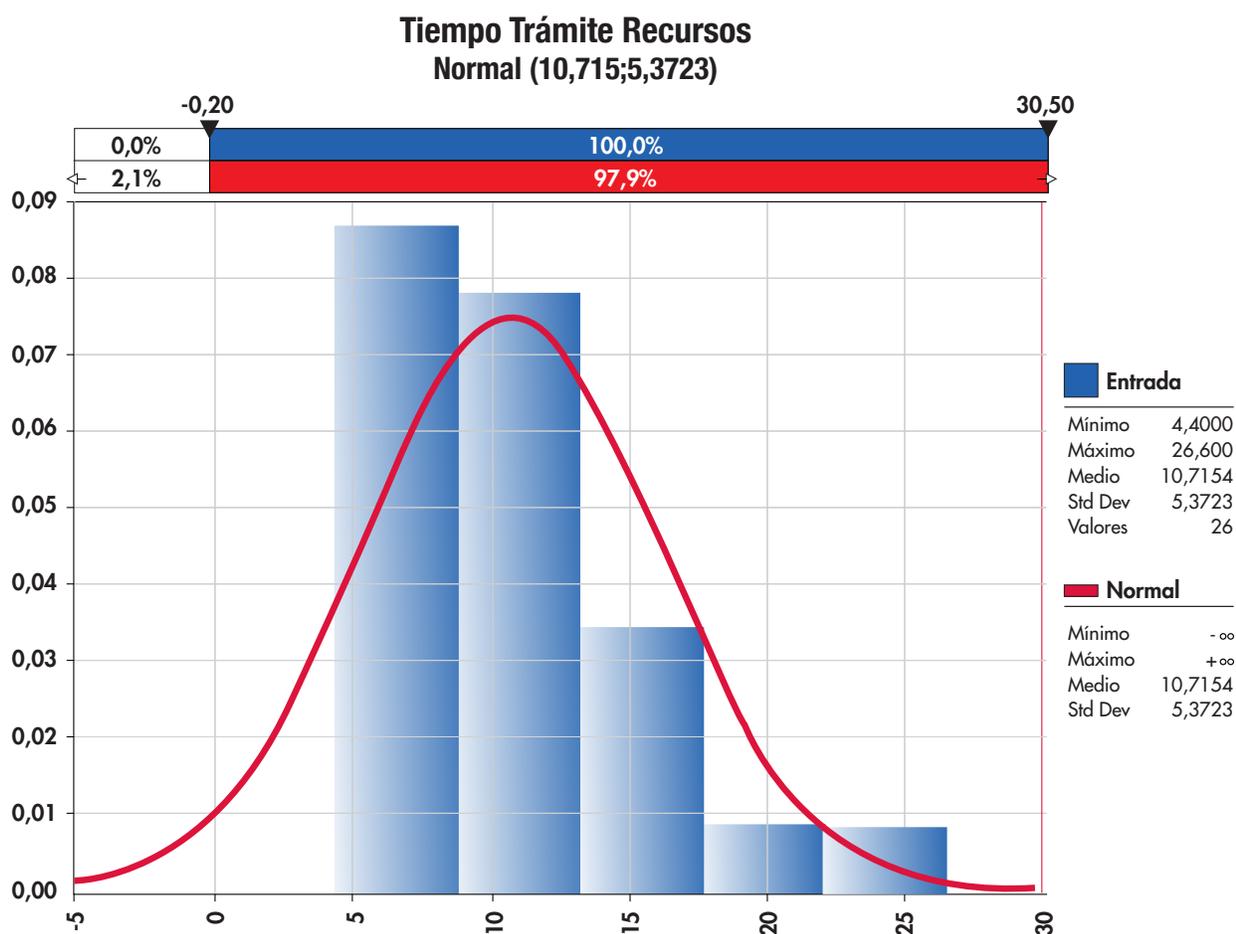


Gráfico #11

**c. Espera del expediente:**

La espera de expedientes es un proceso externo a la Sala Segunda que afecta la tramitación de los recursos en 26 días aproximadamente, encontrándose el 91% de los expedientes entre 9 días y 62 días.

Es importante indicar que este tiempo afecta un 11% del tiempo total de tramitación que la persona usuaria percibe.

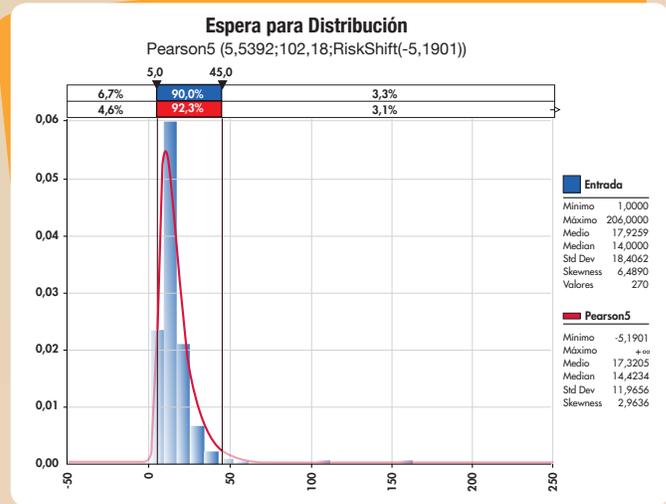
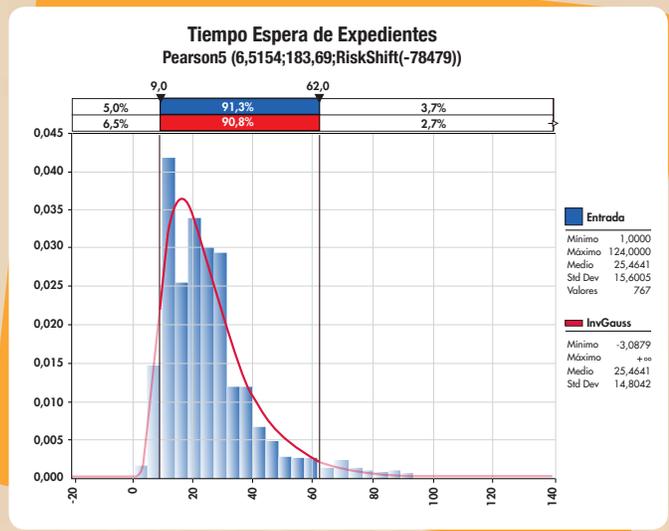


Gráfico #10



**d. Espera para la distribución**

La espera para distribución de expedientes a los magistrados/as, tarda un promedio de 18.4 días.

Este tiempo se puede considerar como un tiempo muerto o un tiempo de espera innecesario dentro de los estándares de calidad, el cual se puede eliminar o reducir, cuando la Sala baje su nivel de circulante (Gráfico #11)

**e. Confección del proyecto de sentencia**

La confección del proyecto de sentencia por parte de los/as letrados/as y la revisión del/la magistrado/a, tiene como valor estadístico que el 50% de los datos se encuentran entre 5 y 84 días de proceso, siendo este un cuello de botella, dado que posee demoras y esperas para la distribución o análisis del mismo muy variables entre los diversos despachos de la Sala (Gráfico #12).

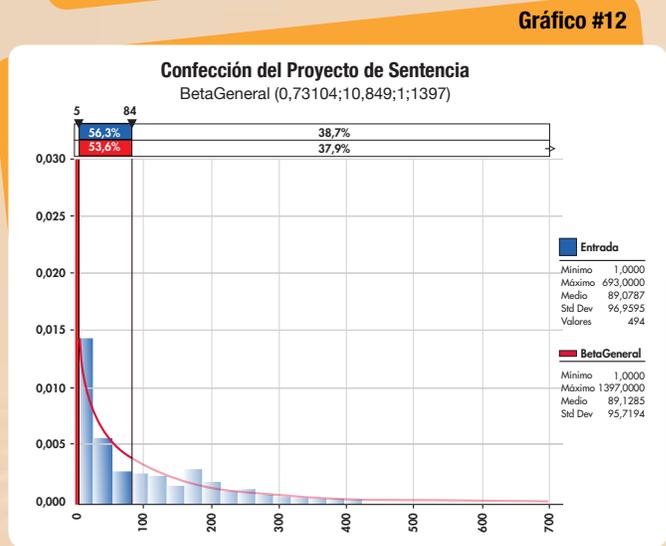


Gráfico #12

Realizando un análisis por letrado/a, se puede notar gran diferencia entre los tiempos de procesamiento, con un promedio menor de 25 días y uno mayor de 119 días.

Cabe rescatar nuevamente que este tiempo se contempla desde la asignación del expediente en la Secretaría, hasta que el mismo es puesto a circular.

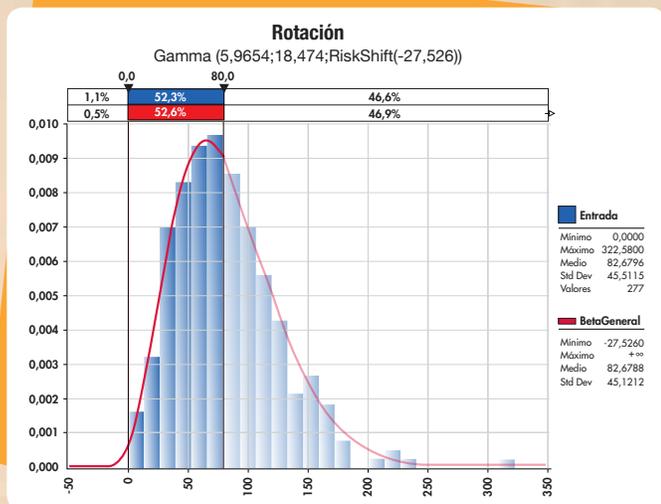
**f. Rotación y votación de los proyectos**

La rotación de los expedientes es otro de los cuellos de botella del proceso, con una duración promedio de hasta 84 días. El 52.6% de los expedientes se encuentra en un rango



de duración menor a los 80 días. Esto quiere decir que el 33% del tiempo que tarda la tramitación del expediente en la Sala, corresponde a la rotación del mismo.

**Gráfico #13**

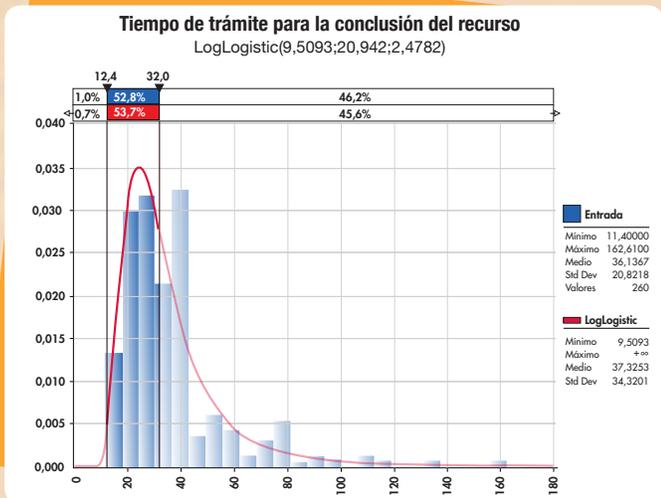


### g. Conclusión del trámite del recurso

La conclusión del recurso es el tiempo entre la votación y la notificación de los resultandos, rescatando que el mayor tiempo de este macroproceso está en la recolección de firmas y la confrontación de los resultandos.

El tiempo de tramitación de la notificación es de 35 días, en promedio.

**Gráfico #14**



### 3.2.4 Conclusiones a las que se llegó después del mapeo

- La actividad del trámite del recurso es la que tarda menos tiempo en su procesamiento, con un promedio de 1.2 días.
- La llegada de los expedientes del Tribunal a la Sala Segunda tiene un promedio de 25.65 días.
- El Sistema Informático de Gestión Judicial no posee reportes específicos para llevar el control por letrado, o la duración de las actividades por macroproceso o procesos individuales.
- La asignación de auxiliares judiciales se realiza antes de que los expedientes lleguen al despacho, provocando un desequilibrio en la carga de trabajo, dependiendo del quehacer del día.
- Se detecta mucha flexibilidad en los/as auxiliares judiciales; sin embargo, sus roles están bien definidos y sus asignaciones son claras, lo que ayuda al buen ordenamiento de la Secretaría.
- La primera actividad que no agrega valor al proceso es la espera de 15 días para la distribución de los expedientes a los despachos de los magistrados/as.
- Se detecta poca estandarización en la forma de la asignación de los expedientes a los letrados/as.
- Se identifican tiempos de espera claros, que provocan que el período de confección del proyecto se incremente, como por ejemplo, tiempo de espera para la asignación de letrado/a, tiempo de espera para la confección del proyecto y tiempo de espera para el análisis inicial del mismo por parte del/la magistrado/a.
- Existe gran variabilidad en los tiempos de duración para la confección del proyecto entre los letrados/as.
- El tiempo promedio de rotación de un proyecto es de 84 días, lo que significa que los cuatro magistrados/as lectores/as tardan, en promedio, 20 días en el análisis de los mismos.
- El tiempo para concluir con el proceso después de la votación, es en promedio 35 días.

### 3.2.5 Recomendaciones realizadas por los Expertos Técnicos Nacionales

- Eliminar la forma actual de recepción de documentos para la Sala Segunda.
- La presentación de documentos, escritos y recursos, debe hacerse directamente en la Secretaría de la Sala, con ello se gana tiempo, porque los recursos se incluirían casi de inmediato en el sistema informático y no cada hora o más como se hace actualmente, así la asignación de número de recurso, la solicitud del expediente y asignación de auxiliar judicial sería mucho más rápida.
- Realizar una distribución equitativa de expedientes entre los/as auxiliares judiciales, para maximizar el uso del tiempo y a su vez evitar recargos de trabajo innecesarios e injustos.
- El estudio previo para rechazar o admitir un recurso debería hacerse por ambos asistentes judiciales y no sólo por uno como se hace actualmente, es decir, que los dos asistentes hagan las mismas funciones judiciales, con esto se ganaría mucho tiempo. Cabe destacar que actualmente uno de ellos se dedica principalmente (90%) a labores administrativas y no judiciales; entre otras, confección y ejecución del presupuesto de la Sala, comunicación de nombramientos interinos y de vacaciones, etc. Estas funciones deben ser asumidas por un/a administrador/a a tiempo completo, para que se dedique únicamente a las labores que realmente le corresponde y con ello aligerar el trámite de los expedientes.
- Realizar la distribución de expedientes a magistrados/as cada semana y no cada quince días como se hace en la actualidad.
- Que en todas las oficinas, la repartición de expedientes sea realizada por los letrados/as quienes tendrán que hacer las revisiones de los mismos.
- La revisión de los resultandos, que actualmente sólo lo hace un asistente judicial, lo deberían hacer ambos asistentes, logrando mayor rapidez en la tramitación.

- La confrontación de la sentencia actualmente la realiza la secretaria del magistrado/a a quien le corresponde la redacción, junto con el/la auxiliar judicial que la digitó, lo que requiere que ambos/as tengan tiempo disponible para hacerlo. Podrían pasar días desde que la secretaria tiene los legajos para que esto ocurra. Esta función podría ser realizada únicamente por los/as auxiliares, es decir que la confronten unos con otros, pero que esto sea a conciencia y con muchísimo cuidado.
- En la recolección de firmas se recomiendan dos propuestas, por ejemplo:
  - 1.- Que los magistrados/as definan una hora específica para firmar o que lo hagan antes de que empiecen las votaciones. Con ello se evitaría la rotación de legajos de una oficina a otra, lo que redundaría en un proceso más expedito.
  - 2.- Que se coteje cada mes en el Sistema de Gestión el circulante y la ubicación de los expedientes, para estar completamente seguros de cuántos hay en cada oficina y lugar, ya que en ocasiones en el Sistema de Gestión se indica que determinado expediente está en una oficina, cuando en realidad está en otra, y esto causa demoras innecesarias o evitables. De estar correctos los datos en el Sistema, comparados con la realidad, se logra un ahorro considerable de tiempo en su búsqueda.

### 3.3 Análisis del Mapeo de procesos del Juzgado de Violencia Doméstica de Heredia

#### 3.3.1 Macroprocesos del Juzgado

En el análisis de los procesos del Juzgado de Violencia Doméstica de Heredia, antes del rediseño de procesos e implementación del Modelo de Gestión de Calidad, se detectó una mora significativa y un circulante controlado, el cual tendía levemente a la baja; además, se observó la existencia de algunos focos de mejora, tales como la estandarización de casilleros, mejora y

homologación del Sistema de Gestión y el establecimiento de reportes e indicadores que ayudarían al autocontrol de este despacho.

Con respecto al tiempo, se identificó como actividad cuello de botella la notificación de los expedientes, dado que provocaba duplicidad de trabajo, al tener que confirmar si las partes fueron notificadas, o bien generar nuevamente de la documentación.

Entre las recomendaciones se destaca la aplicación de un *programa de 5's*, el cual implica mantener Organizado, Ordenado, Limpio, Estandarizado y Mejorado el Juzgado, además de una reorganización y estandarización del despacho con respecto a rotulación de casillas y reportes.

Para la toma de tiempos de las actividades en este Juzgado, se realizó un estudio paralelo de tiempos durante diez días hábiles, contemplando todas las actividades del personal, jueces/zas, auxiliares y asistentes judiciales, además se pidió ayuda al Departamento de Tecnología de la Información para obtener información directamente de la base de datos del Sistema de Gestión Judicial.

En el **gráfico #15** se puede observar el macroproceso del Juzgado de Violencia Doméstica de Heredia, el cual se encuentra dividido en siete procesos: la atención al público; la solicitud de Medidas de Protección; la coordinación y asignación, con el/la juez/a, de las medidas a aplicar según la ley; las notificaciones, ya sean por la Oficina Centralizada de Notificaciones, o por medio de comisión vía Fuerza Pública; el proceso de las audiencias; el dictado de la sentencia, y la conclusión del proceso.

**Gráfico #15**



### 3.3.2 Análisis de los Factores Críticos

Con respecto a los factores críticos que afectaban el tiempo de respuesta se identificó falta de organización respecto al envío de comisiones por parte de la Fuerza Pública, siendo un factor externo cuya solución por parte del Despacho se puede hacer colocando registros que permitan el control de éstos (**Ver gráfico #16 en siguiente página**).

En este mapeo se determinaron las actividades que agregan valor al proceso y aquéllas que no lo agregan o son actividades de espera. A continuación se detallan las actividades improductivas y las actividades de espera.

#### a. Actividades de espera

- Espera para la notificación por medio de la OCN.
- Espera para la notificación por medio de Comisión.
- Espera para el dictado de la sentencia.

#### b. Actividades que no agregan valor

- Tiempo para la firma del/la juez/a.
- Consultas al/la juez/a, dejando el expediente en casillas.
- Llevar a las partes a la oficina del/la juez/a.
- Falta estandarizar el procedimiento para guardar los expedientes en casilla.
- Falta de claridad en la rotulación de las casillas.

De las actividades anteriores se puede concluir, preliminarmente, que existía una falta de estandarización con respecto al almacenado en casilla, dado que dos de los/as tres auxiliares guardaban los expedientes en trámite de una forma similar, mientras que el tercero los almacenaba de manera diferente, lo que provocaba

confusiones si este auxiliar no se encontraba en el despacho, y además se notó que las casillas no poseían una correcta rotulación, lo que podía llevar a error.

Con respecto al tiempo de espera, el de las notificaciones es uno de los que más influye dentro del tiempo de respuesta del despacho, mientras tanto el dictado de la sentencia se anota, aunque ahora no es un cuello de botella y este tiempo tiende a ser cero; sin embargo, podría convertirse en un factor importante según la cantidad de casos del despacho.

### 3.3.3 Análisis de los procesos de gestión del Juzgado

El Juzgado de Violencia Doméstica de Heredia poseía un circulante estable hasta noviembre y diciembre de 2008, el cual se elevó de un promedio de 204 expedientes mensuales en 2008 a un promedio de 260 durante 2009, superando en algún momento la barrera de los 300 expedientes en circulante, lo que obligó a realizar análisis más profundos en razón de que no se presentaban tendencias ni comportamientos anormales en el crecimiento del circulante (Ver gráfico #17 en siguiente página).

Para el análisis de los tiempos de las actividades realizadas por los/as servidores/as del Juzgado de Violencia Doméstica de Heredia, fueron priorizadas como principales las siguientes:

- Atención al público.
- Solicitud de medidas de protección.
- Coordinación con el Juez (a), en relación con el tipo de medidas.
- Notificaciones, ya sea por medio de la Oficina Centralizada de Notificaciones o por medio de Comisión.
- El Proceso de la audiencia.
- La sentencia.
- El término de la solicitud.

#### a. Atención al público

En relación con la atención al público se identificó un promedio de 71 manifestaciones semanales, de las cuales 35 correspondían a atención al público y 36 se convierten en solicitud de medidas de protección; de las 35 atenciones se obtiene un promedio de 3.11 minutos por actividad (Ver gráfico #18 en siguiente página).

#### b. Solicitud de Medidas de Protección

La solicitud de medidas de protección es la actividad más importante del Juzgado, pues es la que define el resto del proceso a seguir, ya sea el rechazo de la solicitud o la prosecución del proceso y la toma de medidas por parte

Gráfico #16

### Diagrama Causa y efecto del Juzgado

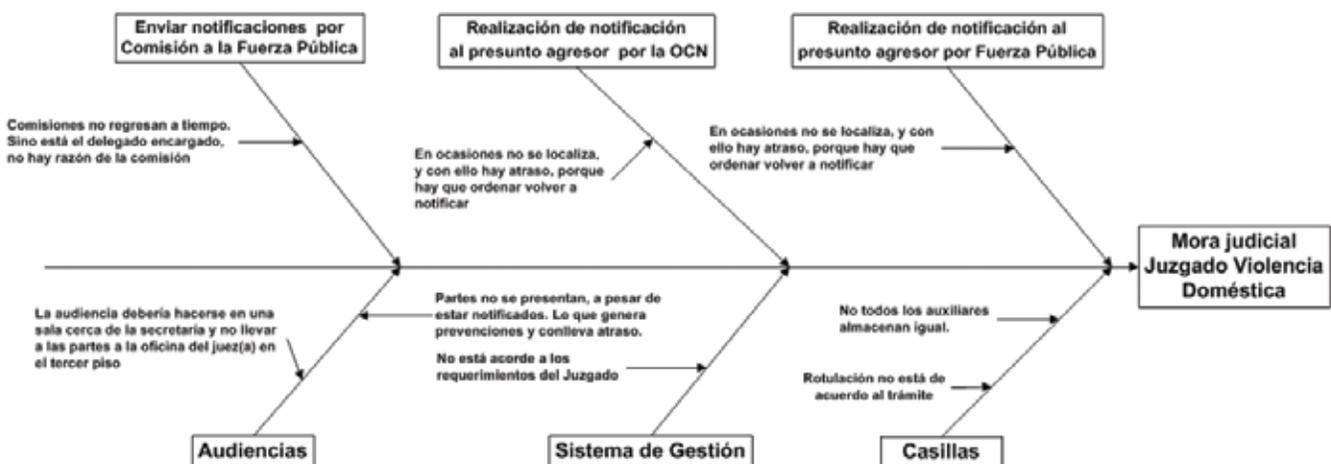
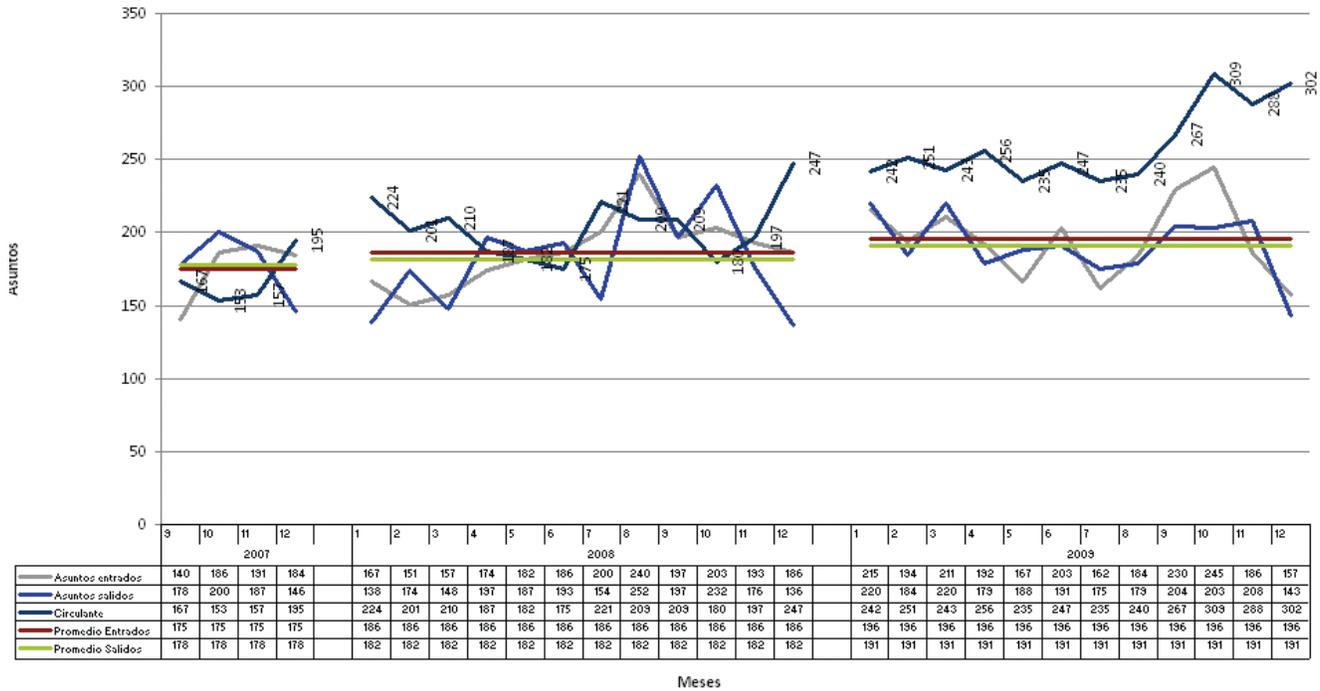


Gráfico #17

Histórico mensual de los asuntos del Juzgado de Violencia Doméstica de Heredia, período 2007-2009



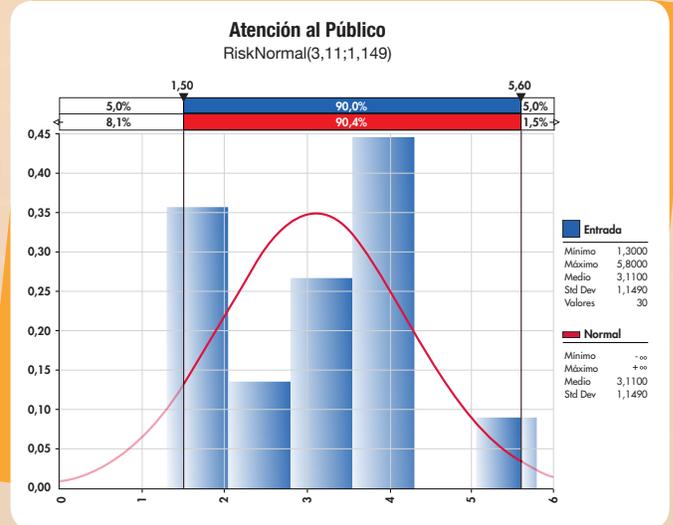
del/a juez/a para prevenir y/o evitar que la persona que la solicita siga con una situación de violencia doméstica.

Como se puede observar en el cuadro #1 a este Despacho ingresa un promedio de 192 expedientes mensuales, correspondiendo 25 de ellos a testimonios de piezas, 8 a casos nocturnos o partes policiales y 159 a solicitudes de medidas de protección directamente en el despacho, distribuido de forma muy uniforme entre los tres auxiliares judiciales (12 entrevistas semanales aproximadamente) (Ver cuadro #1 en siguiente página).

**c. Valoración del Caso y Dictado de Medidas**

Esta parte del proceso está dividida en varias secciones, con el fin de que se comprenda con mayor facilidad, tanto la parte de la valoración del caso en estudio como la resolución de éste.

Gráfico #18



Se tomó en cuenta:

- Tiempo que tarda el usuario esperando la entrevista: 12 minutos.
- Tiempo de realización de la entrevista: 20 minutos.

#### d. Notificaciones por medio de OCN

Las notificaciones que se envían por medio de la Oficina Centralizada de Notificaciones son todas aquellas en que la persona solicitante deja un número de fax donde se le puede localizar a ella o a la persona denunciada. La OCN también se encarga de notificar dentro del perímetro judicial que le corresponde, según los datos proporcionados por el Departamento de Tecnología de la Información y del Sistema de Gestión.

De su análisis se desprende que se enviaba un promedio mensual de 122 notificaciones, las cuales corresponden a un promedio de 93 expedientes.

#### e. Notificaciones por Comisión, Fuerza Pública

Las notificaciones enviadas por comisión a través de la Fuerza Pública era uno de los procesos cuello de botella, ya que si no se diligenciaban de manera

oportuna para la realización de la audiencia, requería la inversión de tiempo adicional para corroborar si la notificación había sido realizada.

Los expedientes que se notifican por medio de la Fuerza Pública representan un promedio de 66 mensuales, lo que equivale a un total de 84 comisiones enviadas, teniendo en cuenta las que se deben diligenciar por segunda vez o porque se debe notificar a ambas partes por esta vía.

#### f. Proceso de Audiencia

El despacho llevaba un Control de Fallos y de Sentencias en Excel®, que les permitía llevar el control de las audiencias que se realizaban y cuáles no, así como la cantidad de casos que salían del Juzgado.

Se establecían en agenda 44 señalamientos semanales para audiencias, de los cuales se realizaba un promedio de 20.2.

De las 44 audiencias que se señalaban por semana, no todas corresponden a nuevos señalamientos, éstos pueden pertenecer a procesos en los cuales, ya sea por falta de prueba o por ausencia de las partes, no se pudieron realizar en la primera convocatoria.

Cuadro #1

### Resumen de Reporte Estadístico del Juzgado de Violencia Doméstica. Primeros siete meses de 20093

Clasificación	Ene-Jul	Mensual	Semanal	Exp + Test	Piezas
Testimonio de Piezas	174	25.00	6.0		
Auxiliar 1	382	54.00	12.0	14.0	33%
Auxiliar 2	355	51.00	12.0	15.0	33%
Auxiliar 3	383	54.00	12.0	15.0	33%
No Clasificadas	49	8.00	2.0		
<b>Total</b>	<b>1343</b>	<b>192</b>	<b>44.0</b>	<b>44.0</b>	
<b>Solicitudes Entrevistas</b>	<b>1120.0</b>	<b>159.0</b>	<b>36.0</b>	<b>44.0</b>	

Fuente: Sistema de Gestión del Poder Judicial de Costa Rica

### **3.3.4 Conclusiones a las que se llegó después del mapeo**

- Falta de estandarización de algunos procesos, tales como los estados y subestados del Sistema de Gestión.
- Ausencia de un estándar para almacenar los expedientes que se encuentran en espera, ya sea esperando término o que les haga falta algún documento, dado que cuesta entender el proceso.
- Rotulación desactualizada de las casillas, lo que provoca confusión y que solamente los servidores/as del Despacho puedan entender dónde está cada uno de los expedientes.
- Existencia de controles que no son analizados, tales como el de comisiones, fallos y sentencias; y carencia de reportes con respecto a estos datos, para identificar indicadores del accionar del Juzgado.
- Duplicidad de acciones por parte del personal, en razón de que en el 19.2% de las notificaciones diligenciadas a través de la Fuerza Pública, las actas de las notificaciones no se realizan oportunamente.
- Falta de indicadores de control, tales como casos entrados contra casos salidos, con establecimiento del tiempo de duración de los mismos, ya que existe muy poca información para el/la usuario/a.

- Las actividades de este Juzgado, así como su accionar es eficiente, pero cabe indicar que no se tiene conocimiento de si están establecidas reuniones de coordinación con el personal, para establecer buenas prácticas judiciales.

### **3.3.5 Recomendaciones realizadas por los Expertos Técnicos Nacionales**

- Estandarizar la forma del encasillado de los expedientes entre los/as auxiliares judiciales.
- Rotular las casillas para cada uno de los estados y subestados del expediente, como parte de la estandarización y encasillado de estos.
- Unificar los reportes de Control de Fallos y Control de Sentencias, y generar un reporte que sea entregado mensualmente al coordinador del despacho y a la Sección de Estadística del Departamento de Planificación para su análisis.
- Homologar la base de datos del Sistema de Gestión con la realidad del despacho, ya que los estados, subestados y fases no se ajustan enteramente al accionar del Despacho.

# 4. Diseño del Modelo Metodológico y Norma GICA: Organización del Despacho Judicial

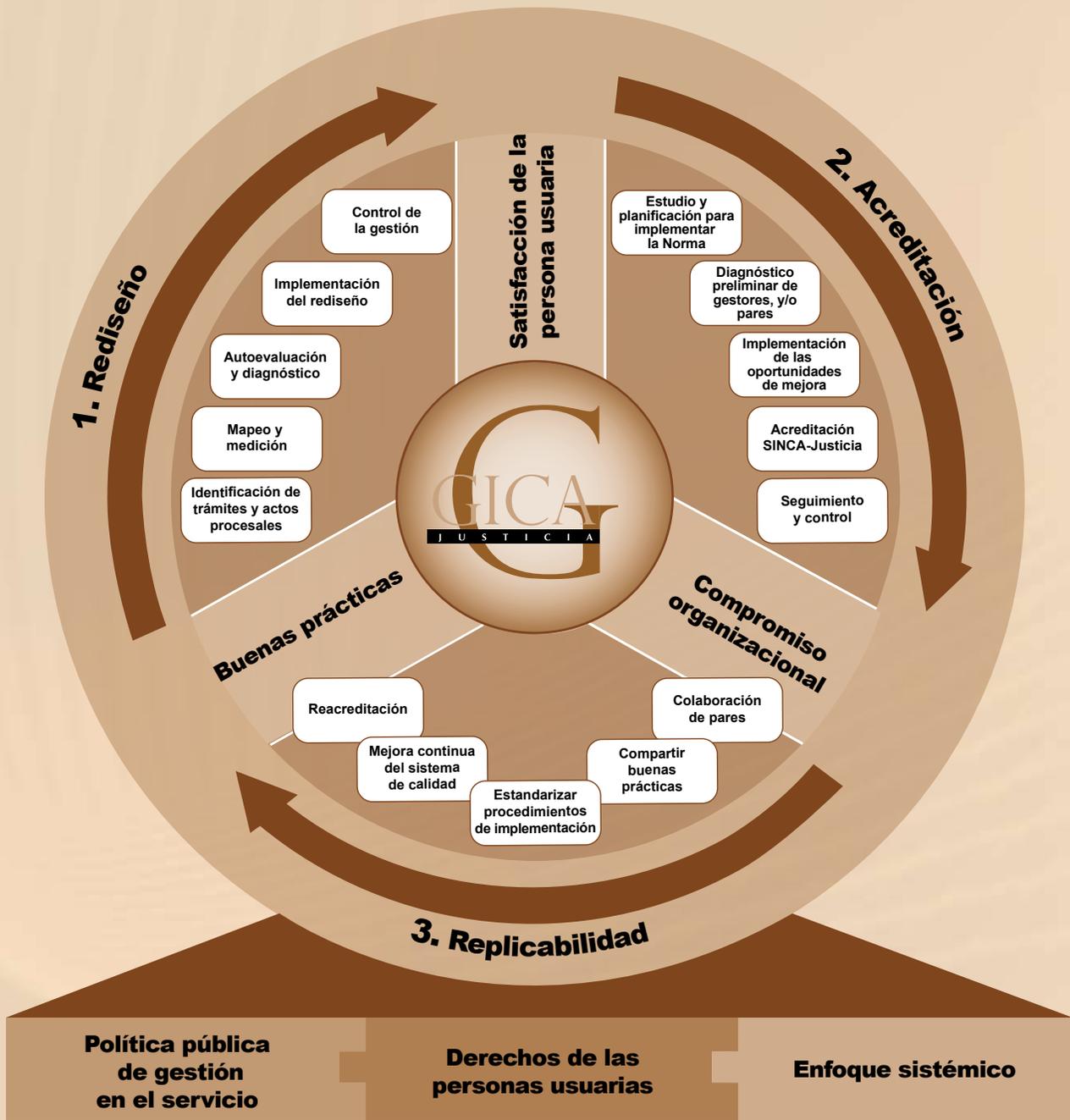


Gráfico #19. Modelo Metodológico GICA-Justicia



El Modelo Metodológico del Sistema de Gestión Integral de Calidad y Acreditación para la Justicia (GICA-Justicia) es una iniciativa, cuyo objetivo final es el mejoramiento del servicio que se brinda a la persona usuaria, basado en un enfoque sistémico, el cual permite el establecimiento de prácticas de gestión estandarizadas en los diversos despachos que conforman la Organización.

Otro objetivo del Modelo Metodológico GICA-Justicia es establecer estándares de gestión en cualquier área de una organización perteneciente al sector justicia, producto de ciclos de mejora continua dirigidos a la satisfacción de los requerimientos de servicio de las personas usuarias. Con tal propósito se fijan y/o adaptan permanentemente y en forma sostenible: objetivos de calidad, plazos de gestión, cuotas de trabajo y evaluaciones del desempeño de los/as servidores/as de la organización.

#### **4.1 Pilares del Sistema de Gestión de Calidad**

El modelo metodológico del Sistema GICA-Justicia se basa en tres pilares: las políticas públicas de gestión en el servicio, el derecho de las personas usuarias y un enfoque sistémico integral.

##### **Políticas públicas**

La definición de políticas públicas en el sector justicia constituye la base esencial para lograr el funcionamiento eficiente de las organizaciones que lo componen. A ello responde el primer pilar del Modelo Metodológico GICA-Justicia, ya que dichas políticas deben ir orientadas a garantizar los derechos de las personas usuarias.

Estas políticas públicas no deben limitarse al respeto y aplicación de la Ley. Las diversas herramientas e instrumentos que se proponen deben trascender para ser utilizadas como insumo en la implementación de ciclos continuos de calidad. La organización que tenga la disposición de emprender esta cruzada de mejora continua a través de la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad, propicia el logro de mejoras en la eficiencia de sus prácticas de gestión, así como en la prestación de servicios.

##### **Derecho de las personas usuarias**

El Sistema de Gestión de Calidad GICA-Justicia debe ser capaz de identificar los requerimientos de servicio de las personas usuarias para su satisfacción; éstos deben ser tomados en cuenta al planear, ejecutar, controlar y ajustar los objetivos de calidad de cada organización.

##### **Enfoque sistémico integral**

De conformidad con este tercer pilar el Modelo establece normas que pretenden alinear los distintos esfuerzos emanados de las diferentes prácticas de gestión, tanto internas como externas a las organizaciones comprendidas dentro del sector justicia. Con ello se busca obtener una mejora continua sobre la base de sus propias sinergias, por lo que se sugiere al Órgano de Gobierno de la Organización, la conformación de una instancia interna de gestión de calidad, que centralice las funciones de despliegue del Sistema de Gestión de Calidad a lo largo de toda la Organización. Esto constituye el fundamento para la creación del Centro de Gestión de Calidad del Poder Judicial (CEGECA).

#### **4.2 Ejes del Sistema de Gestión Integral de Calidad de la Justicia**

Los ejes transversales que plantea el Modelo Metodológico de Gestión GICA-Justicia son tres: Satisfacción de la persona usuaria; Compromiso organizacional; y Buenas prácticas de gestión.

A nivel general, todas las etapas y sub-etapas del Modelo deben tener como guía estos tres ejes, independientemente de la etapa en que se encuentren, sea diseño, implementación, ejecución o validación.

**La satisfacción de la persona usuaria**, corresponde al cumplimiento de sus expectativas, dado que sus requerimientos han sido definidos explícitamente.

**Compromiso organizacional**, requiere que cada uno/a de los/as servidores/as de la Organización

comprendan el Modelo y se involucren en la ejecución de sus etapas, lo que facilitará el detectar, analizar y eliminar las causas del incumplimiento de los objetivos de calidad fijados por la organización.

**Buenas prácticas de gestión**, busca la colaboración entre pares. Los despachos acreditados compartirán las prácticas de gestión que hayan sido implementadas e identificadas como exitosas. El fin último es lograr la estandarización de éstas, a través de la creación de protocolos, instructivos, registros y demás documentación.

### 4.3 Fases del Modelo

Las fases del Modelo que definen el círculo de mejora continua para las normas GICA-Justicia, corresponden a: el rediseño de la gestión del despacho, la acreditación y la replicabilidad del Modelo.

#### 4.3.1 Rediseño

Es la primera fase del Modelo, la cual consta de las siguientes etapas o sub-fases:

**a. Identificación de trámites y actos procesales**

En esta sub-fase se debe identificar y definir los requerimientos de servicio de la persona usuaria, conocer los requerimientos operativos establecidos en la legislación vigente, establecer los responsables de cada una de las actividades y determinar los objetivos de calidad de la Organización.

**b. Mapeo y medición**

En esta sub-fase se debe de realizar un mapeo del flujo de las actividades y trámites del proceso, que incluya como mínimo la medición de los plazos actuales de gestión, del volumen de asuntos que ingresan y salen y de la capacidad del proceso.

**c. Autoevaluación y diagnóstico**

Se analiza la información recolectada para determinar las causas que afectan la gestión y se identifican las oportunidades de mejora. Es importante determinar los “cuellos de botella” y restricciones de recursos, a fin de proponer un plan de mejora que contenga

medidas correctivas y preventivas, dirigidas a disminuir en forma priorizada las causas que impactan la gestión. Se debe identificar los puntos de control y formular indicadores de desempeño que permitan monitorear las prácticas de gestión.

**d. Implementación del rediseño (mejora de la gestión)**

Se deben implementar los planes definidos en la sub-fase anterior. Para ello, es requisito indispensable implementar nuevos plazos de gestión y cuotas de trabajo. Adicionalmente se debe establecer indicadores de cumplimiento para cada una de las sub-fases del plan de implementación.

**e. Control de la gestión**

Esta es la sub-fase de validación, en la cual se valora el cumplimiento de las soluciones planteadas. Se debe controlar los indicadores formulados y darle continuidad a los planes y objetivos de mejora planteados.

#### 4.3.2 Acreditación

En esta segunda fase del Modelo se definen las etapas que deben realizarse en coordinación con el Centro de Gestión de Calidad del Poder Judicial, creado para tal efecto.

**a. Estudio y planificación para implementar una Norma GICA**

Se constituye una comisión de calidad o equipo de trabajo permanente en el despacho u oficina, el cual debe ser capacitado para realizar el despliegue e implementación de alguna de las normas de la familia GICA-Justicia.

**b. Diagnóstico preliminar de gestores y pares**

La Organización solicita un diagnóstico preliminar al Centro de Gestión de Calidad (CEGECA), el cual debe designar gestores de calidad ajenos al despacho u oficina que esté optando por la acreditación. Los gestores deben ser, preferiblemente, conocedores de las prácticas de gestión a auditar, a fin de que estén en capacidad de recomendar acciones correctivas

o preventivas al despacho u oficina, acordes a las “no conformidades” identificadas. Además, deben recomendar al Centro de Gestión de Calidad la aptitud de la Organización para ingresar a un proceso formal de acreditación o el requerimiento de implementación de planes de mejora.

#### **c. Implementación de las oportunidades de mejora**

Se ejecutan los planes de mejora preventivos y correctivos, propuestos en la sub-fase anterior, para lo cual se establecen indicadores de cumplimiento. El resultado final esperado de esta sub-fase es la aptitud de la Organización para someterse a la acreditación.

#### **d. Acreditación**

En esta sub-fase interviene el Órgano Nacional de Calidad y Acreditación para la Justicia, en Costa Rica se denomina SINCA-Justicia. Esta instancia, externa al despacho u oficina, tiene competencias para la acreditación de sistemas de gestión de calidad de cualquiera de las organizaciones que integran el sector justicia. Debe nombrar un equipo de auditores que conducirán el proceso de acreditación, de acuerdo con alguna de las normas GICA-Justicia. El despacho u oficina que cumpla con los requerimientos mínimos planteados por dicha Norma será sujeto de acreditación.

#### **e. Seguimiento y control**

Se mantiene y mejora el Sistema de Gestión de Calidad a fin de convertirlo, con el paso del tiempo, en una herramienta robusta de mejora continua. Proporciona, como resultado indirecto, un compromiso de todas aquellas personas involucradas en la gestión del despacho u oficina.

### **4.3.3 Replicabilidad**

Esta última fase del Modelo constituye el período en el cual un despacho u oficina, ya acreditado, puede servir como “par evaluador” en el proceso de acreditación de sus homólogos, compartiendo así sus prácticas de gestión probadas como exitosas. En general, la fase pretende la estandarización de prácticas de gestión, así como la aceleración de la curva

de aprendizaje de los nuevos despachos u oficinas que opten por acreditarse, con la consecuente disminución de los tiempos de implementación.

Las sub-fases de la replicabilidad del Modelo son:

#### **a. Colaboración de pares**

Este es uno de los presupuestos básicos de la replicabilidad, pues son los mismos despachos u oficinas acreditadas las que acompañan a aquéllas que aspiran a establecer un Sistema de Gestión de Calidad propio. Se adoptan e implementan prácticas de gestión aprobadas por el Centro de Gestión de Calidad.

#### **b. Compartir buenas prácticas**

Consiste en la recopilación, clasificación y evaluación de las prácticas de gestión de los distintos despachos u oficinas acreditadas y que han demostrado ser exitosas.

#### **c. Estandarización de procedimientos de implementación**

El Centro de Gestión de Calidad busca la gestión del conocimiento de los diversos despachos u oficinas acreditadas. Los sistemas de gestión de calidad implementados y sus buenas prácticas asociadas, deben ser transferibles a todos los despachos y oficinas que pretendan acreditarse dentro de la Organización. Las prácticas de gestión deben ser aprobadas y validadas por el CEGECA, a fin de convertirlas en estándares de gestión transversales a la Organización, con miras a disminuir el tiempo de implementación del Sistema de Gestión de Calidad.

#### **d. Mejora continua del Sistema de Gestión de Calidad.**

Corresponde al seguimiento y control global de la mejora continua del Sistema de Gestión de Calidad de la Organización, conforme más despachos u oficinas alcanzan la acreditación. Se busca que dicho sistema sea sostenible en el tiempo y tenga retroalimentación de los/as servidores/as y de las personas usuarias, sobre la base de una activa participación ciudadana.

#### e. Re-acreditación

Las acreditaciones pretenden hacer sostenible el Sistema de Gestión de Calidad que un despacho u oficina haya alcanzado. Este proceso continuo implica que, a intervalos definidos se ejecuten re-evaluaciones de los Sistemas de Gestión de Calidad ya acreditados, con el fin de demostrar que mantienen el cumplimiento de los requerimientos de alguna de las normas GICA-Justicia.

#### 4.4 Alcances del Sistema de Gestión de Calidad

El Modelo Metodológico GICA-Justicia está concebido para ser aplicado a:

- a. Organizaciones pertenecientes al sector justicia que buscan ventajas operativas en la entrega de los servicios que brindan, a través de la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad.
- b. Todas aquellas personas que, siendo parte o no de una organización del sector justicia, tengan la función de evaluar, auditar y validar el Sistema de Gestión de Calidad correspondiente, con el fin de determinar su conformidad con los requisitos particulares de alguna de las normas de la familia GICA-Justicia. Entre ellos se encuentran organismos de acreditación, auditores internos de despacho u oficina, auditores externos, entes reguladores, entre otros.
- c. Todas aquellas personas que, a lo interno de cada organización del sector justicia, tengan la responsabilidad de formación y asesoramiento en materia de Sistemas de Gestión de Calidad, de conformidad con los requerimientos de las Normas GICA-Justicia.
- d. Todas aquellas personas que tengan la responsabilidad de desarrollar normas relacionadas o afines a la familia de Normas GICA-Justicia.

Las normas del Modelo Metodológico GICA-Justicia están concebidas para tener un carácter regulador mínimo en su descripción y consecuencias, de modo que no excluyen la existencia de otros contenidos en diferentes cuerpos normativos y/o leyes de diverso nivel jerárquico.

#### 4.5 Enfoque Sistémico del Proceso Judicial según la Norma GICA 2010: Organización del Despacho Judicial

La Norma GICA 2010: Organización del Despacho Judicial es una norma diseñada a la medida para estandarizar los trámites y actividades generales de los procesos judiciales, a través de la documentación de los mismos. Regula la forma natural que ha prevalecido hasta ahora de hacer las cosas, a través del establecimiento de estándares, la creación de indicadores de desempeño y la medición de mejora continua. De igual manera, esta Norma describe los fundamentos de los sistemas de gestión de calidad para la justicia y especifica la terminología para los mismos, de modo que sirva de referencia para la clarificación del lenguaje utilizado, por medio de una convención estándar de términos y sus acepciones.

La Norma GICA 2010: Organización del Despacho Judicial establece un enfoque sistémico de procesos judiciales en su apartado de ejecución del proceso judicial, el cual es apoyado por un modelo de mapa de procesos que relaciona los requerimientos de la persona usuaria con su satisfacción. Dicho Modelo se compone de cuatro fases principales que corresponden a la secuencia general de un proceso judicial y de cuatro áreas auxiliares para la gestión de prácticas internas del despacho judicial.

Este Modelo permite al despacho judicial detectar y administrar las oportunidades de mejora en la ejecución del proceso judicial, por medio de la gestión de no conformidades y la aplicación de medidas correctivas y preventivas. El siguiente gráfico describe esquemáticamente este enfoque (**Ver gráfico #20 en siguiente página**).

##### 4.5.1 Fases Principales

###### a. Gestión de entrada

Se debe identificar, caracterizar y controlar todas las prácticas de gestión que constituyan entradas de información al despacho y que desencadenan la ejecución de actividades, trámites y prácticas de interrelación. Estas prácticas pueden ser transversales a todo el proceso judicial e incluyen visitas de las personas usuarias, llamadas telefónicas, recepción

de documentos y notificaciones, entre otras. Adicionalmente, contempla la gestión y registro de la cadena de custodia de evidencias, bienes y valores, y su control a través de indicadores.

**b. Gestión de comparecencias**

Se debe identificar y caracterizar la ejecución de prácticas de gestión en la planificación y control de las comparecencias dentro del despacho judicial.

**c. Gestión de resoluciones**

Se debe identificar y caracterizar las prácticas de gestión y establecer indicadores que de forma integral permitan al despacho judicial controlar la gestión de sus resoluciones.

**d. Gestión de salida**

Se debe identificar, caracterizar y controlar

todas las prácticas de gestión de salida que sean transversales al proceso judicial del despacho. Éstas pueden incluir notificaciones, avisos, llamadas telefónicas, solicitudes de prueba y expedientes, entre otras.

**4.5.2 Áreas Auxiliares**

**a. Gestión de plazos**

Se debe desarrollar, planear e implementar indicadores, los cuales deben verificarse por medio de controles, a intervalos definidos. El objetivo es analizar todas las prácticas de gestión del proceso judicial del despacho a fin de fijar plazos de tramitación y cuotas de trabajo.

**b. Gestión de expedientes, documentos y archivos**

Se debe identificar y caracterizar la ejecución de

Gráfico #20

**MAPA DE PROCESOS**  
Ejecución del proceso judicial



prácticas de gestión para el control, clasificación y supervisión de los expedientes, documentos y archivos, con la finalidad de identificarlos, tanto en los sistemas de información como físicamente. De esta forma debe garantizarse el acceso expedito a éstos cuando así sea requerido.

### c. Actividades de soporte

Se debe propiciar la coordinación de prácticas de gestión comunes del despacho judicial con las demás oficinas administrativas o técnicas en general.

### d. Resolución alternativa de conflictos

Se debe contar con medios de información y orientación en el despacho judicial para comunicar a la persona usuaria su derecho al acceso a mecanismos alternativos de resolución de conflictos, en los casos en que la legislación vigente lo permita.

## 4.6 Proceso de Validación de la Norma GICA 2010: Organización del Despacho Judicial

La creación de la Norma requirió de diversos talleres de validación los cuales se mencionan a continuación.

### 4.6.1 Primer taller de validación de la Norma

El 12 de noviembre de 2009, servidores/as judiciales de diferentes ámbitos del Poder Judicial participaron del Taller de Validación de la Norma GICA 2010: Organización del Despacho Judicial, realizado en el Hotel Balmoral, en San José. El objetivo de este taller fue que los asistentes conocieran a fondo el contenido de la Norma, mostrando gran interés en continuar participando del proceso de revisión y validación de ésta. En la actividad se analizaron cambios que fueron implementados con posterioridad, sobre todo en cuanto a terminología judicial.

## RINDEN INFORME SOBRE AVANCE DEL PROYECTO GICA JUSTICIA



Con la participación de funcionarios judiciales, se llevó a cabo la presentación del informe sobre el avance del proyecto GICA-Justicia, el cual estuvo a cargo del magistrado Rolando Vega Robert y el señor Rodrigo Murillo, coordinador y experto técnico del proyecto.

En dicho informe se realizó un detallado análisis de las Bases del Modelo de Gestión de la Calidad, las cuales incluyen las estrategias de los talleres de participación ciudadana, recolección de información interna de buenas prácticas, información del intercambio de experiencias con expertos latinoamericanos y de la Unión Europea; así como el procesamiento de la información de los talleres por medio de la herramienta SERVQUAL (se utiliza para medir la calidad de los servicios).

El objetivo del proyecto es lograr la calidad y acreditación judicial, por lo que se busca reducir y unificar los servicios, procesos e información; además de proteger los intereses de los usuarios y de la sociedad. También, el proyecto permite la identificación de las áreas de mejora y facilitar la replicabilidad del modelo.

En los talleres participaron aproximadamente 2.500 personas entre servidores judiciales y funcionarios públicos y privados, con el fin de tomar los insumos necesarios para la construcción del modelo de Gestión Integral de Calidad y de Acreditación Judicial.

La información suministrada por las buenas prácticas judiciales permitió conocer las experiencias innovadoras de los funcionarios judiciales y mejorar los canales de comunicación.

En cuanto a los intercambios de experiencias con expertos latinoamericanos y de la Unión Europea, en el mes de junio del año en curso, se pudo conocer la gran variabilidad y diversificación de los modelos entre los países.



Los primeros despachos en ser acreditados como parte del proyecto piloto serán la Sala Segunda y el Juzgado de Violencia Doméstica de Heredia.

Además se están analizando por parte de expertos, la versión preliminar de las normas GICA-JUSTICIA. Estas normas contemplan los requerimientos básicos para que los despachos judiciales puedan someterse al proceso de acreditación.

Para el Magistrado Rolando Vega esto significa un paso importantísimo para el sistema judicial costarricense, para dar soluciones eficientes y en menos tiempo a los usuarios.

El Proyecto de Gestión Integral de Calidad y Acreditación Judicial presenta un 59% de avance en la actualidad y se espera que para marzo del 2010 dentro del Poder Judicial estén preparados unos 75 gestores de calidad certificados.

En la presentación del informe participaron miembros del Consejo Superior, Jefes de Departamento, representantes de la Defensa Pública, Ministerio Público y otros funcionarios judiciales.

**Área de Prensa**  
**Departamento de Prensa y Comunicación Organizacional**  
**Poder Judicial**  
**13-11-09**

#### 4.6.2 Validación de la Norma con expertos nacionales

La Norma GICA-Justicia fue sometida al criterio de expertos nacionales de diferentes disciplinas, quienes desde su visión profesional aportaron oportunidades de mejora a la conceptualización de la Norma, al Modelo Metodológico de Gestión y a la estructura de acreditación.





**Doctor Eduardo Ulibarri Bilbao:**

Periodista y Ex Director del Periódico La Nación, actualmente embajador de Costa Rica ante la ONU.

En cuanto al Modelo Metodológico de Gestión, el especialista sugirió que se creara un documento en el que se especificaran ciertos elementos claves, como ubicación del sistema de acreditación, estructura del órgano acreditador, objetivos del sistema de acreditación y fases de los procesos de acreditación. También sugirió realizar una distinción entre la normativa legal vigente, la normativa del Poder Judicial y la normativa de GICA-Justicia. Otra de sus sugerencias fue *“Elaborar un glosario, para aclarar una serie de conceptos; por ejemplo: Sistema de Gestión de Calidad, objetivos de calidad, normas, procedimientos, persona usuaria, etc.”* la cual fue puesta en práctica y se encuentra dentro de la Norma GICA 2010: Organización del Despacho Judicial.



El especialista indicó en su informe que algunos de los apartados debían ser más amplios y desglosar más los requerimientos. También señaló que debería *“revisarse la redacción de los enunciados, para que aparecieran como afirmaciones que pudieran ser verificadas, sea con una escala binaria (en algunos casos) o continua (en otros)”*.

El Sistema de Acreditación Judicial, según el informe presentado por el Doctor Eduardo Ulibarri debía ser legítimo, eficaz, eficiente, transparente, operar con sencillez, tener solidez técnico-profesional y representatividad institucional así como contar con un órgano de gobierno y un órgano técnico subordinado a éste.



**Doctor José Carlos Chinchilla Coto:**

Doctor en Sociología y Director de la Maestría en Administración de Justicia de la Universidad Nacional, Costa Rica.

Con respecto al Modelo Metodológico de Gestión el Doctor Chinchilla propone formas de ordenamiento menos piramidales, es decir que *“debería existir algún estímulo de empoderamiento en la toma de decisiones o*



*algún grado de participación directa o indirecta de los agentes que participan de los procesos...”* ya que lo que ellos opinen es importante incorporarlo en los sistemas de gestión de calidad. También sugirió valorar los recursos

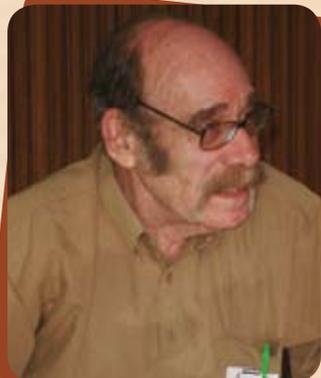
disponibles en relación con las funciones asignadas, para satisfacer las necesidades de la población.

El Doctor Chinchilla sugirió promover mecanismos inclusivos de participación por parte de servidores/as judiciales. Uno de los cuestionamientos realizados por el especialista fue la forma en que el Sistema de Gestión motivaría al personal judicial para someterse a la Gestión de Calidad, sobre todo si se toma en cuenta que esto implica poner un poco más de su parte para solucionar los problemas de cada despacho.

Con respecto al Sistema de Acreditación, el especialista resumió de esta manera su visión "... sobre las normas pre establecidas, en el caso de GICA serán de seguro apropiadas y aplicables; en cuanto a la información registrable y suministrada; la misma debe tener condiciones de verificación y validez; situación

que tendrá que lograrse con el transcurso del tiempo su afinamiento; así como la superación a la resistencia a suministrarla y sistematizarla; porque esto último resulta esencial en cualquier proceso de acreditación. La sistematización de la información como recurso para la evaluación." A propósito, recomendó que varias instituciones y entidades fueran tomadas en cuenta para la creación del órgano externo de acreditación, tales como el Colegio de Abogados, la Defensoría de los Habitantes y otras.

"Es un documento de alto valor operativo que incluye las principales dimensiones y variables a considerar para una Gestión de Calidad de la Justicia. Está bien estructurado, por lo que las observaciones puntuales antes expresadas sólo buscan complementar y en algunos casos plantear lecturas posibles de lo escrito."



**Doctor Enrique  
Pedro Haba Müller:**

Doctor en Filosofía



"...la factibilidad práctica de unos complejos normativos como los proyectados no es posible conocerla mediante la letra de ellos mismos, sino que en cada caso su practicidad verdadera resulta de condiciones propias del medio social específico (realidad judicial incluida) en donde la Norma en cuestión haya de ser aplicada.

Para obtener información adecuada sobre esas condiciones fácticas, que son extra-letra, haría falta un tipo de plan-proyecto que se incorpore como complemento indispensable de los aquí examinados,

destinado a brindar pistas heurísticas para poder tomar debidamente en cuenta también esa otra dimensión, la normativo-pragmática –todas las veces que se ofrezca la posibilidad de que las autoridades judiciales de un país acepten guiarse, en todo o en parte, por normas como las que propone el presente proyecto."

En sus observaciones el especialista recalcó que la puesta en marcha de todo el proceso depende de la voluntad de los jefes de la Institución y de las posibilidades materiales que tuvieran para sustentarlas.



**Doctor Walter  
Antillón Montealegre:**

Jurista y Doctor en Derecho

El Doctor Antillón sugirió incluir en la Norma el *“criterio de la unidad cultural del juzgado: Este no es la yuxtaposición mecánica de personas y cosas.”* *“El elemento crítico del despacho es la conciencia de unidad de todos sus miembros y la mística de la misión*



*que todos contribuyen a realizar, bajo la dirección del juez, fundados en una formación de empleado que le permita comprender la totalidad del trabajo del despacho y la inserción de su propia labor en el todo”*



**Doctor Jorge  
Vargas Cullel:**

Politólogo nacional,  
Director Adjunto e  
Investigador del  
Programa del Estado  
de La Nación

El Doctor Vargas Cullel realizó observaciones muy concretas, referentes a la sobre exposición de algunos términos que podrían dar lugar a ciertas dudas a la hora de evaluar el cumplimiento o incumplimiento de la Norma.

Al respecto, se determinó que *“... la norma debía ser contenida, no debía dejar lugar a dudas...”* Esto significa que la norma en sus contenidos debe ser capaz de definir y a la vez medir los atributos deseables para la



*acreditación de la calidad. Por otro lado deben crearse manuales metodológicos que indiquen las condiciones que deben imperar para que el proceso se lleve a cabo positivamente y que a la vez le sirvan a las personas que evalúan el cumplimiento de las especificaciones del proceso”.*

Dentro de sus observaciones, insistió en que la Norma debía contener pocos artículos bien especificados a fin de medir las características que se deseaban cumplir.

### 4.6.3 Segundo taller de validación de la Norma

Para este taller, llevado a cabo el 26 de noviembre de 2009, la Norma incorporaba las observaciones realizadas por el equipo interdisciplinario de expertos nacionales.

Se hizo una revisión de la Norma para alinear los requerimientos de la misma a las políticas de la Institución.

Su objetivo fue que los/as servidores/as judiciales, de diferentes ámbitos de la Institución, revisaran el contenido de la Norma y realizaran observaciones y aportes, tomando en cuenta el conocimiento y experiencia institucional, con el fin de que el equipo técnico la pudiera depurar aún más.

Los asistentes fueron divididos en dos grupos de trabajo. Cada uno estudió a fondo una parte diferente de la Norma para proceder luego a un debate grupal sobre los pros y contras, producto del análisis del documento, contando para ello con el apoyo y asesoría del equipo técnico.

Algunos de los temas discutidos fueron el uso efectivo de los recursos, la implementación de buenas prácticas, las políticas existentes y las que se deberían implementar, la necesidad de sistemas de medición de calidad de servicios y del uso de recursos, acceso a la justicia y mecanismos de atención de quejas, entre otros. Sin embargo, uno de los aportes más importantes fue la revisión de la redacción y el vocabulario contenido, para evitar el uso de conceptos ambiguos. Con respecto al fondo, uno de los grandes aportes fue la conceptualización de la existencia de "órganos competentes" a lo interno del Poder Judicial para la coordinación de diferentes funciones requeridas por la Norma.

Todos los comentarios, críticas, observaciones y sugerencias externados por los y las participantes constituyeron un invaluable insumo para el mejoramiento de la Norma.

### Funcionario y funcionarias judiciales analizan la Norma GICA sobre Despachos Judiciales

El pasado jueves 26 de noviembre 15 funcionarios y funcionarias de los diferentes ámbitos del Poder Judicial trabajaron todo el día en el taller denominado "Análisis y Aportes a las Normas GICA-Justicia", revisando minuciosamente el documento de la Norma GICA referida a la calidad de servicio del despacho judicial.

El documento revisado incluyó algunos de los cambios sugeridos por el equipo interdisciplinario de expertos nacionales que en días anteriores se dió a la tarea de revisar las normas según su especialidad profesional y experiencia. El objetivo de este taller fue que los y las funcionarias judiciales dieran sus aportes, tomando en cuenta su conocimiento de la institución, con el fin de que el equipo técnico pueda depurar aún más la norma.



## 4.7 Validación de la Norma con expertos Latinoamericanos y de la Unión Europea

### Expertos internacionales inician análisis de las Normas GICA -Justicia

- Representantes de Colombia, Argentina, Finlandia y España (País Vasco) se encuentran en nuestro país revisando y analizando la familia de Normas GICA-Justicia

El día de ayer inició el taller internacional "Estudio y análisis de las normas GICA-Justicia" que se está realizando hasta el próximo miércoles 09 de diciembre. Este taller es de suma importancia en la presente fase de la creación de esta familia de normas, ya que los expertos visitantes internacionales tienen una amplia trayectoria en la gestión de calidad de la administración de justicia en sus respectivos países.

Se trata del Dr. Eduardo Parody, quien es abogado, auditor y Gestor de Calidad, especialista e investigador, autor de varias publicaciones en temas relacionados con la Organización Administrativa y Coordinador de la Comisión Nacional de Gestión Judicial de la Corte Suprema de Justicia de la Nación de Argentina.

También participa el Dr. David Hernández, Vicerrector de la Universidad de Antioquia. Se presencia sobre relevancia en este taller, ya que Antioquia fue la primera región de Colombia en implementar el tema de gestión de calidad en la justicia. El Dr. Hernández fue el coordinador de la implementación de la norma de calidad en los despachos judiciales en esa región colombiana y actualmente es Asesor del Consejo Superior de la Judicatura de la República de Colombia.



Dr. Eduardo Parody,  
Argentina



Dr. David Hernández,  
Colombia

Igualmente se encuentra participando la Dra. Rosa Gómez, Secretaria Judicial del País Vasco. Expera en temas de acreditación en calidad de justicia. Ha certificado a tres despachos judiciales vascos con las normas ISO 9001:2000 y además es la autora del libro "Calidad en la gestión de la oficina judicial". Actualmente es la Directora de la Oficina Judicial del Gobierno Vasco y se encuentra en un proceso de rediseño de despachos judiciales en su país.

Por otro lado, participa en este taller la Dra. Maarit Tukiainen quien labora para la Corte de Apelaciones de Rovaniemi en Finlandia. Es la encargada de la oficina de Calidad y Justicia en dicha Corte y posee amplia experiencia en temas de gestión de calidad en la justicia de ese país y a nivel europeo. Los expertos manifestaron la gran importancia del Proyecto GICA-Justicia para la gestión de calidad en la justicia, ya que la elaboración de una familia de normas propias de cara a desarrollar procesos de acreditación de despachos judiciales, es una experiencia única a nivel mundial. La relevancia de lo anterior, trasciende a nuestro país y se traslada a otros países que están muy interesados en seguir los mismos pasos del Poder Judicial costarricense. "No sólo se está implementando una norma, sino un modelo a seguir" manifestó el Dr. Hernández".

Es por esa razón que uno de los objetivos fundamentales de este taller internacional consiste en dejar los acuerdos necesarios para consolidar espacios de cooperación técnica entre los países representados a través de convenios de cooperación interinstitucional.

Al finalizar el taller, los expertos habrán emitido sus criterios sobre las normas GICA, los cuales serán tomados en cuenta por el equipo técnico que se encuentra en la fase final de preparación de las normas para iniciar su implementación a inicios del próximo año.



Dra. Rosa Gómez,  
España



Maarit Tukiainen,  
Finlandia

Del 07 al 09 de diciembre de 2009, el equipo GICA realizó un taller con expertos de España, Finlandia, Colombia y Argentina, quienes han trabajado en sus respectivos países en el campo de la gestión y acreditación de calidad judicial.

Fueron tres días de intenso trabajo, en los cuales los invitados extranjeros pudieron conocer a fondo el contenido de la Norma GICA 2010: Organización del Despacho Judicial.

Nos acompañaron:



El Doctor Eduardo Parody, abogado, auditor y gestor de calidad, especialista e investigador, autor de varias publicaciones en temas relacionados con la Organización Administrativa y Coordinador de la Comisión Nacional de Gestión Judicial de la Corte Suprema de Justicia de la Nación Argentina.

El Doctor David Hernández, Vicerrector de la Universidad de Antioquia. Su presencia tuvo especial importancia, ya que la jurisdicción de Antioquia fue la primera región de Colombia en implementar un sistema de gestión de calidad en la justicia. El Doctor Hernández fue el coordinador de la implementación de la norma de calidad en los despachos judiciales en esa región colombiana y actualmente es Asesor del Consejo Superior de la Judicatura de la República de Colombia.



La Doctora Rosa Gómez, Secretaria Judicial del País Vasco, España. Es experta en temas de acreditación en calidad de la justicia, ha certificado a tres despachos judiciales vascos con las normas ISO 9001:2000 y además es la autora del libro "Calidad en la gestión de la oficina judicial". Actualmente, es la Directora de la Oficina Judicial del Gobierno Vasco y se encuentra en un proceso de rediseño de despachos judiciales en su país.

La Doctora Maarit Tukiainem, quien labora para la Corte de Apelaciones de Rovaniemi en Finlandia, es la encargada de la Oficina de Calidad de la Justicia en dicha Corte y posee amplia experiencia en temas de gestión de calidad en la justicia de ese país y a nivel europeo.



Luego de un amplio estudio de la Norma, los expertos hicieron aportes en cuanto a la creación de una *estructura sistémica*, apta para ser aplicada a los demás países del mundo. Además, sus orientaciones contribuyeron a que los expertos técnicos nacionales definieran dentro de la Norma algunos elementos importantes tales como un sistema de evaluación de desempeño, documentación trascendental, la gestión de recursos, características básicas de toda norma sistémica, en función de crear la mejora continua requerida.

Los expertos se mostraron muy optimistas e interesados

en que la Norma llegue a tener una proyección internacional a corto plazo, para permitir la unión de los esfuerzos realizados hasta la fecha en sus respectivos países, los cuales no han logrado establecer un sistema integrado basado en unas normas propias para la justicia.

Como resultado de esta actividad se obtuvo una versión de la Norma más robusta, con validación desde perspectivas sistémicas y jurídicas. Se reforzaron las relaciones con los miembros de los países participantes, con miras a futuras alianzas para la potencial implementación de las Normas GICA en dichos países.

## 5. Implementación del Modelo Metodológico del Sistema de Gestión de Calidad

A continuación se explican las actividades realizadas con ocasión de la implementación del rediseño de los procesos y de la Norma GICA 2010: Organización del Despacho Judicial, tanto en la Sala Segunda de la Corte Suprema de Justicia como en el Juzgado de Violencia Doméstica de Heredia.

La implementación del Modelo y, por ende, de la Norma GICA 2010 inició en enero de 2010 con los talleres de aprobación de los rediseños de procesos en ambos despachos. Previamente, las observaciones y recomendaciones realizadas por los expertos fueron comunicadas a los/as servidores/as de ambos despachos

a efecto de coadyuvar en la mejora del desempeño, tanto a corto como a mediano plazo. La implantación de la Norma fue efectuada durante los meses de enero, febrero y marzo, para iniciar la acreditación formal a principios del mes de abril.

### 5.1 Proceso de Rediseño de la Sala Segunda de la Corte

Antes del rediseño de sus procesos, la situación del sistema de gestión de la Sala Segunda de la Corte Suprema de Justicia se muestra gráficamente en el **gráfico #21**.

Gráfico #21

Procesos de la Sala Segunda antes del rediseño



Por un lado, entran recursos diversos, interpuestos por las diferentes personas usuarias, los cuales siguen una tramitación y diferentes actividades hasta alcanzar un resultado final esperado, es decir un documento de sentencia. Como se puede observar, la tasa de salida de documentos de sentencia es menor que la tasa de entrada de recursos, lo que indica que en algún o

algunos puntos del proceso existen “cuellos de botella”.

Esto demuestra que entre la entrada de los recursos y la emisión de la sentencia existe una serie de actividades que tienen oportunidades de mejora, que se enfocarán a equiparar la emisión de las sentencias con la entrada de recursos **(Gráfico #22)**.

**Gráfico #22**

### Situación ideal de los procesos de la Sala Segunda



Durante una actividad que reunió a todos/as los/as servidores/as de la Sala Segunda, se les explicó los hallazgos obtenidos del diagnóstico de los procesos, con la finalidad de que ellos/as mismos/as los analizaran, propusieran mejoras y se comprometieran a ejecutarlas, en especial en relación con el establecimiento de cuotas de productividad para los/as letrados/as y magistrados/as a fin de disminuir el circulante de la Sala Segunda y acortar el tiempo de tramitación de los expedientes. De esta actividad se lograron los siguientes acuerdos:

#### Tiempo de espera del expediente

- Variar el acuerdo de la Comisión de la Jurisdicción laboral para bajar el tiempo de envío de los expedientes a la Sala Segunda.
  - a. Plazo máximo a fijar quince días

b. Indicar acciones a tomar cuando el expediente no sea remitido según compromiso

- Realizar registros de las solicitudes y recordatorios.
- Realizar recordatorios telefónicos al vencimiento de los plazos para el envío de expedientes desde los tribunales.
- Hacer uso del servicio de transporte de magistrados/as para traer los expedientes.

#### Confección de Proyectos

- Aplicar el plan de contingencia para la reducción de la mora, redistribuyendo equitativamente los expedientes con atraso entre los/as letrados/as, y con plazo definido para la confección de los proyectos al 15 de marzo de 2010.
- Establecer una cuota por letrado/a entre 1 y 3 expedientes semanales.

- Establecer una cuota para la revisión de asuntos propios por Magistrado/a entre 2 y 6 expedientes semanales.
- Establecer un control individualizado de productividad por letrado/a y de tiempo de confección del proyecto.
- Establecer registros e indicadores de productividad mensual de las cuotas por letrado/a y una tabla consolidada de la Sala con las siguientes variables: entrada de recursos, circulante y salida de recursos.
- Establecer un indicador gráfico semestral del tiempo de tramitación del expediente (Entrada del recurso hasta la notificación).

### Rotación

- Establecer como plazo máximo para el análisis del proyecto una semana, con una semana adicional en casos especiales.
- Establecer una cuota por magistrado/a para revisión de expedientes de otros/as magistrados/as entre 24 y 32 expedientes semanales.
- Establecer registros de control del cumplimiento de las cuotas de rotación, indicando antigüedad del expediente y cantidad de los mismos en la oficina.

### Confrontación

- Establecer una cuota para confrontación de expedientes entre 8 y 10 expedientes semanales por auxiliar y secretarías.
- Revisión de la capacidad de los y las auxiliares judiciales en el procesamiento de las sentencias, una vez implementados los planes.

### Votación

- La firma de los resoluciones y sentencias votadas con anterioridad, serán firmadas los días de votación (media hora antes o media hora después).

### General

- Valorar la posibilidad de implementar el control de cambios.
- Corregir el doble registro o no registro de votación.
- Cuidado en el uso adecuado de las plantillas.

### “Taller de Rediseño de la Sala Segunda”

<b>Realizado:</b>	Salón Multiuso ubicado en el tercer piso de la Corte Suprema de Justicia. Primer Circuito Judicial de San José, Costa Rica.
<b>Asistencia:</b>	38 personas.
<b>Fecha:</b>	jueves 07 de enero de 2010
<b>Temas tratados:</b>	Se reunió a todos los miembros de Sala Segunda, incluyendo magistrados/as, letrados/as, y auxiliares con el fin de presentar y discutir los resultados obtenidos de los mapeos de actividades.

**Sala II analizó los cambios para rediseñar y mejorar sus servicios**

Servidores y servidoras judiciales de la Sala II se reunieron el pasado Jueves 07 de enero con el fin de analizar los cambios que deben ejecutar para ser acreditados con el sello de Calidad GICA.

El taller de la Sala II tuvo como objetivo analizar el mapeo o radiografía que se realizó hace algunos meses como parte de la Fase II del Proyecto GICA-Justicia, con el fin de determinar los factores que causan atrasos en los diferentes procesos que tramita esa Sala y definir los parámetros de calidad que deben darse para brindar un buen servicio por medio de un rediseño.

Los y las servidores judiciales, así como los Magistrados y Magistradas de la Sala se mostraron muy positivos y comprometidos con los cambios acordados, y dispuestos a recibir cuanto antes con la implementación de la Norma GICA de Despachos Judiciales.

La actividad fue dirigida por los Expertos Técnicos Nacionales del Proyecto GICA-Justicia, Ing. Rodrigo Morillo, Ing. Edgardo Marín e Ing. Carolina Rojas, quienes evaluaron los datos obtenidos en el mapeo y las propuestas de rediseño de la Sala, las cuales fueron aceptadas por todos y todas las presentes.

La Fase de implementación de la Norma para obtener la acreditación iniciará a partir del mes de Febrero. El proyecto piloto incluye además, la acreditación del Juzgado de Violencia Doméstica de Heredia, quienes en los próximos días también se reunirán para analizar su situación y definir el rediseño de su despacho.

Está previsto que el proceso de cambios termine a finales de marzo o inicio de abril. Si al final del proceso ambos despachos cumplen con los parámetros establecidos por la Norma, podrán ser acreditados, luego de pasar por la auditoría del área acreditadora.

El proceso de acreditación podrá ser replicado en los despachos del Poder Judicial de nuestra país, que voluntariamente se sometan al proceso en forma gradual. También en las demás instituciones de justicia de América Latina y Europa, cuyos expertos en esta temática, han seguido muy de cerca el Proyecto GICA-Justicia, confirmando las bases de creación de una red internacional de GICA para la investigación de la calidad y la acreditación judicial.

### 5.2 Proceso de Rediseño del Juzgado de Violencia Doméstica de Heredia

Para este despacho aplica la misma situación actual y situación ideal representada en las imágenes de la Sala Segunda.

Al igual que en la Sala Segunda, se realizó una reunión con todos/as los/as servidores/as del Juzgado de Violencia Doméstica de Heredia para analizar los resultados del diagnóstico de procesos y plantear las posibles soluciones, a fin de que éstos/as asumieran compromisos de mejora. Los principales acuerdos fueron:



- Bajar el circulante de trescientos nueve (309) a doscientos (200) expedientes, durante el período comprendido entre el 1 de enero y el 28 de febrero de 2010, mediante la programación de la agenda de los/as jueces/zas, aumentando dos audiencias más por día, es decir a cuatro por la mañana y tres por la tarde.
- Agendar las audiencias del primer señalamiento junto con las del segundo y del tercero, analizando estos últimos casos dado el histórico de no comparecencia de las partes, como cuando existe parte judicial. Se debe reprogramar setenta y tres (73) expedientes que requieren de un segundo, tercero y hasta cuarto señalamiento y revisar los treinta y seis (36) expedientes que esperan prueba para mejor resolver (criterio de los/as jueces/zas) y que están dentro del circulante.
- Agendar señalamientos masivos dependiendo de la categoría (criterio de los/as jueces/zas).
- Valorar la realización de cortesías de los segundos, terceros y hasta cuartos señalamientos. Cuando la persona no se presenta a la audiencia y solicita su reprogramación requerirle la justificación por la no asistencia, la cual será valorada por el juez o jueza.
- Hacer una revisión de los criterios con los cuales se determina la eliminación de medidas a fin de excluirlas del sistema.

- Mantener el tiempo de tramitación total en un mes.

### Oportunidades de mejora

- Estandarización de los casilleros para guardar expedientes.
- Determinación de una nueva forma de acomodo de los expedientes, por orden numérico.
- Validación estadística de los reportes solicitados a fin de definir si son realmente necesarios.
- Definir con el Departamento de Tecnología de la Información los estados y sub-estados requeridos en el Sistema de Gestión Informático.
- Creación de indicadores para la Oficina Centralizada de Notificaciones y la Fuerza Pública, debido a su influencia directa en el retraso en el proceso de notificación.
- Posibilidad de aumentar la tasa de notificaciones por medio de la Oficina Centralizada de Notificaciones.
- Programar reuniones periódicas con Fuerza Pública y Oficina Centralizada de Notificaciones para mostrar su desempeño a través de los indicadores creados.
- Recordatorios a las partes acerca de las citas de audiencia.
- Crear una lista de chequeo de los casos en los que se pueden levantar las medidas y las que realmente requieren la consulta a un/una juez/a.

#### Recuadro #2

#### “Taller de Rediseño del Juzgado de Violencia Doméstica de Heredia”

<b>Realizado:</b>	Oficina del Juzgado de Violencia Doméstica de Heredia ubicada en el edificio de los Tribunales de Heredia.
<b>Asistencia:</b>	13 personas
<b>Fecha:</b>	jueves 21 de enero de 2010
<b>Temas tratados:</b>	Se reunió a todos los miembros del Juzgado de Violencia Doméstica de Heredia incluyendo jueces/zas y auxiliares con el fin de presentar los resultados obtenidos de los mapeos de actividades y discutir acerca de alternativas de solución para la mejora de la situación actual del despacho.



## Juzgado de Violencia Doméstica de Heredia inicia rediseño para mejorar sus servicios

El pasado jueves 21 de enero los servidores y servidoras judiciales del Juzgado de Violencia Doméstica de Heredia se reunieron para analizar los cambios que deben realizar en su despacho, con lo cual lograrán ser acreditados con el sello de Calidad GICA.

El taller se realizó como parte de la Fase IV en que se encuentra el Proyecto GICA-Justicia para acreditar a este Juzgado y a la Sala Segunda de la Corte Suprema. Los ingenieros Rodrigo Murillo y Edgardo Marín, Expertos Técnicos Nacionales del proyecto, mostraron a los y las participantes los datos obtenidos en el mapeo que se realizó hace algunos meses como parte de la Fase II del proyecto. Con base en esos datos pudieron definir los parámetros de calidad que debe lograrse para brindar un buen servicio, por medio del rediseño de procesos del juzgado. Las y los servidores judiciales se mostraron muy positivos y comprometidos con los cambios acordados, y dispuestos a iniciar cuanto antes con la implementación de la Norma GICA de Despachos Judiciales, con lo cual podrán lograr la acreditación como un "despacho de calidad".



A la reunión asistieron los y las servidores judiciales del Juzgado de Violencia Doméstica de Heredia



Los servidores y servidoras judiciales primero escucharon los datos resultantes del mapeo del despacho y luego se dieron a la tarea de hacer el rediseño.

A pesar de que este juzgado tiene buenos resultados en la resolución de los procesos que tramitan, "siempre hay oportunidades de mejorar", señaló el ing. Marín.

La Fase de implantación de la Norma para obtener la acreditación en ambos despachos judiciales iniciará a partir del mes de Febrero. Está previsto que el proceso de cambios termine a finales de marzo.

Luego de cumplir con los parámetros de rediseño acordados y la implementación de la norma GICA, los despachos tendrán que someterse a la auditoría del ente acreditador, quien será el encargado de legitimar la acreditación de ambos despachos.

El proceso de acreditación podría ser replicado en los despachos del Poder Judicial de nuestro país que voluntariamente se sometan al proceso de forma gradual. También en las demás instituciones de justicia de América Latina y Europa, cuyos expertos en esta temática, han seguido muy de cerca el Proyecto GICA-Justicia, conformándose las bases de creación de una red internacional de GICA para la investigación de la calidad y la acreditación judicial.

**Proyecto GICA:  
"Hacia una justicia de calidad"**

### 5.3 Presentación y Validación de la Norma GICA 2010: Organización del Despacho Judicial

La actividad se realizó el viernes 19 de febrero de 2010, en el Salón de Expresidentes de la Corte Suprema de Justicia, I Circuito Judicial de San José, Costa Rica.

Asistió un total de 91 personas, todos/as funcionarios/as de diferentes despachos del Poder Judicial de Costa Rica.

El objetivo de la actividad fue dar a conocer los avances obtenidos en la Gestión Integral de Calidad y Acreditación Judicial y mejorar la eficiencia en la

prestación del servicio de la administración de justicia.

El Dr. Luis Paulino Mora Mora, Presidente de la Corte destacó el trabajo realizado por el Proyecto, el cual catalogó como “muy laborioso y lleno de detalles” y “como iniciativa del esfuerzo general que se hace en el Poder Judicial para el mejoramiento de la justicia que se brinda a los ciudadanos”.

Además de la validación de la Norma, el taller permitió conocer ampliamente los avances y logros obtenidos, a esa fecha, por del proyecto GICA-Justicia.

#### REALIZAN TALLER SOBRE PRESENTACIÓN Y VALIDACIÓN DE “NORMAS GICA”

Dar a conocer los avances obtenidos en la **Gestión Integral de Calidad y Acreditación** Judicial y mejorar la eficiencia en la prestación del servicio de la administración de justicia, fue el objetivo de presentación y validación de las Normas GICA, la tarde del viernes pasado.

El taller permitió conocer ampliamente de los avances y logros obtenidos a la fecha del proyecto GICA y la validación de las “Normas GICA”.



El Dr. Luis Paulino Mora Mora, Presidente de la Corte agradeció a quienes acudieron a la actividad para conocer de un trabajo que destacó y catalogó como “muy laborioso y lleno de detalles” y “como iniciativa y del esfuerzo general que se hace en el Poder Judicial para el mejoramiento de la justicia que se brinda a los ciudadanos”.



Considera que en el caso costarricense, la creciente complejidad de la institución en la que emergen otros ámbitos de justicia como el Ministerio Público, el Organismo de Investigación Judicial y la Defensa Pública, hace que resulte urgente abordar las tareas de los despachos de manera racional, en la que se apliquen criterios científicos para definir procesos, con el fin de que los mismos sean eficientes y eficaces.

El Presidente Mora hizo una instancia a los presentes para que sigan colaborando con esa valiosa propuesta y reconoció al magistrado Rolando Vega su mérito en esta iniciativa, que permite acercarse más hacia el esperado cambio sustancial de una justicia moderna, conectada con las necesidades del ciudadano.



La exposición de los avances y logros obtenidos en este importante Proyecto GICA, el cual es financiado por el programa EUROSocial Justicia de la Unión Europea, estuvo a cargo del magistrado Rolando Vega Robert, Presidente de la Comisión de Acreditación.

El magistrado Vega ofreció a los asistentes una amplia presentación de la propuesta catalogada como “innovadora y ISOS para normalizar, estandarizar”, ya que establecen indicadores de gestión integral de la calidad y acreditación judicial”. Agregó que el proyecto GICA se ha enriquecido con un importante intercambio de experiencias con otros países tales como Francia, Colombia y Argentina



El taller contó con la exposición del experto y técnico nacional, Rodrigo Murillo, quien se encargó de desarrollar la temática de la interpretación de las Normas GICA y de la validación de normas.

A la actividad asistieron las magistradas Magda Pereira, Eva Camacho y Julia Varela y los magistrados Orlando Aguirre, Jesús Ramírez, Carlos Chinchilla, así como miembros del Consejo Superior, letrados de las distintas salas de la Corte, así como jefes de los diferentes departamentos administrativos, entre otros.

Departamento de Prensa y Comunicación Organizacional  
Área de Prensa  
Febrero 22, 2010

## 5.4 Taller de Aprovechamiento para la Formación Inicial de Gestores de Calidad de la Norma GICA-Justicia

Con miras a darle sostenibilidad y continuidad al esfuerzo realizado durante el Proyecto Piloto se llevó a cabo un taller de capacitación para la formación inicial básica de Gestores/as de Calidad. La finalidad de iniciar la preparación de estos/as servidores/as es tener los recursos humanos disponibles para que presten colaboración en la gestión de calidad de los despachos judiciales que voluntariamente se sometan al proceso de acreditación para optar por el sello de calidad GICA-Justicia.

El taller de capacitación tuvo lugar los días 22, 23 y 24 de marzo de 2010 bajo los estándares de calidad

de los cursos impartidos por el INCAE Business School, empleando el método de casos. A falta de un referente mundial en este tema tan particular y novedoso se diseñaron dos casos a la medida para poder impartir el taller.

El objetivo principal del taller fue dar a los/as participantes conocimientos básicos, técnicos y prácticos, respecto del Modelo Metodológico de Gestión Integral de Calidad, en el marco de los estándares de la Norma GICA 2010: Organización del Despacho Judicial.

**CONVOCATORIA**

El proyecto GICA-Justicia en convenio con el INCAE Business School, convoca a todas las personas interesadas en recibir el Taller de Aprovechamiento para la Formación de Gestores de Calidad en la Norma GICA-Justicia, a realizarse durante los días 22, 23 y 24 de marzo de 2010 en el Campus Walter Kissling ubicado en la Garita de Alajuela.

La inscripción cierra el día 05 de febrero. Las personas interesadas deben formular su candidatura bajo los siguientes requisitos:

- Compromiso formal de colaboración futura con los procesos de acreditación de las Normas GICA-Justicia según los requerimientos institucionales.
- Servidor o servidora judicial nombrado en propiedad.
- Cumplir con el régimen de estudio comprendido entre las 08:00 a.m. y 12:00 media noche.
- La persona participante deberá permanecer en el campus durante los tres días completos del Taller y deberá rendir un examen para el otorgamiento del certificado final.

Se ofrece:

- Permiso por 3 días hábiles del Consejo Superior con goce de salario para asistir al Taller.
- Alojamiento, alimentación y materiales del taller.
- Título de acreditación como "Gestor de Calidad de las normas GICA" emitido por el INCAE Business School.
- El Proyecto GICA-Justicia cubrirá el costo del Seminario, cuyo costo asciende a \$2.500

Interesados e interesadas enviar su solicitud con Curriculum no mayor a una página adjunto al correo: [gica-justicia@poder-judicial.go.cr](mailto:gica-justicia@poder-judicial.go.cr)


 Proyecto GICA: Hacia una Justicia de Calidad

**GICA-Justicia**  
**Gran éxito en la convocatoria para la capacitación de gestores de calidad**

Más de ciento cincuenta servidores y servidoras judiciales de todo el país han enviado durante los últimos días su solicitud para participar en el programa de formación de gestores o gestoras de calidad de las normas GICA.

El entusiasmo por la acreditación obedece a que en días pasados el Proyecto GICA envió la convocatoria para que las y los servidores judiciales interesados, se inscribieran en el Taller de Formación para Gestores de Calidad GICA, el cual será impartido en las instalaciones del INCAE Business School, en Alajuela el 22, 23 y 24 de marzo en intensas jornadas académicas.

El cupo máximo del taller es para 65 personas, a las que hay que adicionar por aparte, unos cupos para abogados y abogadas que financiará el Colegio de Abogados y algunos participantes extranjeros de otros Poderes Judiciales que probablemente se unirá al grupo, el cual ascenderá a 65 personas.

El interés del Proyecto GICA-Justicia, es que la mayor cantidad de compañeros y compañeras judiciales puedan recibir esa importante formación que será de vital importancia para los futuros procesos de acreditación de despachos judiciales, el Ministerio Público, la Defensa Pública, oficinas administrativas y el resto de la organización judicial.

Por esa razón, desde ya se están realizando diversas gestiones para que, de ser posible, en un futuro cercano, pueda satisfacerse la demanda tan grande que existe para la formación de servidores y servidoras judiciales como gestores de calidad.

La fecha para enviar la solicitud de participación al taller se cerró el pasado 5 de febrero y el próximo lunes por esta misma vía se hará el comunicado a las personas seleccionadas. GICA-Justicia busca entre otros criterios, que exista una representación de todos los circuitos judiciales del país, ya que se estarán conformando a corto plazo las Comisiones Regionales de Gestión de Calidad Judicial.

  
 Proyecto GICA-Justicia  
 Hacia una Justicia de Calidad

Las personas capacitadas tendrán la tarea de apoyar a los despachos que opten por someterse al proceso de acreditación con la Norma GICA-Justicia, tanto dentro del Poder Judicial como fuera de él.

A la fecha ya existe, en espera, una lista de despachos que quieren someterse al proceso de acreditación, entre ellos, la Sala Constitucional, la Sala Primera, la Defensa Pública, así como otros despachos.

El taller fue intensivo y especialmente motivador para los participantes, quienes debieron estudiar la Norma GICA Organización del Despacho Judicial, así como una serie de documentos elaborados por el equipo técnico del Proyecto Piloto para luego realizar simulaciones de distintos procesos que requiere una acreditación GICA. Tanto durante el Taller, como a la finalización del mismo, manifestaron un profundo sentido de compromiso para apoyar esta iniciativa tan necesaria e importante para el Poder Judicial.

  
 Participantes

  
 Los y las participantes se entregaron mutuamente sus certificados de participación y se felicitaron después de haber dado un primer paso.

  
 Proyecto GICA: Hacia una Justicia de Calidad





## Proyecto GICA capacita a Gestores y Gestoras de Calidad

Durante los días lunes 22, martes 23 y miércoles 24 de marzo el Proyecto Piloto GICA-Justicia realizó un Taller de Capacitación para Gestores y Gestoras de Calidad, con la participación de 65 personas, 60 de ellos servidores judiciales de todo el país, los otros 5 pertenecen al Colegio de Abogados (litigantes), y a USAID.. El taller fue impartido en el campus Walter Kissling del INCAE Business School, en Alajuela.



## 6. Auditoría al Sistema de Gestión de Calidad

Para poder iniciar con el proceso de acreditación de los despachos pilotos y a la vez garantizar la continuidad del proceso en el largo plazo, fue de suma importancia la creación de entidades que dieran soporte a la ejecución

de las acreditaciones, mismas que fueron gestadas durante todo el proceso.

Fue así como nació el Sistema Nacional de Calidad y Acreditación para la Justicia (SINCA-Justicia).



### SISTEMA NACIONAL DE CALIDAD Y ACREDITACIÓN PARA LA JUSTICIA

#### 6.1 Sistema Nacional de Calidad y Acreditación para la Justicia (SINCA-Justicia)

El SINCA es el órgano nacional, externo al Poder Judicial, encargado de llevar a cabo las auditorías de calidad a través de la Comisión Nacional de Calidad y Acreditación para la Justicia. La realización de las auditorías le permitirán a esta Comisión evaluar el cumplimiento de los estándares de la Norma GICA-Justicia y decidir si un despacho judicial es merecedor de ser galardonado con el sello GICA-Acreditado.

El SINCA-Justicia fue creado mediante Decreto Ejecutivo No. 35839-MPJ, firmado el 17 de marzo de 2010, por el Doctor Oscar Arias Sánchez, en ese momento Presidente de la República; el Doctor Hernando París, Ministro de Justicia y Paz y el Doctor Rodrigo Arias Sánchez, en ese entonces Ministro de la Presidencia.

El SINCA-Justicia se constituye en el primer órgano a nivel nacional e internacional, creado especialmente para la acreditación de organizaciones de administración de justicia. Está conformado por representantes de: Poder Judicial, Ministerio de Justicia y Paz, Colegio de Abogados, Defensoría de los Habitantes, Consejo

Nacional de Rectores (CONARE), INCAE Business School y Sistema Nacional de Educación Superior (CINAES).

La creación del Sistema Nacional de Calidad y Acreditación para la Justicia es un gran avance para la ciudadanía costarricense, ya que es parte de la estrategia hacia el acceso a una justicia *pronta y cumplida*, tal como lo establece la misión del Poder Judicial.

Según indicó la magistrada Villanueva “el mayor mérito es incorporar al concepto de calidad, una visión que trasciende lo meramente numérico o eficientista. Tiene la virtud de servir de instrumento para la aplicación de los ejes transversales de una justicia democrática, que viene trabajando el Poder Judicial costarricense y los utiliza como indicadores sustantivos, como son el género, accesibilidad, transparencia, ética y acceso participativo de la ciudadanía, aspectos sin los cuales no puede hablarse de una justicia democrática”. Agregó que “el sistema que hoy se crea, viene a ser un aporte fundamental en la construcción de una democracia inclusiva y es también complementario con la visión de la justicia como un servicio público, en función del ser humano, que desarrolla el Poder Judicial desde hace más de una década”.

Por su parte, el Ministro de Justicia, Hernando París señaló que "este es un esfuerzo importante y valioso de la Corte Suprema de Justicia, que desde hace muchos años ha tenido la capacidad de auto reflexión y auto examen, para determinar cuáles son los problemas que se presentan en la administración de justicia y replantearse retos para una justicia oportuna y de calidad".

**Hoy se firma Decreto para creación del SINCA-Justicia**

Hoy, miércoles 17 de marzo, al medio día, el Dr. Oscar Arias Sánchez, Presidente de la República, junto al Dr. Rodrigo Arias, Ministro de la Presidencia y al Dr. Hernando París, Ministro de Justicia y Paz firmarán el Decreto Ejecutivo para la creación del Sistema Nacional de Calidad y Acreditación para la Justicia (SINCA-Justicia), el cual estará bajo la supervisión de una Comisión Nacional conformada por representantes de siete instituciones, entre ellas la Corte Suprema de Justicia, el Ministerio de Justicia, el Consejo Nacional de Rectores (CONARE), la Defensoría de los Habitantes, el Colegio de Abogados, el INCAE y el Sistema Nacional de Acreditación de la Educación Superior (SINAES).

Este es uno de los logros más importantes del Proyecto Piloto GICA-Justicia, ya que el SINCA será la entidad encargada de acreditar, en un inicio a la Sala Segunda de la Corte y el Juzgado de Violencia Doméstica de Heredia y en adelante, a todos los despachos judiciales que deseen someterse al proceso de implantación de la Norma GICA con el objetivo de mejorar la calidad de los servicios que brindan.

Por otro lado, esta entidad será la primera en a nivel nacional e internacional designada para cumplir la importante tarea de acreditación de despachos judiciales en gestión de calidad.

En sesión de la Corte Plena celebrada el pasado lunes 15 de marzo, se nombró al Magistrado Rolando Vega Robert como representante de la institución ante la Comisión Nacional del SINCA, ya que ha sido el coordinador nacional del Proyecto Piloto GICA.

**Proyecto GICA: "Hacia una Justicia de calidad"**

## 6.2 Auditoría para la acreditación de calidad

Una vez que los despachos pilotos implementaron el Sistema de Gestión de Calidad, bajo los estándares de la norma GICA 2010: Organización del Despacho Judicial, se procedió a efectuar las auditorías correspondientes durante los días 06 y 07 de abril de 2010 para la Sala Segunda de la Corte y para el Juzgado de Violencia Doméstica de Heredia, respectivamente.

Durante el proceso de auditoría los despachos mostraron cómo cada uno de los elementos del estándar de calidad GICA fue implementado y cuáles habían sido los resultados en cuanto a la mejora de sus procesos a raíz de la implementación.

Después de exhaustivas revisiones a los sistemas implantados, reuniones y entrevistas a miembros de los

*Proyecto es promovido por GICA-Justicia*

### FIRMAN DECRETO PARA LA CALIDAD DE LA JUSTICIA

- Permite el mejoramiento continuo de la administración de justicia
- Sala Segunda y Juzgado de Violencia Doméstica de Heredia serán los primeros en ser evaluados



El Presidente de la República, Oscar Arias Sánchez firmó esta tarde el decreto ejecutivo para la creación del Sistema Nacional de Calidad y Acreditación para la Justicia (SINCA-Justicia).

Dicho decreto abre una oportunidad para el mejoramiento continuo del sector justicia, en particular, de la administración de justicia, a partir de la producción de estándares de eficiencia y eficacia que le garanticen a las personas, una justicia que se reta permanentemente a sí misma y que se reinventa a partir de la construcción conjunta de sus políticas, en asocio con la ciudadanía.

En la firma del decreto participaron la magistrada Zarela Villanueva Monge, Presidenta en ejercicio de la Corte; Rodrigo Arias Sánchez, Ministro de la Presidencia; Hernando París Rodríguez, Ministro de Justicia y el magistrado Rolando Vega Robert, Coordinador del proyecto GICA-Justicia.

Cabe destacar que SINCA-Justicia estará conformada por representantes de la Corte Suprema de Justicia, el Ministerio de Justicia, el Consejo Nacional de Rectores (CONARE), la Defensoría de los Habitantes, el Colegio de Abogados, el INCAE Business School y el Sistema Nacional de Acreditación de la Educación Superior (SINAES).

SINCA será el ente certificador imparcial encargado de acreditar a los despachos judiciales que deseen incorporarse al proceso de implantación de la Norma GICA, con el propósito de mejorar la calidad de los servicios que se le brinda a las personas usuarias.

En ese sentido, la Sala Segunda de la Corte Suprema de Justicia y el Juzgado de Violencia Doméstica de Heredia serán los primeros despachos acreditados del país en gestión de calidad.

Según indicó la magistrada Villanueva "el mayor mérito es incorporar al concepto de calidad, una visión que trasciende lo meramente numérico o eficientista. Tiene la virtud de servir de instrumento para la aplicación de los ejes transversales de una justicia democrática, que viene trabajando el Poder Judicial costarricense y los utiliza como indicadores sustantivos, como son el género, accesibilidad, transparencia, ética y acceso participativo de la ciudadanía, aspectos sin los cuales no puede hablarse de una justicia democrática".

Agregó que "el sistema que hoy se crea, viene a ser un aporte fundamental en la construcción de una democracia inclusiva y es también complementario con la visión de la justicia como un servicio público, en función del ser humano, que desarrolla el Poder Judicial desde hace más de una década".

Por su parte, el Ministro de Justicia, Hernando París señaló que "este es un esfuerzo importante y valioso de la Corte Suprema de Justicia, que desde hace muchos años ha tenido la capacidad de auto reflexión y auto examen, para determinar cuáles son los problemas que se presentan en la administración de justicia y replantearse retos para una justicia oportuna y de calidad".

El proyecto GICA-Justicia es posible gracias al apoyo del fondo de EUROsocial, el Gobierno de Francia y el Poder Judicial costarricense, con la coordinación y el liderazgo del magistrado Rolando Vega Robert, quien ha llevado a su éxito, una iniciativa aprobada por la Corte Plena, desde el año 2005 en sus versiones iniciales.



Depto. Prensa y Comunicación  
Área de Prensa  
Marzo 17, 2010

despachos judiciales, las auditorías habían concluido, a la espera de los resultados técnicos de las evaluaciones.

Si bien es cierto, ambos despachos obtuvieron no conformidades leves, en la suma de los porcentajes totales obtenidos, ambos lograron demostrar con satisfacción el cumplimiento de los estándares de la Norma de Organización del Despacho Judicial, obteniendo así sus acreditaciones GICA-Justicia y convirtiéndose en los primeros despachos judiciales en obtener una acreditación en gestión de calidad de la justicia a nivel nacional.

Los informes sobre las acreditaciones para la Sala Segunda de la Corte Suprema de Justicia y el Juzgado de Violencia Doméstica de Heredia rindieron los siguientes resultados:

## 1. Generales

<b>Auditoría</b>	# 01-2010	<b>Área a auditar</b>	Sistema de Gestión de Calidad
<b>Fecha de inicio</b>	Martes 06 de Abril 2010	<b>Fecha de cierre</b>	Martes 06 de Abril 2010

### Despacho: Sala Segunda de la Corte Suprema de Justicia

<b>Objetivo</b>	Verificar la conformidad del sistema de gestión de calidad con los requisitos de la Norma GICA: Organización del Despacho Judicial y evaluar el grado de implementación en sus actividades.
<b>Alcance</b>	Procesos de: 1. Organización del sistema de gestión de calidad 2. Gestión de la documentación y comunicación 3. Gestión de recursos 4. Ejecución del proceso judicial 5. Evaluación del desempeño y mejora del sistema de gestión de calidad
<b>Norma(s) de Referencia</b>	Norma GICA: Organización del Despacho Judicial

## 2. Información de participantes

### 2.1 Auditores

Auditores líder	Carolina Rojas
Auditor	Edgardo Marín
Auditor	Rodrigo Murillo

### 2.2 Servidores (as) Auditados

Área	Nombre	Puesto
Comisión de calidad	Gabriela Salas Z.	Secretaria de Sala
Comisión de calidad	Juan José Molina B.	Auxiliar Judicial
Comisión de calidad	Elizabeth Bolaños M.	Secretaria Ejecutiva
Secretaría	Carlos Rojas M.	Asistente de Sala
Secretaría	Carmen Gutiérrez C.	Auxiliar Judicial
Magistratura	Orlando Aguirre G.	Magistrado
Magistratura	Julia Varela A.	Magistrada
Despacho	Jensy Montero A.	Secretaria Ejecutiva
Despacho	Ana Vargas Badilla	Secretaria Ejecutiva
Despacho	Héctor Blanco G.	Letrado
Despacho	Henry Vargas P.	Letrado

### 2.3 Observadores

Área	Nombre	Puesto
GICA	Ericka Alfaro Ch.	Representante Proyecto GICA (Poder Judicial)

### 3. No conformidades

Número	Artículo	Hallazgo	Tipo
2.1.1	El despacho judicial debe definir la aplicabilidad de cada artículo de la norma, en función de sus prácticas de gestión.	No existe conformidad con la definición realizada por el despacho judicial en relación al alcance del Sistema de Gestión de Calidad implementado y su relación a la aplicabilidad de los artículos de la Norma	Leve
3.2.1	El despacho judicial debe contar con medios de difusión para comunicar a las personas usuarias la existencia de su Sistema de Gestión de Calidad	No se encuentra evidencia de que existan medios de comunicación para informar a la persona usuaria acerca de la existencia de un Sistema de Gestión de Calidad	Leve
3.3.1	El despacho judicial debe determinar el ambiente de trabajo necesario que propicie que los (as) servidores (as) judiciales cumplan con los objetivos de calidad del Sistema de Gestión de Calidad.	No existe conformidad con respecto a la existencia o determinación de los componentes de ambiente de trabajo para el cumplimiento de los objetivos de calidad del Sistema de Gestión de Calidad implantado en el despacho judicial, ya que no se evidenció la existencia de dichos componentes	Leve
4.1.3.1	El despacho judicial debe planear internamente y/o verificar, en coordinación con el órgano competente, que sus prácticas de gestión estén organizadas e implementadas, de modo que evite el uso innecesario o redundante de recursos y/o se ajuste a las cuotas de consumo definidas.	No existe evidencia de la definición de cuotas de consumo por parte del despacho judicial, por ende la planeación presentada no tiene correlación o ajuste	Leve
4.2.3.1	El despacho judicial, en coordinación con el órgano competente, debe garantizar la existencia y ejecución y/o adopción de prácticas de gestión para la selección de los (as) servidores (as) judiciales, empleando criterios objetivos de experiencia, actitud y competencias personales	Se evidencia una no conformidad ya que el despacho no muestra ninguna evidencia acerca del uso de criterios como experiencia, actitud y competencias personales que soporten las prácticas de gestión en la selección de los (as) servidores (as) judiciales	Leve
4.2.4.1	El despacho judicial debe establecer medios para identificar requerimientos de capacitación de los (as) servidores (as) judiciales y coordinar con el órgano competente, la inclusión de éstos en los planes de carrera jurisdiccional y/o administrativa. Se debe garantizar la existencia de registros actualizados de las capacitaciones brindadas a los (as) servidores (as) judiciales	No existe conformidad con respecto a la identificación de requerimientos de capacitación del despacho judicial, no hay evidencia de la existencia de medios para su identificación y no existe evidencia de alguna coordinación con el órgano competente.	

### 3. No conformidades (Continuación)

Número	Artículo	Hallazgo	Tipo
4.5.2	El despacho judicial debe monitorear el uso de los recursos asignados por el órgano competente a través de la creación de cuotas de consumo	No existe conformidad con respecto al monitoreo de los recursos debido a que las cuotas de consumo no han sido definidas.	Leve
5.2.2	El despacho judicial debe garantizar la existencia y ejecución de un protocolo de creación de planes de contingencia para subsanar el incumplimiento de los plazos de gestión en cada proceso judicial. Este protocolo debe: a. Identificar y cuantificar los eventos críticos que impactan negativamente el cumplimiento de los plazos, así como las causas que los originan b. Reducir el impacto del retraso, expeditando el tratamiento de asuntos que hayan sufrido un retardo	No existe evidencia de que el despacho identifique o cuantifique eventos críticos que impactan negativamente el cumplimiento de los plazos.	Leve

### 4. Áreas de Mejora

Número	Hallazgo
3.3.2	El despacho debe definir los medios de sensibilización de los servidores (as) judiciales con respecto a su impacto al Sistema de Gestión de Calidad y asegurar que estos medios sean incluidos desde los planes de inducción del personal
4.2.2.1	El despacho debe enfocar esfuerzos para asegurar que los servidores (as) judiciales conozcan sus funciones y que periódicamente sean comunicados acerca de cambios en funciones, expectativas con respecto a responsabilidades y su alcance de trabajo
4.4.1	El despacho debe enfocar mayores esfuerzos en asegurar que el funcionamiento de los sistemas de información es conforme con los requerimientos de gestión
6.4.2	El despacho debe enfocar esfuerzos en dar a conocer los alcances de la Comisión de Calidad. El despacho debe definir con mayor claridad lo (s) responsable (s) de revisar y dar seguimiento a las no conformidades
6.6.1	El despacho debe establecer medios para comunicar al servidor (a) judicial acerca de su desempeño.

## 5. Fortalezas

Número	Fortaleza
1	El despacho tiene definido claramente como ejes transversales los lineamientos de equidad de género, accesibilidad de las personas en condición de vulnerabilidad, transparencia, ética, participación ciudadana y gestión ambiental.
2	El despacho cuenta con un sistema de documentación claramente definido y en concordancia con los lineamientos establecidos en los artículos de la Norma.
3	El despacho muestra clara evidencia de los registros de solicitudes a los órganos competentes para la asignación de apoyos técnicos
4	El despacho ha definido claramente un sistema de indicadores de desempeño que evalúa el comportamiento de las prácticas de gestión conforme a lo establecido por la Norma.
5	El despacho ha definido planes de acción como pasos a seguir para la implementación de aquellos artículos de la norma que no han sido ejecutados en su totalidad.

## 6. Conclusiones

Número	Conclusiones
1	Se identificaron un total de ocho no conformidades leves a lo largo de la evaluación del Sistema de Gestión de Calidad implementado por la Sala Segunda.
2	La Sala Segunda muestra un cumplimiento del 87% con respecto al capítulo cinco (Ejecución del Proceso Judicial) siendo el mismo el de más alto cumplimiento comparado con la evaluación de la implementación de los otros capítulos de la Norma.
3	La Sala Segunda muestra un bajo cumplimiento con respecto al capítulo cuatro (Gestión de Recursos) con un 74% de cumplimiento.
4	Como resultado de la evaluación efectuada al Sistema de Gestión de Calidad implementado por Sala Segunda, no se obtuvieron no conformidades graves.
5	El Sistema de Gestión de Calidad implantado por Sala Segunda debe ser fortalecido en su componente de implementación, ya que ha definido y desarrollado muy claramente los lineamientos con respecto a los requerimientos de la Norma, sin embargo existen artículos que no han sido implementados o ejecutados dentro del despacho judicial.
6	El sistema de gestión por indicadores de desempeño es sin duda una fortaleza y oportunidad para la Sala Segunda de forma que al ser correctamente actualizados y revisados puede asegurar el éxito de la mejora continua del Sistema de Gestión de Calidad.

## 1. Generales

<b>Auditoría</b>	# 02-2010	<b>Área a auditar</b>	Sistema de Gestión de Calidad
<b>Fecha de inicio</b>	Miércoles 07 de Abril 2010	<b>Fecha de cierre</b>	Miércoles 07 de Abril 2010

### Despacho: Juzgado de Violencia Doméstica Heredia

<b>Objetivo</b>	Verificar la conformidad del sistema de gestión de calidad con los requisitos de la Norma GICA: Organización del Despacho Judicial y evaluar el grado de implementación en sus actividades.
<b>Alcance</b>	Procesos de: 1. Organización del sistema de gestión de calidad 2. Gestión de la documentación y comunicación 3. Gestión de recursos 4. Ejecución del proceso judicial 5. Evaluación del desempeño y mejora del sistema de gestión de calidad
<b>Norma(s) de Referencia</b>	Norma GICA: Organización del Despacho Judicial

## 2. Información de participantes

### 2.1 Auditores

Auditor líder	Edgardo Marín
Equipo Auditor	Rodrigo Murillo

### 2.2 Servidores (as) Auditados

Área	Nombre	Puesto
Comisión de calidad	Ana Cambroner E.	Asistente Judicial
Comisión de calidad	Yerlín Barquero A.	Auxiliar Judicial
Jueces	Erick Zamora C.	Juez
Despacho	Minor Garro C.	Auxiliar Judicial
Despacho	Harold Alvarado C.	Auxiliar Manifestante
Despacho	Rebeca Vargas S.	Auxiliar Judicial
Despacho	Carla Ramírez	Meritoria

### 2.3 Observadores

Área	Nombre	Puesto
GICA	Ericka Alfaro Ch.	Representante Proyecto GICA (Poder Judicial)

### 3. No conformidades

Número	Artículo	Hallazgo	Tipo
3.2.1	Contar con medios de difusión para comunicar a las personas usuarias, la existencia de su Sistema de Gestión de Calidad	No se encuentran implementados los medios de comunicación para informar a la persona usuaria acerca de la existencia del Sistema de Gestión de Calidad, se evidencia que el despacho posee un plan de comunicación más no se encuentra implementado	Leve
4.2.3.1	Garantizar la existencia y ejecución y/o adopción de prácticas de gestión para la selección de los (as) servidores (as) judiciales, empleando criterios objetivos de experiencia, actitud y competencias personales	Dentro de las prácticas de gestión que soportan la selección de los servidores judiciales se evidencia la falta de criterios como experiencia, actitud y competencias personales	Leve
4.2.4.1	Establecer medios para identificar requerimientos de capacitación de los (as) servidores (as) judiciales y coordinar con el órgano competente, la inclusión de éstos en los planes de carrera jurisdiccional y/o administrativa. Se debe garantizar la existencia de registros actualizados de las capacitaciones brindadas a los (as) servidores (as) judiciales	Se evidencia que el despacho no ha establecido los requerimientos de capacitación en concordancia con los planes de carrera jurisdiccional u otras	Leve
4.5.3	Garantizar la existencia y ejecución de un protocolo para la evaluación de proveedores con base en criterios tipificadores establecidos, de modo que los resultados sean comunicados de forma expedita al órgano competente, para que éste tome las medidas pertinentes	Se evidencia una no conformidad con respecto al componente ejecución, ya que el despacho ha definido un protocolo de evaluación de proveedores; sin embargo, no se ha movido al nivel de implementación	Leve

### 4. Áreas de Mejora

Número	Hallazgo
3.1.2	En el apartado de la Gestión de la documentación existe un protocolo de control de la documentación, pero este no evidencia los documentos que son aplicables, ni el tiempo de protección y almacenamiento de los registros y documentos del Sistema de Gestión de Calidad
3.2.2	Con respecto al artículo de la norma relacionado con la comunicación a la persona usuaria de su derecho de presentar quejas y sugerencias, falta un mayor desarrollo en su implementación, dado que existe implementado un buzón de sugerencias de la Contraloría de Servicios pero la comunicación de la existencia del mismo no se evidenció durante la auditoría

#### 4. Áreas de Mejora

Número	Hallazgo
3.3.1	En el artículo de propiciar un ambiente de trabajo adecuado para los (as) servidores (as) judiciales, se evidencia la aplicación de una encuesta de clima organización cuyos resultados no se han determinado
4.1.1.1	Existe un protocolo de planeación de recursos el cual no se aplica, se recomienda que este sea revisado y adaptado a las actividades actuales del despacho
4.2.2.1	El despacho cuenta con una estructura organizacional interna definida, pero al entrevistar a los funcionarios(as) judiciales, estos indican el desconocimiento de los instructivos internos del despacho donde se detallan con mayor especificación las funciones de los mismos
4.4.1	Existe evidencia de la coordinación del despacho con el departamento del Sistema de gestión informático, pero los cambios a dicho sistema no han sido realizados
4.5.1	Con los registros de solicitudes se evidenció que se lleva un excelente control de los bienes de aprovisionamiento, pero no se demuestra cuales son los criterios técnicos utilizados para la solicitud de los mismos, se recomienda documentar las coordinaciones técnicas que se realicen
4.5.2	Existen cuotas para el aprovisionamiento de materiales, pero no se evidencia el monitoreo del uso de los mismos
5.1.3.1	Aunque se evidencia un mapeo estructurado de las actividades y trámites del despacho, falta por mejorar la calendarización de las comparecencias, dado que no se conoce si la cantidad de comparecencias calendarizadas por semana corresponde a la cantidad de expedientes entrantes al despacho
5.4.2.1	Se debe de mejorar la custodia interna de las armas decomisadas que se encuentran dentro del despacho, dado que las mismas se están almacenando en un archivo por falta de una caja fuerte para su almacenamiento
6.2.1	Para la evaluación de la gestión del despacho falta la implementación de los indicadores de gestión ya formulados, la misma se debe de realizar con el Centro de Gestión de Calidad cuando el mismo se encuentre conformado
6.3.1	Se recomienda que al conformarse el Centro de Gestión de Calidad se coordine con el mismo la implementación y el seguimiento de revisiones internas que se poseen calendarizadas en el despacho

## 5. Fortalezas

Número	Fortaleza
1	Se poseen objetivos implementados y con metas claras los cuales han cumplido en el lapso determinado, además los(as) servidores(as) judiciales conocen y son partícipes de las acciones y del cumplimiento de las metas
2	Excelente almacenamiento de la documentación del Sistema de Gestión de Calidad y del listado maestro de la documentación donde indican cuales son los puntos de la norma que aplican y los que no
3	Se evidencia satisfactoriamente que el Sistema de Gestión de Calidad posee como eje transversal la aplicación de lineamientos de equidad de género, accesibilidad, transparencia, y otros
4	El registro de las notificaciones es una excelente práctica que permite llevar el control de las comisiones y el tiempo de las mismas para su diligenciamiento
5	El control de la manifestación es un punto fuerte que permite llevar el registro de la cantidad de personas usuarias que son atendidas diariamente en el despacho
6	El control de expedientes pasados para fallo, es una herramienta muy útil para llevar el control de los expedientes que se encuentran pendientes de fallo, así como el tiempo que este tiene en la oficina del juez
7	Excelente actitud de todo el personal del despacho, el cual posee un compromiso al cambio y a la mejora continua que representa el Sistema de Gestión de Calidad
8	El muestreo de los expedientes para cotejar el sistema de gestión no evidencio no conformidades, demostrando el compromiso del despacho por controlar el estado y ubicación de los expedientes en todo momento

## 6. Conclusiones

Número	Conclusiones
1	Se identificaron 4 no conformidades leves, de las cuales una pertenece al capítulo de gestión de la documentación y comunicación y las restantes 3 pertenecen al capítulo de gestión de recursos
2	El despacho muestra fortalezas en la planeación más no en la implementación de las mismas
3	El despacho posee como fortaleza principal que el personal está comprometido al cambio y a la mejora continua del Sistema de Gestión de Calidad
4	El despacho, con el fin de propiciar la mejora del Sistema de Gestión de Calidad, puede iniciar enfocando sus esfuerzos en las áreas de mejora, ya que la mayoría de ellas se refiere a la ejecución de los diferentes componentes

Una vez implementado el Sistema de Gestión de Calidad, bajo la normativa GICA-Justicia, cada uno de los despachos fue sometido a una exhaustiva revisión durante el proceso de acreditación, validando así la existencia e implementación de un Sistema de Gestión de Calidad que establece controles y mejoras al funcionamiento de los despachos judiciales.

Como resultado del Proyecto Piloto, la Sala Segunda de la Corte y el Juzgado de Violencia Doméstica de Heredia recibieron el certificado y el sello de acreditación en un acto solemne realizado el 09 de abril de dos mil diez.

### 6.3 Acreditación de los despachos piloto

Los resultados de las auditorías fueron presentados a SINCA-Justicia, con el fin de obtener el visto bueno para la acreditación de ambos despachos judiciales.

El Acto Solemne de Acreditación se realizó en el

Auditorio Miguel Blanco Quirós el día 9 de abril de 2010 y fue otorgada por la Comisión Nacional de Calidad y Acreditación para la Justicia (SINCA-Justicia) representada por su presidenta, la Doctora Érika Hernández Sandoval y el Magistrado Rolando Vega Robert, director del Proyecto.

Cabe destacar que la acreditación a los despachos es el principal producto esperado en la última etapa de realización del proyecto.

Durante el acto de acreditación se informó a la ciudadanía, así como a la comunidad judicial, nacional e internacional, los resultados del Proyecto Piloto y se llevó a cabo la acreditación oficial de la Sala Segunda de la Corte Suprema de Justicia y del Juzgado de Violencia Doméstica de Heredia, por haber cumplido satisfactoriamente con los estándares de calidad establecidos en la Norma GICA 2010: Organización del Despacho Judicial.

#### Recuadro #3

#### Resultados Obtenidos

*Rendición de Informe Final del Piloto GICA-Justicia. Acreditación oficial de la Sala Segunda de la Corte Suprema de Justicia y del Juzgado de Violencia Doméstica de Heredia. Firma del Acta de Declaración de Intenciones de Adhesión a la Constitución de la Red Internacional de Gestión e Investigación de la Calidad para la Justicia. Firmaron esta acta el Dr. Christian Raysseguier, Primer Abogado General de la Corte de Casación de Francia; Dr. Alberto Cigarruista, Vicepresidente de la Corte Suprema de Justicia de Panamá; Dra. Karine Gonnet, Jefa de la Oficina de Cooperación, Ministerio de la Justicia y de las Libertades de Francia; Dr. Jorge Castillo Rugeles, Magistrado de la Sala Administrativa del Consejo Superior de la Judicatura de Colombia; Dr. Miguel Angel Cardoza, Magistrado de la Corte Suprema de El Salvador; Dra. Rosa Gómez, Directora de la Oficina Judicial y Fiscal, Departamento de Justicia y Administración Pública del Gobierno Vasco, España y el Magistrado Rolando Vega Robert, Director del Proyecto GICA-Justicia y Coordinador de la Comisión de Acreditación del Poder Judicial de Costa Rica.*

Con el fin de asegurar que los futuros procesos de acreditación en el Poder Judicial de Costa Rica se lleven a cabo con éxito y asegurar que los despachos acreditados mantengan la calidad bajo la cual fueron reconocidos, según

quedó establecido en el artículo 4 del Decreto Ejecutivo de creación del SINCA-Justicia, se creó el Centro de Gestión de Calidad (CEGECA). (Acta de Consejo Superior del Poder Judicial N°41-10, de 28 de abril, Artículo XIX).



## El Proyecto GICA-Justicia

Tiene el honor de invitarle al Acto Solemne de Acreditación en Gestión de Calidad que se otorgará a la Sala Segunda de la Corte y al Juzgado de Violencia Doméstica de Heredia, el cual se efectuará el día 09 de abril de 2010 a las 14:00 horas en el Auditorio Miguel Blanco Quirós, ubicado en el primer piso del Edificio del Organismo de Investigación Judicial, en San José, Costa Rica.

Para el Proyecto GICA será un honor contar con su presencia.

Los servidores y servidoras judiciales interesados en asistir deberán tramitar el permiso correspondiente con su respectivo jefe inmediato.

**RSVP: (506) 2295-3676 / [secretaria-gica@poder-judicial.go.cr](mailto:secretaria-gica@poder-judicial.go.cr)**




La mesa principal estuvo conformada por la Dra. Erika Hernández, Presidenta del Colegio de Abogados y del SINCA, el Magistrado de la Corte Suprema de Costa Rica Rolando Vega, Director del Proyecto GICA, el Excelentísimo señor Fabrice Delloye, Embajador de Francia en Costa Rica; el Dr. Lilia Paulino Mora, Presidente de la Corte Suprema de Justicia de Costa Rica; el Dr. Hernando Paris, Ministro de Justicia y Paz de Costa Rica; el Dr. Christian Rayseguez, Primer Abogado General de la Corte de Cassación de Francia y el Dr. Philippe Jacques, Consejero de la Unión Europea en Costa Rica.



En su discurso, el Magistrado de la Corte Rolando Vega, Director del Proyecto GICA, rindió un informe sobre los resultados obtenidos a lo largo de nueve meses de ejecución del proyecto piloto.

También agradeció la colaboración de los servidores y servidoras judiciales, de todas las personas que se han involucrado con el proyecto y de los países y entidades internacionales que han colaborado para alcanzar el éxito del mismo.

## ENTREGA DE CERTIFICADOS



La Sala Segunda de la Corte recibió su Certificado Oficial de Acreditación en las manos de su presidente, el Magistrado Orlando Aguirre. Lo acompañaron la Licda. Gabriela Sala Zamora, Secretaria de la Sala y el Auxiliar Juan José Molina, del mismo despacho.



En el caso del Juzgado de Violencia Doméstica de Heredia, la acreditación fue recibida por la Licda. Felicia Quesada, Jueza Coordinadora del Juzgado, acompañada de algunos servidores del mismo despacho.





Lic. Ronald Eduardo Segura, Fiscal del Ministerio Público y Secretario de la Junta Directiva del Colegio de Abogados y Dra. Erika Hernández, Presidenta de la Junta Directiva del Colegio de Abogados y del SINCA-Justicia.



Lic. Ronan Miclet, del Centro Cultural y de Cooperación para América Central y Licda. Sonia Navarro, del Programa Corte-BID



Sra. Ana Isabel Vargas, Sr. Juan José Molina y Srta. Karla Acuña, servidores judiciales de la Sala Segunda.



Lic. Henry Vargas, Sr. Carlos Rojas, Licda. María Alexandra Bogantes y Licda. Mabel Longan, de la Sala Segunda.



Servidores y servidoras judiciales de la Sala Segunda de la Corte Suprema de Justicia.



Servidores y servidoras judiciales del Juzgado de Violencia Doméstica de

## PODER JUDICIAL INCORPORA ACREDITACIÓN DE CALIDAD

- **Sala Segunda y Juzgado de Violencia Doméstica de Heredia cumplieron con normas de calidad.**

Un camino hacia la calidad en el servicio de administración de justicia emprendió el Poder Judicial, al acreditar a los primeros dos despachos judiciales que cumplieron con los estándares establecidos por el Programa de Gestión Integral de Calidad y Acreditación.



La Sala Segunda y el Juzgado de Violencia Doméstica de Heredia se convirtieron en los primeros despachos en cumplir con estas normas de calidad en el servicio judicial que brindan.

Según indicó el magistrado Rolando Vega Robert, coordinador del Programa GICA-Justicia, la función de los despachos judiciales es brindar una atención a las personas usuarias basada en la calidad y el respeto de sus derechos.

“El trabajo apenas comienza, lo que queda es lo más importante, pues quedan mucho retos para el Poder Judicial, en el que los despachos judiciales interesados en ser

acreditados inicien el proceso como lo son las Salas I, III y la Constitucional de la Corte y juzgados de diversos circuitos judiciales del país”, manifestó Vega Robert.

El Presidente de la Corte Suprema de Justicia, Luis Paulino Mora Mora resaltó los importantes logros que el Programa GICA-Justicia alcanzó en un corto tiempo a favor de la justicia costarricense.

“Nuestros “clientes”, no son consumidores simples que se puedan considerar desde un punto de vista mecánico, son seres humanos con necesidades reales y a ellos se debe el servicio de la justicia. Con la acertada decisión de iniciar el proyecto con el Juzgado de Violencia Doméstica de Heredia, así como con la Sala Segunda, el mensaje que se envía es absolutamente claro: el proyecto de gestión de calidad y acreditación debe cumplir un objetivo basilar de la administración de

justicia, y que es la protección de derechos de todos, incluidos por supuesto los que por distintas razones necesitan mayor atención”, puntualizó Mora Mora.

El proyecto de creación de normas de calidad, exclusivas para el sector Justicia se comenzó a gestar desde hace cinco años, cuando se propuso dicho proyecto tanto a Corte Plena como al Programa Eurosocial-Justicia, donde finalmente fue selección de entre muchos otros proyectos a nivel latinoamericano.



Gracias a la cooperación financiera de Eurosocial-Justicia, la Comisión Europea, el Gobierno y el Ministerio de Justicia de Francia, así como la Corte Suprema de Justicia y el Consejo Superior de Costa Rica, hoy el Proyecto GICA-Justicia es una realidad, cuyo objetivo ahora será impulsar las normas de calidad no solo a lo interno de Costa Rica, sino hacia aquellos países que muestren un interés vital por brindar un servicio más, eficiente, pronto y oportuno.

Philippe Jacques, Consejero de la Unión Europea, destacó la alianza entre la Comunidad europea y América Latina en la búsqueda permanente de la cohesión social en ejes temáticos como la salud, educación, el tema fiscal y la justicia, en donde se enmarca el proyecto GICA.

El trabajo a profundidad dentro de una jurisdicción que contempló la creación de las normas GICA tendientes a propiciar la calidad en la justicia, fue reconocido por el Primer Abogado General de la Corte de Casación de Francia, quien destacó que el proyecto logró obtener una evaluación confiable de las principales expectativas de los usuarios de la administración de justicia.

Fabrice Delloye resaltó la importancia de crear un modelo de organización de despachos cuya finalidad es el mejorar la administración de la justicia y en donde Francia ha jugado un papel protagónico y aporte fundamental en proyectos de este tipo a través de la cooperación.

El magistrado Rolando Vega destacó los alcances a nivel nacional que ha obtenido el proyecto, con la reciente firma del Gobierno de la República de Costa Rica el decreto ejecutivo 35839 MP-J, con el que se creó el Sistema Nacional de Calidad y Acreditación para la Justicia (SINCA-Justicia), cuya función será realizar los procedimientos de acreditación de calidad de servicio y de sistemas de gestión de calidad de los órganos y entes que realicen funciones relacionadas con la Administración de Justicia y está conformado por representantes de Corte Plena, el INCAE, el Ministerio de Justicia, el Consejo Nacional de Rectores (CONARE), el Sistema Nacional de Acreditación de la Educación Superior (SINAES), la Defensoría de los Habitantes y el Colegio de Abogado, que obtuvo la presidencia de dicho órgano.

Para Ericka Hernández Sandoval, Presidenta del Colegio de Abogados y Presidenta del SINCA-Justicia, la entrega de las acreditaciones a estos primeros dos despachos judiciales significan que el Sistema Judicial de Costa Rica abre sus puertas para que sean calificada su actuación y certificada su calidad. Además, reiteró el compromiso del Colegio con el SINCA-Justicia, en el impulso y apoyo de acciones conjuntas para que el proyecto GICA se extienda a la mayor cantidad de despachos judiciales y así tenga sostenibilidad en el tiempo.

También se creó la Red Internacional de Gestión de la Calidad e Investigación (REGICA), con el fin de que los esfuerzos de calidad obtenidos sirvan a otros países y ya se iniciaron conversaciones con los poderes judiciales y ministerios de Justicia, para darle impulso a esta red de comunicación. En esta oportunidad, Francia, Panamá, Costa Rica, España, Colombia y El Salvador firmaron el Acta de Declaración de Intención de Adhesión a REGICA.

Area de Prensa  
Departamento de Prensa y Comunicación  
Poder Judicial  
14 de abril, 2010

## Órganos internos y externos al Poder Judicial fiscalizan procesos de acreditación

### CALIDAD RETA A JUSTICIA COSTARRICENSE

- GICA-Justicia cumplió más allá de sus metas.
- Normas de calidad GICA esperan aplicarse a veinte despachos por año.
- Proyecto procura ampliarse a nivel internacional a través de la Cumbre Judicial Iberoamericana.

Andrea Marin Mena  
Periodista

Con dos despachos debidamente acreditados en gestión de calidad, más de veinte oficinas judiciales en espera por iniciar su proceso de acreditación y un fuerte trabajo a nivel internacional para impulsar la calidad en la justicia, así se resumen algunos de los compromisos que asumió el Poder Judicial de Costa Rica con la construcción y puesta en marcha del Proyecto de Gestión de la Calidad en la Justicia, GICA-Justicia.



**"Esperamos ser capaces de acreditar al menos a 20 despachos judiciales por año, siempre que lleguemos a un punto óptimo de funcionamiento y si logramos contar con los recursos que hagan falta para cumplir con esta tarea", determinó el magistrado Rolando Vega Robert.**

Sus logros después de un arduo trabajo de nueve meses, ya se visualizan y las expectativas crecen tanto a lo interno del Poder Judicial, como en el ámbito internacional a través del apoyo de la Cumbre Judicial Iberoamericana.

Para el magistrado Rolando Vega Robert, coordinador del Proyecto GICA, se lograron superar las expectativas y hoy, los logros a lo largo del trabajo de creación de las normas de calidad son mayores.

Fuimos más allá de la creación de una norma de gestión de calidad para despachos judiciales y logramos avanzar en la norma GICA de Gobierno Judicial, que va por su séptima versión. Logramos conceptualizar la creación de otras normas para los distintos ámbitos del Poder Judicial, es decir, hablamos de la norma GICA para las oficinas administrativas, para la organización del Ministerio Público, la Defensa Pública, la policía judicial e incluso para los despachos privados, que aún cuando no esté directamente vinculados en una relación jerárquica con el Poder Judicial, a través del Colegio de Abogados estamos interesados en que funcionen adecuadamente siguiendo determinadas normas", explicó Vega Robert.

Destacó las alianzas estratégicas obtenidas, en un principio con el INCAE y la Universidad de Costa Rica con su Escuela de Ingeniería Industrial. Hoy ya se cuenta con una carta de intenciones firmada por siete países que adquirieron el compromiso de crear la Red Internacional para la Gestión e Investigación de la Calidad en la Justicia (RIGICA).

"A esta red se integran otros poderes judiciales, ministerios de justicia, universidades con centros de investigación, organismos no gubernamentales, defensores del pueblo y no sabemos cuántos países se integrarán en el futuro próximo, pues la red constituye un punto de partida muy importante para poder desarrollar investigación científica sobre el tema de la calidad de la justicia y la apertura de la cooperación interinstitucional entre los diversos países", indicó el magistrado Rolando Vega.

El más reciente resultado fue la firma del Convenio Marco de Colaboración Interinstitucional entre los Poderes Judiciales de las Repúblicas de Costa Rica y Argentina, en la XV Cumbre Judicial Iberoamericana, que se desarrolló la última semana del mes de abril en Montevideo, Uruguay.

Dicho convenio tiene como objetivo establecer un ámbito de relaciones bilaterales para el diseño de iniciativas y acciones de cooperación en un marco de igualdad, así como promover el intercambio de información y colaboración en materia de gestión integral de la calidad en la justicia.

Por estos esfuerzos, RIGICA se fortalece y ya se contabilizan doce países que forman parte de dicha red, como lo son Argentina, México, Paraguay, Puerto Rico, Nicaragua, Uruguay, Colombia, Francia, Nicaragua, España, Panamá y Costa Rica.

#### Trabajo interno hacia la calidad

Las acciones a lo interno del Poder Judicial no terminan con la creación de las normas de calidad GICA. El trabajo ahora se centra en el fortalecimiento de esta herramienta cuyo objetivo primordial es el mejoramiento de la administración de la justicia.

De acuerdo con el coordinador del Proyecto GICA-Justicia, actualmente opera de forma virtual al Red Ciudadana para la Calidad de la Justicia en Costa Rica, la cual funciona a través de una base de datos que incorporó a las personas que asistieron en los talleres de participación ciudadana dando sus aportes e involucrados de lleno con el proyecto. "Son ciudadanos y ciudadanas comunes que constantemente manifiestan sus sugerencias y interés en el desarrollo del proyecto y el mejoramiento de la administración de justicia como un fin compartido. En un futuro esperamos que logre desarrollar mecanismos de activación y participación para abrir y generar estos espacios dentro del quehacer judicial", afirmó el magistrado Vega.

El involucrar a otras instituciones tanto públicas como privadas dentro del proceso de acreditación de calidad, fue otro de los logros vitales en GICA-Justicia, que dio paso al establecimiento del Sistema Nacional de Calidad y Acreditación (SINCA-Justicia), con la participación de representantes de alto nivel del Ministerio de Justicia, el Colegio de Abogados de Costa Rica, el Consejo Nacional de Rectores (CONARE), el INCAE, la Defensoría de los Habitantes y el Sistema Nacional de Acreditación de la Enseñanza Superior (SINAES).

Dichas entidades conforman el órgano denominado Comisión Nacional del SINCA-Justicia, bajo la presidencia del Colegio de Abogados y que tiene como función primordial la aprobación de las acreditaciones de calidad.

"Aunado a estos logros, el proyecto estableció desde un inicio el desarrollo de una política pública en gestión de calidad, la creación de una norma de calidad relativa a organización y funcionamiento de despachos judiciales, la capacitación de un importante número de servidores judiciales que quedarán certificados como gestores de calidad, la realización de talleres de participación ciudadana en todo el país y la acreditación de dos despachos judiciales: la Sala Segunda de la Corte y el Juzgado de Violencia Doméstica de Heredia, que participaron como despachos piloto y fueron nuestras metas a cumplir", señaló Vega Robert.

"GICA representa el proyecto más importante de todos los que se desarrollaron en esta segunda fase del Programa Euro Social, que se dedicó al desarrollo de proyectos pilotos en América Latina. Ante los ojos de la Cooperación Europea, nuestro país, el Poder Judicial y el Proyecto en particular, pudieron dar cumplimiento a cabalidad a todos los compromisos contenidos en el convenio de ejecución financiera de dicho programa. Dentro del balance, lo obtenido en un periodo de nueve meses, constituye una muestra muy sólida de que en nuestro Poder Judicial tenemos gente sumamente valiosa y capaz y cuando nos proponemos hacer las cosas seriamente y con mucha dedicación, podemos obtener todo lo que nos proponemos y más", puntualizó el magistrado coordinador de GICA-Justicia.

#### A futuro

La construcción de las normas de calidad es apenas el inicio de un gran proyecto nacional con alcances que podrían sobrepasar nuestras fronteras. Según explicó Rolando Vega, queda pendiente la creación del Centro de Gestión de Calidad del Poder Judicial (CEGECA), que sería un órgano interno "llamado a administrar todos los procesos que hacia futuro se vayan presentando para la acreditación de los despachos judiciales. Se constituiría como un ente estrictamente técnico y de coordinación con otros órganos de control del Poder Judicial, que se encargaría de desarrollar una visión sistemática, integrando los esfuerzos de la Auditoría Judicial, la Oficina de Control Interno, el Tribunal de la Inspección Judicial, el Departamento de Planificación y la Contraloría de Servicios".



En la XV Cumbre Judicial Iberoamericana, que se desarrolló la última semana del mes de abril en Montevideo, Uruguay, se firmó el Convenio Marco de Colaboración Interinstitucional entre los Poderes Judiciales de las Repúblicas de Costa Rica y Argentina.

De esta forma, se buscaría orientar de alguna manera la labor y tareas de los distintos órganos en consonancia con las normas de calidad, para detectar eventuales duplicidades y propiciar la aplicación efectiva de mecanismos de solución. La propuesta de este órgano ya está en manos de Corte Plena y de la Comisión de Presupuesto del 2011"

"Esperamos poder apoyar los siguientes procesos de acreditación que ya están solicitados por la Sala Constitucional, las Salas I y III, el Ministerio Público, la Defensa Pública, el Juzgado de Familia de Liberia, el Juzgado Penal de Santa Cruz, el Juzgado de Violencia Doméstica de Goicoechea, y el Juzgado de Seguridad Social, entre muchos otros. Esperamos ser capaces de acreditar al menos a 20 despachos judiciales por año, siempre que lleguemos a un punto óptimo de funcionamiento y si logramos contar con los recursos que hagan falta para cumplir con dicha tarea", determinó el magistrado.

Paralelo a estos restos, con los resultados obtenidos en la XV Cumbre Judicial Iberoamericana, se impulsa un desarrollo a nivel internacional no solo de lo que se pueda lograr con la RIGICA-Justicia, sino el apoyo de los países iberoamericanos para incluir el tema de la gestión de calidad en la agenda temática de la Cumbre y propiciar el trabajo de varios países de la región hacia la expansión de las normas GICA en otros países y el desarrollo de una política pública internacional en materia de calidad de la justicia.

"GICA-Justicia es el principal desafío histórico del Poder Judicial, para intentar dar una respuesta positiva a las demandas y cuestionamientos de ineficiencia de nuestra justicia, que por años nos han hecho los y las habitantes de la República", aseveró Rolando Vega Robert.

Actualmente 12 países integran la RIGICA-Justicia, en un interés por impulsar la calidad en la justicia. Panamá fue uno de los países que asumió su compromiso el 9 de abril en la presentación oficial de GICA-Justicia.



Representantes del Juzgado de Violencia Doméstica de Heredia recibieron el pasado 9 de abril la acreditación de calidad.

#### 6.4 Centro de Gestión de Calidad (CEGECA)



El Centro de Gestión de Calidad, CEGECA-Justicia, es el órgano creado por el Poder Judicial de Costa Rica para liderar los procesos de gestión de calidad a lo interno de la Organización, de forma que se pueda asegurar la continuidad de los procesos de acreditación de los despachos judiciales.

Su principal función es brindar soporte a los despachos judiciales en proceso de acreditación, de conformidad con la Norma GICA 2010: Organización del Despacho Judicial, que tengan acceso a las buenas prácticas desarrolladas por otros despachos judiciales que ya fueron acreditados por SINCA-Justicia, y promover la gestión de calidad en la Institución.

El CEGECA obtiene soporte de forma sistemática e integral de los centros de control del Poder Judicial, los cuales ya cuentan con experiencia en la gestión para mejorar los servicios que brinda la Institución. También se encargará de retroalimentar la gestión de estos centros, compartiendo información importante.

El CEGECA está adscrito al Consejo Superior del Poder Judicial y está sujeto a la dirección de la Comisión GICA-Justicia a la que debe reportar y presentar informes sobre el trabajo realizado.

Está conformado por personal que apoya y supervisa los procesos de implantación, previos a la acreditación

por parte de la Comisión del SINCA-Justicia. También es la entidad responsable de coordinar la formación de los Gestores de Calidad.

Con la finalidad de replicar a nivel internacional, los estándares de la Norma GICA 2010: Organización del Despacho Judicial, implementados en esta experiencia piloto, se firmó el "Acta de Declaración de Intenciones de Adhesión a la Constitución de la Red Internacional de Gestión e Investigación de la Calidad para la Justicia". Este es uno de los temas analizados en la Agenda de la Primera Reunión Preparatoria de la Cumbre Judicial Iberoamericana realizada en Uruguay en el mes de setiembre de este año.

#### 6.5 Red Internacional de Gestión e Investigación de la Calidad para la Justicia (RIGICA-Justicia)



#### RED INTERNACIONAL DE GESTIÓN E INVESTIGACIÓN DE LA CALIDAD PARA LA JUSTICIA

La Red Internacional de Gestión e Investigación de la Calidad para la Justicia (RIGICA-Justicia), tendrá como objetivo obtener el apoyo y cooperación de los países amigos que han colaborado, con su experiencia, en la gestión de calidad en el ámbito judicial durante el desarrollo del proyecto GICA-Justicia. De igual forma, su creación persigue la continuidad de la investigación acerca del tema de gestión de calidad en la justicia, promoviendo la participación a nivel nacional e internacional para el desarrollo de nuevas normativas

para las diferentes organizaciones de la administración de justicia y del sector justicia, en general.

RIGICA-Justicia pretende integrar a los países y organizaciones de la región con el fin de buscar métodos para mejorar la calidad de la justicia a través de las Normas GICA-Justicia.

Por medio de las universidades públicas y privadas se propone promover el desarrollo de la investigación y capacitación sobre temas de gestión de calidad en la justicia.

En principio, estaría conformado y contaría con el apoyo y cooperación de Poderes Judiciales, Ministerios de

Justicia, Universidades y Centros de Investigación, ONG's y otras organizaciones de los países que desean ser parte de la Red.

En el marco de la actividad de entrega de las acreditaciones a los despachos pilotos y con la visita de distinguidos invitados internacionales, se llevó a cabo la firma del Acta de Declaración de Intenciones de Adhesión a la Constitución de la Red Internacional de Gestión e Investigación de la Calidad para la Justicia, el día 9 de abril de 2010, con la participación de representantes de Francia, España, Colombia, El Salvador, Panamá y Costa Rica.

### Acta de Declaración de Intenciones de Adhesión a la Constitución de la Red Internacional de Gestión e Investigación para la Calidad de la Justicia



#### Acta de Declaración de Intenciones de Adhesión a la Constitución de la Red Internacional de Gestión e Investigación de la Calidad para la Justicia

Conocido el proyecto GICA-Justicia y el documento constitutivo de la Red Internacional de Gestión e Investigación de la Calidad para la Justicia (RIGICA), las personas abajo firmantes en nombre de las Instituciones que cada una representa, muestra su intención de adherirse a la constitución de RIGICA, sin perjuicio de la ratificación formal por parte de la Institución a la que representan:

Firmamos todos conformes en San José de Costa Rica, las 15:00 horas del 9 de abril del 2010.

Dr. Christian RAYSSEQUIER

Primer Abogado General de la Corte de Casación de Francia

Dr. Alberto CIGARRUJISTA

Vicepresidente de la Corte Suprema de Justicia de Panamá

Dra Karine Gonnet

Jefa de la Oficina de Cooperación  
Ministerio de la Justicia y de las Libertades

Dr. Jorge Castillo Rugeles

Magistrado de la Sala Administrativa del Consejo Superior de la Judicatura de Colombia

Dr. Miguel Angel Cardoza

Magistrado de la Corte Suprema de El Salvador

Dra. Rosa GOMEZ

Directora de la Oficina Judicial y Fiscal

Departamento de Justicia y Administración Pública del Gobierno Vasco, ESPAÑA

Dr. Rolando Vega

Director de Proyecto GICA  
Presidente de la Comisión de Acreditación  
Poder Judicial de Costa Rica

## 6.6 Alianzas estratégicas

Desde el inicio del Proyecto GICA-Justicia, el equipo de trabajo ha buscado alianzas tanto a nivel nacional como internacional para obtener ayuda estratégica en el desarrollo del mismo y a la vez visibilizar los alcances de cada uno de los productos.

Entre las alianzas nacionales se pueden citar:

- INCAE Business School
- Universidad de Costa Rica
- Programa Estado de la Nación
- Unión Costarricense de Cámaras

- Asociaciones del Sector Empresarial Privado UCCAEP
- Colegio de Abogados de Costa Rica

Entre las alianzas internacionales se puede hacer referencia a:

- Corte Suprema de Justicia de la Nación de Argentina
- Universidad de Antioquia en Medellín, Colombia
- Corte de Apelaciones de Rovaniemi, Finlandia
- Oficina Judicial y Fiscal del Gobierno Vasco, España
- Corte de Apelaciones de Toulouse, Francia

## 7. Divulgación del Proyecto

Cada una de las actividades desarrolladas por el Proyecto Piloto fue cuidadosamente organizada, atendida y monitoreada por el equipo de trabajo GICA. Las personas usuarias fueron informadas de dichas actividades y sus resultados a través de varios medios.

El objetivo principal del plan de comunicación del Proyecto fue divulgar a los públicos meta las principales actividades, así como sus resultados e impacto, de forma que se generara identidad y posicionamiento del Proyecto GICA-Justicia como un modelo novedoso en la administración de justicia. La estrategia de comunicación y visibilidad se basó en las reglas establecidas por la Unión Europea para dichos efectos.

Se realizaron comunicaciones periódicas tanto de las actividades como de los resultados del Proyecto a cada uno de sus públicos.

Se utilizó documentación de impacto que abordó aspectos que van más allá del reporte de resultados, directamente relacionados con el marco ideológico del Modelo GICA-Justicia y sus alcances a mediano y a largo plazo.

Dentro del público meta, se contempló a:

- Personas usuarias de los servicios de administración de justicia
- Funcionarios/as y servidores/as del Poder Judicial de Costa Rica
- Socios estratégicos de GICA-Justicia
- Organizaciones cooperantes
- Grupos especializados: Abogados litigantes

El avance del proyecto piloto fue divulgado tanto a personas usuarias internas como externas a la Institución y a nivel internacional, a través de diferentes medios, a saber:

### 7.1 Prensa escrita

- **DIARIO EXTRA:** 26 de noviembre de 2009, "Corte busca mejorar la calidad de sus servicios".



- **CARTAGO ACTUAL:** octubre, noviembre 2009, edición #34. "Se realizó Taller de Participación Ciudadana del Poder Judicial". Página 6



- **EL CHOROTEGA:** diciembre 2009, edición #122. "Consulta Popular sobre administración de justicia". Página 16

## Consulta popular sobre administración de justicia

Con el fin de recoger información que sirva de insumo en la preparación del proyecto piloto denominado "Sistema Integral de Calidad (GICA) Judicial", el Poder Judicial realizó tres talleres en los cantones de Liberia, Santa Cruz y Nicoya.

Roberto Vega Robert, uno de los expositores, informó que a Liberia llegaron también interesados de Cañas y Tilarán, sumando alrededor de 60 asistentes. "Creo que la gente salió satisfecha de la actividad, y nosotros estamos muy contentos porque hubo mucha participación, creemos haber cumplido con los fines establecidos con estos talleres", reconoció.

Explicó que básicamente se trata de una consulta ciudadana para involucrar a la mayor cantidad de personas como usu-



Rolando Vega Robert, magistrado de la Sala Segunda, en el auditorio de los Tribunales de Justicia en Santa Cruz.

rios de la administración de justicia, con la pretensión de crear una norma de gestión integral de la calidad para el funcionamiento de la justicia en nuestro país.

De acuerdo con sus palabras, es un proyecto pionero, innovador, incluso no hay experiencias de este tipo en otros países. GICA está creando esas normas con la esperanza de que sirva para ir mejorando la prestación de los servicios. El proyecto comenzó hace dos meses, financiado por la Unión Europea mediante varios organismos.

Por último, Vega Robert dijo que en el grupo consultivo hay participación de periodistas, ya que cumplen una función social muy importante en nuestro país, como forjadores de opinión y divulgadores de opinión y pensamiento.

- **LA NACION:** jueves 31 de diciembre de 2009. "La Calidad de GICA". Por: Jaime Robleto, Página 23A / Opinión

## La calidad de GICA



Jaime Robleto  
ABOGADO

**A**ntoine Garapon, en su obra *Juez y democracia. Una reflexión muy actual*, considera a los jueces en las democracias como "los guardianes de promesas", de esas promesas que la sociedad se hace a sí misma a través de las leyes que se elaboran en el Estado de Derecho —es decir, ese producto, digamos semiacabado— que el Juez y la Jueza ha de concretar en resoluciones judiciales.

Cuando hay contención de partes, como regla de principio, solo una de ellas se ve satisfecha en sus pretensiones litigiosas, de tal manera que el parámetro de satisfacción del usuario no puede basarse en el cumplimiento de su expectativa de triunfo.

Sin embargo, ello no es óbice para medir el nivel de eficiencia y cali-

dad en la Administración de Justicia. Tampoco tendría sentido prescindir de la opinión de los destinatarios y las destinatarias del aparato judicial, puesto que la validación del sistema depende en definitiva de quienes lo utilizan.

**Mejoramiento judicial.** El Poder Judicial costarricense no ha cesado en su esfuerzo de mejoramiento continuo, de allí que adaptando el pensamiento de Quiroga Lavíe a nuestra realidad, podemos afirmar que se puede lograr incluso una mayor eficiencia incentivando un sistema de gestión de calidad que procure resultados y no sólo el mero acatamiento de reglas, pero para ello hay que partir de un convencimiento profundo de que se brinda un excelente servicio.

La implementación de la norma GICA (Gestión Integral de Calidad y Acreditación) a los despachos judiciales que optan por acreditarse, conlleva el cumplimiento de ciertas normas que un equipo experto de ingeniería y administración organizacional ha diseñado -previo estudio- consulta y análisis de nuestra realidad e idiosincrasia y

que requiere la participación necesaria de todos los integrantes del grupo de trabajo judicial.

A diferencia de las empresas privadas que se acreditan (normas ISO) para mejorar en un mercado competitivo, el Poder Judicial quiere "competir" consigo mismo y lograr parámetros de calidad aun mayores. Esta idea ha sido apoyada por el Programa EUROSOCIAL Justicia de la Unión Europea e impulsada por el Magistrado Rolando Vega Robert desde el año 2005.

**Auditoría interna.** Lo que se pretende a grandes rasgos es que la política y los objetivos de calidad se plasmen en un manual, en instructivos y procedimientos. El seguimiento de la norma GICA permitirá tomar conocimiento de las conformidades o disconformidades en las prácticas de los despachos judiciales, tanto internas como externas.

La calidad será medida por una auditoría interna, y por otra externa si se desea certificar. La acreditación garantiza que las oficinas se encuentran bien estructuradas y que disponen de una plataforma

Una administración  
de Justicia  
más eficiente,  
ganando humanidad

idónea de funcionamiento de acuerdo con las características propias de la materia, territorio y otros factores propios. Es decir, la norma GICA se adapta a cada realidad concreta sin perder su valor de estandarización.

Esta iniciativa busca—entre muchos otros objetivos—un mayor acercamiento intrainstitucional, el evitar la reiteración de funciones y procesos internos, la capacitación de las personas funcionarias de acuerdo a sus aptitudes, la mejora en las condiciones de prestación del servicio, la optimización de los recursos disponibles y la reducción en el tiempo del dictado de las resoluciones judiciales.

Se procura una Administración de Justicia más eficiente, ganando humanidad. Ya lo dijo el buen Sócrates: "cada uno de nosotros sólo será justo en la medida en que haga lo que le corresponde." ■

- **PERIÓDICO MI TIERRA:** septiembre 2009, edición #50. "Poder Judicial busca gestión de calidad". Página 18
- **LA NACIÓN:** 18 de marzo de 2010, "Decreto para mejorar justicia", Breves País. Página 10ª

## Poder Judicial busca gestión de calidad

*Institución cuenta con más de mil funcionarios y posee el monopolio en la administración de justicia*

periodicomiterra@gmail.com

Involucrar a los usuarios internos y externos del Poder Judicial de Costa Rica en un proyecto que culmine con el logro de una certificación de calidad es el objetivo primordial del plan de Gestión Integral de Calidad y Acreditación Judicial (GICA).

Para dar a conocer el plan se programaron 14 talleres en el país en los que se han detectado y tomado como base las necesidades expuestas por los usuarios internos y externos a partir de dinámicas de participación ciudadana.

En una primera etapa los impulsores esperan lograr al 31 de enero del año entrante la acreditación de la Sala II de la Corte Suprema de Justicia y el Juzgado de Violencia Doméstica de Heredia.

El jueves 3 de setiembre se realizó el taller en Grecia en el cual participaron cerca de un centenar de personas, muchas de ellas vinculadas al Poder Judicial, así como de otras instituciones públicas y privadas.

Rodrigo Murillo, experto técnico del proyecto GICA y graduado del INCAE Business School, manifestó que debe cumplirse con estándares para medir lo que es bueno y lo que es malo, agregó que tanto funcionarios como usuarios resultarán beneficiados.

La primera etapa concluye el 31 de enero, en tanto que una segunda etapa está siendo negociada y permitirá mejorar la calidad de la sentencia. En forma extraoficial señaló que hay interés del BID de financiar la acreditación de un despacho más.

Murillo expresó que existe pre-

sión de los organismos internacionales para que se logre la certificación en el ámbito empresarial, pero en el caso del Poder Judicial se pretende implementar una marca del país en calidad de la justicia que sea reconocida a nivel internacional.

Agregó, que no es importante crear la norma, sino implementarla y para ello se requerirá del aporte de los funcionarios y por eso es necesario un cambio cultural de éstos para lograr el éxito.

Rolando Vega, magistrado e impulsor del proyecto para que el Poder Judicial obtenga la certificación de calidad dijo que el proyecto GICA nace como respuesta a unos viejos problemas que tiene la administración de justicia en nuestro país y frente a esa necesidad buscar alternativas de solución distintas a las que se han estado intentando.

Una de esas áreas es la atención en los despachos, donde se pretende la aplicación de normas de calidad debidamente estandarizadas, el proyecto busca poner paulatinamente los sellos de calidad en los despachos.

Reconoció que es difícil poner a tono las 10470 piezas que forman la máquina de la justicia de este país, "es una institución muy compleja, integrada por diversos departamentos y cada uno funcionando de forma aislada, con el proyecto GICA se pretende lograr la unificación de todos los departamentos".

La experiencia que se pretende implementar en Costa Rica es pionera a nivel mundial, las normas que se aplican son propias, diseñadas, pensadas y concebidas para la administración de justicia.

Dijo que el asignar a la Sala II y el Juzgado de Violencia Doméstica de Heredia fue a petición de la Unión Europea, organismo que está financiando gran parte del proyecto.

El Magistrado Vega indicó que el organismo europeo pidió que el se iniciara con despachos donde se atiendan asuntos sociales.

# B<sup>P</sup>

## Breves País

### Decreto para mejorar justicia

**SAN JOSÉ.** El presidente, Oscar Arias Sánchez, firmó ayer el decreto ejecutivo para la creación del Sistema Nacional de Calidad y Acreditación para la Justicia (Sinca-Justicia), según informó la oficina de prensa de la Corte Suprema de Justicia.

El sistema servirá para la evaluación constante de los distintos tribunales del país y se iniciará por la Sala Segunda y el Juzgado de Violencia Doméstica de Heredia

En el Sinca participan varias instituciones, como la Corte, el Ministerio de Justicia, el Consejo Nacional de Rectores, la Defensoría de los Habitantes, el Colegio de Abogados, el Incae y el Sistema Nacional de Acreditación de la Educación Superior.

- **LA PRENSA LIBRE:** 18 de marzo de 2010, "Crean Sistema Externo para Evaluar Justicia"

## CREAN SISTEMA EXTERNO PARA EVALUAR JUSTICIA

KARINA ALFAR COBELLÁ  
hugobola@nacion.com

El Sistema Nacional para la Justicia y la Seguridad en el Poder Judicial, el Poder Ejecutivo y el Poder Legislativo, se creó ayer con el objetivo de mejorar la calidad de los servicios judiciales.



Con la inauguración de un caso externo de Poder Judicial, se garantiza la justicia pronta y cumplida en todo el país.

En un momento histórico, el Ministerio de Justicia, el Consejo Nacional de la Magistratura (CNM), el Sistema Nacional de Acreditación de la Educación Superior (SNAES), la Defensoría de los Habitantes y el Colegio de Abogados.

La presidenta del Poder Judicial, Zuleika Vilanova, comentó la creación del Sistema como una herramienta para garantizar la administración de justicia, con una visión que va más allá de los servicios con-

puestos de sus políticas, más de la mano con la ciudadanía. Este nuevo caso de unión de los servicios de justicia independiente e imparcial, accesible, que sea más transparente y eficiente.

"Esta la virtud de servir como instrumento para la aplicación de los estándares de una justicia democrática, lo cual viene impulsado el Poder Judicial cooperativo, y se llama como indicadores necesarios, como son: gestión, accesibilidad, transparencia, ética y mayor participación de la ciudadanía, aspecto que los cuales se puede hablar de una justicia democrática", señaló Vilanova.

El desarrollo del Sistema es posible con el apoyo del fondo de Estabilidad y el Magisterio Rolando Vega, quien preside la asociación creada por la Corte Firme desde 2005 ante sus instancias europeas.

La magistrada Vilanova señaló que el Sistema Nacional para la Calidad de la Justicia busca ser un instrumento importante para impulsar desde el interior de los Tribunales una evaluación continua con una finalidad externa de satisfacer el interés de sus políticas, más de la mano con la ciudadanía. Este nuevo caso de unión de los servicios de justicia independiente e imparcial, accesible, que sea más transparente y eficiente.



La conformación de un órgano con personas y organizaciones de experiencia, que tiene a cabo una actividad robusta y exitosa, será un pilar fundamental para la consecución de una justicia de calidad enfocada en valores democráticos.

Zuleika Vilanova

que determine si se cumplen o no los términos e indicadores previamente establecidos.

"La conformación de un órgano que sirve a una actividad externa y rigurosa será un pilar fundamental para la calidad del producto final, es decir, el de la consecución de una justicia de calidad enfocada en valores democráticos", dijo Vilanova.

- **LA NACIÓN:** 15 de abril de 2010, "Hacia una mejor justicia." Editorial.

**EDITORIAL**  
**Hacia una mejor justicia**

Con la acreditación... La decisión final en materia de acreditación... El Poder Judicial ha puesto en marcha un primer sistema de calidad... La acreditación de despachos generará mejor servicio, eficiencia y transparencia.

- **LA PRENSA LIBRE:** 05 de abril de 2010, "Para dotar de calidad la gestión judicial presidente de la Corte confía en Proyecto GICA". Nacionales.

## Para dotar de calidad la gestión judicial PRESIDENTE DE LA CORTE CONFÍA EN PROYECTO GICA



El Presidente de la Corte, Rolando Vega, con quien el GICA, Justicia presenta el primer despacho a la transformación del servicio público de Justicia.

El presidente de la Corte, Rolando Vega, confía en el Proyecto GICA para dotar de calidad la gestión judicial.

KARINA ALFAR COBELLÁ  
hugobola@nacion.com

El presidente de la Corte, Rolando Vega, confía en el Proyecto GICA para dotar de calidad la gestión judicial.

El presidente de la Corte, Rolando Vega, confía en el Proyecto GICA para dotar de calidad la gestión judicial.

- **AL DÍA:** 14 de agosto de 2010, "Con la atención puesta en el usuario del Poder Judicial". Nacionales.

**ENTREVISTA Rolando Vega Robert**

**Con la atención puesta en el usuario del Poder Judicial**

Dos despachos que acogieron normas de calidad, tienen impresionantes logros

HUGO GILANO  
hugobola@nacion.com

El magistrado Rolando Vega Robert, Director del Proyecto Gestión Integral de Calidad (GICA) de la Sala Segunda de la Corte Suprema de Justicia, habla sobre el nuevo sistema de gestión de calidad que se implementa en el Poder Judicial.

«¿Por qué se dice que el proyecto piloto fueveraz a los sectores más vulnerables?»  
«Con apoyo de la Unión Europea, el proyecto busca fortalecer la cohesión social. Se seleccionó la Sala Segunda porque conoce la labor del Poder Judicial, que son muy sensibles. También para producir con el ejemplo desde uno de los despachos de mayor jerarquía.»

- **LA NACIÓN:** 08 de agosto de 2010, "Un reto impostergable", por Rolando Vega Robert. Editorial.

# Un reto impostergable

Rolando Vega Robert  
MAESTRO

Desde hace varias décadas, la justicia ticoamericana ha venido enfrentando definiciones importantes que impactan negativamente en el servicio público que reciben cotidianamente las personas usuarias.

Horas judiciales, rezago tecnológico, indefinición de modelo de despacho de la oficina judicial, competencia en la tramitación de los asuntos, maltrato institucional a las personas usuarias, legislación desactualizada, entre otros, son algunos de los problemas recurrentes que han estado presentes en los poderes judiciales ticoamericanos.

Muchos esfuerzos se han hecho y se siguen haciendo en todas las direcciones y en cada país de acuerdo con su propia realidad. Por esta razón, alrededor de la gestión integral de la calidad, se ha desarrollado en Costa Rica una experiencia que busca convertir en una política pública, todas las acciones de compromiso institucional para dar satisfacción a las personas usuarias a través de la normalización, la estandarización y la acreditación de los procesos, o conjuntos de actividades desplegadas en los despachos, despachos y oficinas judiciales utilizando para ello herramientas que permitan medir y valorar sus resultados objetivos.

En la sesión de Corte Plena N.º 30 del año 2006, el Poder Judicial de Costa Rica aprobó una propuesta para implementar el programa. Para poder echar a andar dicha iniciativa, en el año 2006 el Programa Regional para la Cohesión Social en América Latina, Sector Justicia de ECLAC/SOCLA, propició la plataforma adecuada para apoyar este proyecto posibilitando la identificación de experiencias comparadas e innovaciones a través del "Programa de Intercambios de Experiencias, Conocimientos y Buenas Prácticas".

**El primer paso.** El primer paso fue promover intercambios de experiencias con países que hubiesen desarrollado algún avance en el tema de la calidad de la justicia. Se conocieron prácticas derivadas de la aplicación de la norma ISO 9001:2000 en el mundo de la justicia mediante interesantes adaptaciones.

El proyecto piloto GICA-Justicia marcó el punto de partida del Poder Judicial costarricense para desarrollar una política pública en materia de gestión integral de calidad que contribuya a aumentar el grado de cohesión social.

Definir una nueva forma de hacer las cosas tomando como base la participación ciudadana mediante insumos internos y externos, la identificación de buenas prácticas judiciales, los importantes alianzas estratégicas materializadas mediante convenios de colaboración y un principio de trabajo comprometido con la causa, fueron factores determi-

nantes para la ejecución exitosa del proyecto piloto.

La construcción del Modelo de Gestión Integral de Calidad y Acreditación Judicial (GICA-Justicia) se basó en propuestas derivadas de la consulta directa a la opinión del usuario interno y externo. Estos espacios de participación ciudadana se mantuvieron abiertos y retroalimentaron todo el desarrollo del proyecto permitiendo generar un sentido de pertenencia en las personas usuarias, elemento necesario para avanzar en el camino de la cohesión social, requisito para la consolidación de la institucionalidad democrática del país.

**Proyecto piloto.** El proyecto piloto se desarrolló en dos despachos judiciales. Un balance de los logros obtenidos al finalizar dicho proyecto permite identificar exitosamente varios resultados, entre ellos, el fortalecimiento de los niveles de confianza en el sistema judicial, la creación de espacios de participación popular por medio de talleres realizados en todo el territorio nacional y la posterior conformación de una red ciudadana para la calidad de la justicia.

Igualmente puede destacarse, el desarrollo de una política judicial definida como pilar de la gestión de calidad. Se construyeron el Modelo de Gestión Integral de Calidad que permitió ejecutar la aplicación de la primera de las normas GICA-Justicia (la que se denominó "Norma de Organización del Despacho Judicial").

Finalmente, el proyecto GICA-Justicia permitió la consolidación de una estructura interna y otra externa al Poder Judicial para llevar a cabo los procesos de acreditación.

A nivel interno se creó el Centro de Gestión de Calidad (CEGICA), un organismo encargado de acompañar y apoyar los procesos de acreditación solicitados voluntariamente por una gran cantidad de despachos judiciales, hasta lograr su validación interna mediante la verificación del cumplimiento de los requisitos que contempla la "Norma GICA 2010: Organización del Despacho Judicial".

**A nivel externo,** se creó mediante decreto ejecutivo el Sistema Nacional de Calidad y Acreditación Judicial (SINCA-Justicia). Este órgano externo al Poder Judicial, está integrado por siete instituciones que representan los distintos sectores involucrados: el institucional, el académico-investigativo, el técnico y el representativo de los profesionales y de las personas usuarias. La Comisión Nacional del SINCA-Justicia, es el órgano nacional encargado de otorgar los certificados oficiales de acreditación en el país con lo cual no califica ningún costo económico para el Poder Judicial.

Los esfuerzos realizados por el Poder Judicial costarricense en pos de una justicia de calidad, han sido comparados en diferentes oportunidades dentro del marco de la Cumbre Judicial Iberoamericana. La última de ellas fue la XV Asamblea Plenaria celebrada en el mes de abril en Montevideo Uruguay,

en donde Costa Rica propuso la inclusión de un eje temático vinculado con la gestión de la calidad.

Sin duda alguna, crear un Sistema Iberoamericano de Acreditación para la Justicia (SIAJ) del cual la Cumbre Judicial funja como su Asamblea General, representará un gran reto en la agenda para los próximos dos años. Igualmente, será la creación de un Manual de Buenas Prácticas para la Calidad de la Justicia y la concepción de una estructura funcional que permita a los países interesados, actuar bajo una Norma GICA de Gobierno Judicial cuyo cumplimiento deberá estar supeditado a la verificación que pueda emitir una eventual Comisión Iberoamericana de Calidad para la Justicia (CICAJ) con sus respectivos escalafos, que fungirá como agencia internacional de acreditación de la justicia afiliada a los organismos mundiales que hay en la actualidad. Solo el tiempo dirá si este sueño podrá ser real algún día para mejorar sustancialmente nuestra justicia iberoamericana. ■



- **LA TEJA:** 29 de octubre de 2010, "Ticos pasan menos penurias en tribunales. Una justicia más teja".

- **LA NACIÓN:** 12 de setiembre de 2010, "Plan impulsado por la Corte, 600 despachos judiciales serán llamados a certificar desempeño".



## 7.2 Radio

- Programa Horizontes, Radio Centro, 05 de mayo de 2010 a las 15:00 horas. Entrevista al Magistrado Rolando Vega Robert.
- Radio Monumental, Programa Nuestra Voz, 09 de abril de 2010, entrevista al Magistrado Vega Robert.
- Radio Santa Clara, en San Carlos. Entrevista a Magistrado Rolando Vega, martes 18 de agosto de 2009, a las 17:00 horas en el programa de Opinión del periodista Carlos Hernández.
- Radio Monumental, Programa Nuestra Voz, 04 de agosto de 2010, con la participación del Magistrado Vega Robert y otros invitados.

## 7.3 Medios digitales

### A. Página Web

Uno de los medios de comunicación más ágil es Internet, por lo que se creó la página web de GICA-Justicia, con el fin de dar mayor alcance a la divulgación de su acontecer. El Poder Judicial otorgó uno de sus espacios para este sitio, cuya dirección es **[www.poder-judicial.go.cr/gica](http://www.poder-judicial.go.cr/gica)**

En esta dirección se pueden encontrar las noticias de lo que ha acontecido a lo largo del Proyecto. Se incluyeron los logos de las entidades cooperantes, con la finalidad de darle mayor difusión al apoyo recibido por éstas.

Esta página contiene información acerca de:

- Qué es GICA?
- Objetivos
- Ideología
- Antecedentes
- Contactos
- ¿Qué es el Sistema de Gestión de Calidad?
- Fases del Modelo
- Alcances del Sistema de Gestión de Calidad
- Alianzas estratégicas
- Descargas de documentos digitales de: Memoria de Participación Ciudadana, Norma GICA 2010: Organización del Despacho Judicial
- Comisión GICA:
  - Integrantes
  - Acuerdos de interés

- Información actualizada de despachos acreditados (indicadores y actividades de esos despachos).
- Otras noticias



## B. Red institucional interna (Intranet)

Con el fin de posicionar en la mente de los/as servidores/as judiciales la idea de "calidad" se creó una campaña interna de comunicación que consistió en el envío semanal de información a través de la red interna (intranet).

Se incluyeron temas como:

- ¿Qué es Calidad?
- ¿Qué son los Sistemas de Gestión?  
"Lograr la efectividad en los diferentes procesos significa"
- Ventajas de la Gestión de Calidad
- Características en la calidad de un servicio
- Aspectos determinantes de la calidad de un servicio

Además, mediante la intranet, la página web e internet se ha mantenido la entrega de información y difusión de GICA, dando seguimiento del Proyecto Piloto y consolidando GICA como política institucional.

## C. Internet

24 de agosto de 2009: PODER JUDICIAL ORGANIZA TALLER DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA

<http://www.micartago.com/index.php?news=1012>

16 de setiembre de 2009: ACREDITARÁN DESPACHOS DEL PODER JUDICIAL

<http://www.sancarlosdia/noticias/notas-generales/acreditaran-despachos-del-poder-judicial.html>



26 de noviembre de 2009: CORTE BUSCA MEJORAR LA CALIDAD DE SUS SERVICIOS

[www.diarioextra.com/2009/noviembre/26/nacionales11.php](http://www.diarioextra.com/2009/noviembre/26/nacionales11.php)



17 de marzo de 2010: FIRMAN DECRETO PARA CALIDAD DE LA JUSTICIA

<http://justicia.programaeurosocial.eu/index.php?PHPSESSID=v7rofaiptcibprsl9k19fvsv6&nIDMenu=3&nIDSeccion=3&nIDArticulo=135>



### COSTA RICA Y FRANCIA FIRMAN UN CONVENIO PARA EJECUTAR UN PROYECTO DE NORMAS DE CALIDAD

El Presidente de la Corte, Luis Paulino Mora firmó el pasado 30 de marzo el convenio que pondrá en marcha la ejecución del proyecto piloto sobre "Gestión Integral de Calidad y Acreditación Judicial" (GICA-Justicia).



Momento de la firma

Junto al jerarca fungieron como testigos de honor el Consejero de Cooperación y de Acción Cultural para América Central, Jean-Claude Piet y el magistrado Rolando Vega, Coordinador de la Comisión de Acreditación Judicial.

Dicho convenio aprobado el lunes de la semana pasada por la Corte Plena por un monto de casi los 300.000 euros, serán aportados por el programa EUROsocial – Justicia de la Comisión Europea, el Ministerio de Justicia de Francia y la Cooperación Internacional de Francia (FCI) y servirán para iniciar el proyecto en la Sala Segunda de la Corte y en el Juzgado de Violencia Doméstica de Heredia.

Según indicó el Presidente Mora "el programa que pretendemos desarrollar tiende a revisar los procedimientos, a contar con buenas prácticas y a conocer la calidad de los jueces".

Por su parte, el Magistrado Vega señaló que "esta valiosa herramienta permitirá mejorar aspectos en el Poder Judicial".

El proyecto pionero a nivel mundial, pretende implementar gradualmente en el país un sistema de acreditación de la calidad para todos los despachos judiciales, orientado a brindarle a las personas usuarias un servicio de justicia de excelencia y con la garantía del cumplimiento de unas normas específicas.

<http://www.elpregon.org/costarica/politica/2371-firman-decreto-para-calidad-de-la-justicia>

## Firman decreto para calidad de la justicia

JUEVES 18 DE MARZO DE 2010 12:35 - ANELA ESPINOSA

★★★★★ (3 votos promedio 5.00 de 5)



**18 marzo | Se hace justicia.** Permitiría mejorar la administración de justicia.

El Poder Ejecutivo firmó el decreto para la creación del Sistema Nacional de Calidad y Acreditación para la Justicia (SINCA-Justicia).

Dicho decreto abre una oportunidad para el mejoramiento del sector judicial, en particular, de la administración de justicia, a partir de la producción de estándares de eficiencia y eficacia que le garanticen a las personas, una justicia que se renueva permanentemente a sí misma y que se renueva a partir de la construcción conjunta de sus políticas, en sintonía con la ciudadanía.

En la firma del decreto participaron la magistrada Zuleika Villanueva Monge, Presidenta en ejercicio de la Corte, Rodrigo Arias Sánchez, Ministro de la Presidencia, Hernando Paris Rodríguez, Ministro de Justicia y el magistrado Rolando Vega Robert, Coordinador del proyecto GICA-Justicia.

### SINCA-Justicia

Cabe destacar que SINCA-Justicia estará conformada por representantes de la Corte Suprema de Justicia, el Ministerio de Justicia, el Consejo Nacional de Radores (CONARE), la Defensoría de los Habitantes, el Consejo de Abogados, el INCAE Business School y el Sistema Nacional de Acreditación de la Educación Superior (SINAES).

SINCA será el ente certificador imparcial encargado de acreditar a los despachos judiciales que deseen incorporarse al proceso de implementación de la Norma GICA, con el propósito de mejorar la calidad de los servicios que se le brinda a las personas usuarias.

En ese sentido, la Sala Segunda de la Corte Suprema de Justicia y el Juzgado de Violencia Doméstica de Heredia serán los primeros despachos acreditados del país en gestión de calidad.

Según indicó Villanueva

“El mayor mérito es incorporar al concepto de calidad, una visión que trasciende lo meramente numérico o eficientista. Tiene la virtud de servir de instrumento para la aplicación de los ejes transversales de una justicia democrática, que viene trabajando el Poder Judicial costarricense y los utiliza como indicadores asistenciales, como son el género, accesibilidad, transparencia, ética y acceso participativo de la ciudadanía, aspectos sin los cuales no puede hablarse de una justicia democrática.”

Agregó que

“este sistema que hoy se crea, viene a ser un aporte fundamental en la construcción de una democracia inclusiva y se también complementario con la visión de la justicia como un servicio público, en función del ser humano, que desarrolla el Poder Judicial desde hace más de una década.”

Por su parte, el Ministro de Justicia, señaló que "esto es un esfuerzo importante y valioso de la Corte Suprema de Justicia, que desde hace muchos años ha tenido la capacidad de auto reflexión y auto examen, para determinar cuáles son los problemas que se presentan en la administración de justicia y replantearse retos para una justicia oportuna y de calidad".

El proyecto GICA-Justicia es posible gracias al apoyo del fondo de EURSocial, el Gobierno de Francia y el Poder Judicial costarricense, con la coordinación y el liderazgo del magistrado Rolando Vega Robert, quien ha llevado a su éxito, una iniciativa aprobada por la Corte Plena, desde el año 2005 en sus versiones iniciales.

<http://www.informa-tico.com/index.php?scc=articulo&edicion=20100318&ref=-001128>

09 de abril de 2010: EUSKADI SUSCRIBE UN PROYECTO PARA MEJORAR LA CALIDAD EN LA JUSTICIA

<http://www.abc.es/agencias/noticia.asp?noticia=339845>



[http://www.jusap.ejgv.euskadi.net/r47-contgral/es/contenidos/nota\\_prensa/red\\_rigica/es\\_rigica/red\\_rigica.html](http://www.jusap.ejgv.euskadi.net/r47-contgral/es/contenidos/nota_prensa/red_rigica/es_rigica/red_rigica.html)



09 de julio de 2010: COSTA RICA Y EUSKADI INTERCAMBIARÁN INFORMACIÓN SOBRE GESTIÓN JUDICIAL

<http://www.irekia.euskadi.net/es/news/2650-gobierno-vasco-poder-judicial-costa-rica-firman-convenio-colaboracion>



[http://www.diariavasco.com/agencias/20100709/local/costa-rica-euskadi-intercambiaran-informacion\\_201007091805.html](http://www.diariavasco.com/agencias/20100709/local/costa-rica-euskadi-intercambiaran-informacion_201007091805.html)



<http://www.20minutos.es/noticia/761131/0/>

**El Gobierno vasco y Costa Rica firman un convenio marco de colaboración entre sus Poderes Judiciales**

La Comisión de Justicia y Administración Pública del Gobierno vasco, José María, y el presidente de la Corte Suprema de Costa Rica, Luis Pacífico Méndez, han firmado este viernes el acuerdo marco de colaboración entre el Poder Judicial de la república vascorriana y el Poder Judicial de la república costarricense.

La firma ha tenido lugar durante la clausura de los primeros jornadas de la Nueva Oficina Judicial y Fiscal, que ha organizado la dirección de la Oficina Judicial y Fiscal del Gobierno vasco, dependiente del Departamento de Justicia y Administración Pública.

Durante el acto de clausura, Méndez ha señalado que la puesta en marcha de la Nueva Oficina Judicial es "el paso más importante" que tiene la Consejo Superior de la Magistratura.

Entre los acuerdos que se han firmado en estas jornadas, figura el análisis de la futura oficina judicial desde la perspectiva de los administradores, el papel del asesorado judicial y el del juez del juzgado familiar que se analizará el nuevo reparto de tareas.

En la actualidad, el Viceconsejero de Justicia trabaja en la implantación de la nueva oficina judicial en los distintos Partidos judiciales de Euzkadi. Para ello, ha sido necesario una reforma legal, además de actuaciones en las áreas de personal, recursos, informática, sibilis e instalaciones y recursos humanos.

Conecta aquí [con las noticias de San Sebastián](#).

La música a tu alcance

Noticias de Tu ciudad

San Sebastián

El Gobierno vasco

<http://www.noticiasdegipuzkoa.com/2010/07/10/sociedad/euskadi/costa-rica-y-euskadi-intercambiaran-informacion-sobre-gestion-judicial>

**Costa Rica y Euzkadi intercambiarán información sobre gestión judicial**

Costa Rica y Euzkadi intercambiarán información en materia de gestión judicial, según un convenio que suscribirán ayer en Oficiu la Comisión vasca de Justicia, José María, y el presidente de la Corte Suprema del país centroamericano, Luis Pacífico Méndez. El acto de la firma tuvo lugar en el Instituto Internacional de Sociología Jurídica tras la clausura de las primeras jornadas de la Nueva Oficina Judicial y Fiscal.

09 de setiembre de 2010: EXPEDIENTES AHORA SOLO TARDAN 4,3 MESES EN TRIBUNAL DE CASACIÓN

<http://www.elpais.cr/articulos.php?id=31574>

**Expedientes ahora solo tardan 4,3 meses en Tribunal de Casación**

Fecha: 09/09/2010

Medición: 10/09/2010

Medición: 10/09/2010 - En los últimos meses y debido a trabajar como un despacho con asistencia de calidad, la Sala Segunda pasó de ser la más lenta de los tribunales, sino una evidente demora en el tiempo de que dura la tramitación de los expedientes, años atrás se le comparan los datos de los últimos cinco años.

La clave de este éxito radica en el compromiso de implementar, mejorar y darle permanencia a los recursos en calidad de los que desarrollan la Sala Segunda.

Desde que la Sala Segunda de la Corte Suprema de Justicia, recibió el encargo de administrar los recursos con la Norma GICA-2010, y hoy las primeras estadísticas sobre la implementación del Sistema de Gestión de Casación reflejan su impacto.

El estudiante demoró en un 84,3%. Entre diciembre del 2009 y diciembre del 2009, el Alto Tribunal de Casación pasó de 257 expedientes activos a 594 asuntos, lo que significa 190 casos más en cuatro años. Con el resultado de las estadísticas que registró la implementación de la Norma GICA Organización del Despacho Judicial, al mes de agosto del presente año la Sala eliminó 417 expedientes de los tribunales, quedando activos 230 casos.

Otro de los signos de este Tribunal fue el aumentar su punto más alto en reducción de los tiempos de tramitación, al establecerlo hoy en día una duración de 4,3 meses en julio del 2010, frente a los 6,3 meses que se tardaba en promedio la gestión de un asunto en febrero del 2009. Según explicó el magistrado Ricardo Vega Robles, de la Sala Segunda y coordinador del Proyecto GICA-Judicial, la meta es llegar a un tiempo de duración de 4 meses.

En los primeros siete meses y medio del 2010 ya se contabilizaron 1136 asuntos editados, que equivalen al total de asuntos recibidos durante todo el 2009 y solo está a 274 expedientes de alcanzar los 1250 asuntos editados en el 2009.

De acuerdo con el magistrado Ricardo Vega Robles, el proyecto piloto que comprendió a la Sala Segunda y el Juzgado de Violencia Doméstica de Heredia inició en junio del 2009 y terminó el 31 de agosto del 2010, con la implementación de los desechos.

Tres meses después de haberse el sitio de calidad estos resultados solo se logran "al estar sujetos de batalla, estar siempre reunidos en las sesiones y funciones del equipo de trabajo de la Sala. Evitar la duplicación de funciones y el aseguramiento de quienes trabajamos para este objetivo. Esos son factores fundamentales que han sido el éxito y por supuesto tener un mayor conocimiento de lo que hacemos, cómo lo hacemos, controlar estos tiempos y el tener las medidas necesarias cuando se detecta algún problema o cuando se trabaja en un espacio de calidad dentro de la propia estructura de la Sala, conformado por miembros de todos los ámbitos, que desarrollan el proceso de calidad", explicó Vega Robles.

El presidente de la Sala Segunda, Orlando Aguilar Gómez, destacó el compromiso que asumió 1990 el equipo que trabaja en esta sala órgano de casación judicial y la importancia de procurar el impulso de esos hallazgos de calidad como un camino de cultura judicial hacia la excelencia y eficiencia del servicio que presta la institución.

"Confiéndonos en uno de los diez primeros desechos con sello de calidad, se firmó en la Sala Segunda en un órgano más eficiente frente a los usuarios, al mejorar sustancialmente los indicadores de trabajo en aspectos como el tiempo total de resolución final que ronda los 4,3 meses, así como la reducción en los tiempos de gestión de los expedientes y el resultado actual de la Sala, donde se realizó un sistema de control e identificación de fallas en la tramitación, sino el factor humano comprometido con su tarea", puntualizó Aguilar Gómez.

De acuerdo con Aguilar, las estadísticas de este órgano judicial se logran a la meta de establecer un tiempo de duración de los expedientes de 4 meses "... y controlar este sistema como una cultura de gestión y administración dentro de la Sala Segunda, que debe integrarse a todos a los que trabajamos en esta sala como magistrados y a todo el personal, pues significa que tenemos que ser conscientes de que debemos ser eficientes frente al usuario".

Los avances para el Alto Tribunal de Casación en materia laboral, de familia y violencia, se llevan a atender mejoras fuera de su despacho, al identificar fallas de su gestión que se generan en otros despachos como los Tribunales de Trabajo. De ahí que desde la Presidencia de este órgano, se impulsó gestiones para establecer una coordinación más estrecha con estos despachos, para mejorar los tiempos en el apoyo de los expedientes a los que se presentan los recursos de casación.

**Si a la VIDA NO MINERÍA ÚNETE a la LUCHA AQUÍ**

## 7.4 Materiales de visibilidad

Uno de los rubros fundamentales para los cooperantes durante la ejecución del Proyecto Piloto GICA-Justicia corresponde a materiales de visibilidad, los cuales se utilizaron para promocionar tanto los resultados del trabajo realizado como el apoyo de dichas entidades.

Dentro de los materiales elaborados y utilizados con ocasión del Proyecto están:

- **Memoria de Participación Ciudadana.**
- **Memoria Final del Proyecto.**
- **La Norma GICA 2010: Organización del Despacho Judicial.**
- **Agenda CONAMAJ 2010. Se realizó con apoyo de GICA.**
- **Banners:** Fueron utilizados en todos los eventos organizados por el Proyecto GICA-Justicia.
- **Afiches:** Se elaboraron tres diseños de afiches informativos, dos con información general acerca del Proyecto dirigidos a las personas usuarias y uno con información dirigida a motivar la participación de las personas usuarias en los Talleres de Participación Ciudadana.
- **Folleto informativos:** Contienen información básica acerca del Proyecto, como antecedentes, fases del proyecto, marco ideológico, modelo inicial, objetivos y resultados esperados.
- **Carpetas** para materiales; **calendarios** con imágenes de los Talleres de Participación Ciudadana; **planificadores**, con testimonios seleccionados de los Talleres de Participación Ciudadana; **lapiceros**; **separadores** y **cajas dispensadores de papeles**, que incluyen los logos de las entidades financiadoras del Proyecto, así como información general de la oficina GICA-Justicia.
- **Uniformes:** con el logo de GICA bordado, para el personal de apoyo de ambos despachos acreditados.
- **Pines y medallas de acreditación.**



**Afiches**

**GICA JUSTICIA**

**GESTIÓN INTEGRAL DE CALIDAD Y ACREDITACIÓN**

GICA-Justicia es el diseño y desarrollo de un Sistema de Gestión Integral de Calidad y Acreditación Judicial, enfocado en:

- El establecimiento de Normas de Gestión de Calidad y estándares de Calidad de Servicio en la administración de Justicia como servicios públicos de calidad, con miras a mejorar la imagen de la institución dentro de la ciudadanía.
- La promoción de los Servicios de Administración de Justicia dentro de la ciudadanía.
- Mejorar la calidad de la función de la justicia, buscando la descongestión de los vulnerables de la población.
- Incrementar la eficiencia de la función de la justicia, buscando la descongestión de los vulnerables de la población.
- Mejorar los tiempos de respuesta a las personas usuarias del sistema judicial nacional.
- Lograr una mayor comunicación entre el Poder Judicial costarricense y la sociedad.
- Mejorar los canales de acceso de la ciudadanía a la información del Poder Judicial.

Poder Judicial  
Costa Rica  
www.poderjudicial.go.cr  
gicajusticia@poderjudicial.go.cr  
Teléfono: (506) 2252-3676  
Fax: (506) 2257-5594

**GICA JUSTICIA**

**GESTIÓN INTEGRAL DE CALIDAD Y ACREDITACIÓN**

**¿QUÉ ES EL SISTEMA INTEGRAL DE CALIDAD Y ACREDITACIÓN?**

- Es un sistema que busca que las cosas se hagan bien en el proceso, que ya ha sido mejorado y es el modelo a seguir.
- Pretende mejorar la eficiencia en la prestación de los servicios.
- **NO es un modelo que pretenda sustituir el criterio de los jueces, abogados, etc.), sino que busca facilitarles el trabajo.**
- Es un proceso que se mantendrá vivo y evoluciona con el tiempo.
- **El sistema pretende ayudar a los servidores judiciales y a las personas usuarias.**
- **Es un modelo flexible que puede reproducirse en otros juzgados costarricense y también en el exterior.**

**GICA JUSTICIA**

**GESTIÓN INTEGRAL DE CALIDAD Y ACREDITACIÓN**

**Aplicación de conceptos de calidad de servicios a la función del Poder Judicial**

**SU OPINIÓN NOS INTERESA**

El Poder Judicial costarricense a través de la Comisión de Acreditación Judicial y del Proyecto Piloto "GICA-Justicia", les invita a los talleres de participación ciudadana que se realizarán en:

LUGAR	FECHA
... LARENA-CASAS	... Martes 11 de agosto
... SANTA CRUZ	... Miércoles 12 de agosto
... NICOYA	... Jueves 13 de agosto
... PUNTARENAS	... Viernes 14 de agosto
... SAN CARLOS	... Miércoles 20 de agosto
... LIMÓN	... Jueves 21 de agosto
... TURISBAGUA	... Viernes 22 de agosto
... GILFITO-CORREDORES	... Sábado 23 de agosto
... PEREZ ZELEDÓN	... Domingo 24 de agosto
... CARESPO	... Lunes 25 de agosto
... HEREDIA	... Martes 26 de agosto
... ALAJUELA	... Miércoles 27 de agosto
... GOREA	... Jueves 28 de agosto
... SAN JOSÉ	... Viernes 29 de agosto

El propósito de los talleres es recolectar sus experiencias como usuarios (as) de los servicios del Poder Judicial, con el objetivo de diseñar un modelo acreditado que promueva la administración de justicia como servicio público de calidad.

Expertos graduados del INCAE Business School darán una capacitación sobre las generalidades del sistema de gestión de calidad y los objetivos propuestos por el proyecto "GICA-Justicia".

Si desea participar por favor comuníquese al teléfono 2252-3676 o al correo electrónico gica-justicia@poderjudicial.go.cr

Compartirémos un almuerzo al final de la actividad. Se entregará un certificado de participación.

Poder Judicial  
Costa Rica  
www.poderjudicial.go.cr  
gicajusticia@poderjudicial.go.cr  
Teléfono: (506) 2252-3676  
Fax: (506) 2257-5594

**Planificador**

**Enero**

**GICA JUSTICIA**

**GESTIÓN INTEGRAL DE CALIDAD Y ACREDITACIÓN**

**2010**

**Calendario**

**Junio**

**GICA JUSTICIA**

**GESTIÓN INTEGRAL DE CALIDAD Y ACREDITACIÓN**

**2010**

Carpetas y blocks de notas



Cajas dispensadoras y lapiceros



Folleto Informativo



Pines

## 7.5 Otras actividades

- **“Presentación de la Agenda CONAMAJ-GICA”**

Esta actividad se llevó a cabo el miércoles 9 de diciembre de 2009, en el Salón Multiuso, ubicado en el tercer piso de la Corte Suprema de Justicia. Primer Circuito Judicial de San José, Costa Rica.

Asistieron 171 personas, tanto usuarios como empleados judiciales. Además se contó con la presencia de los expertos internacionales Maarit Tukiainen (Finlandia), Rosa Gómez (España), Eduardo Parody (Argentina) y David Hernández (Colombia).

Temas tratados:

- Palabras del Sr. William Víquez, Ciudadano de San Carlos
- Presentación de producciones audiovisuales

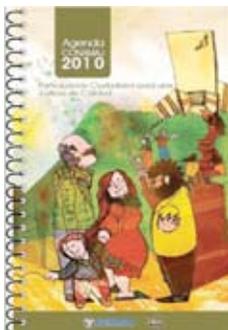
- Palabras del Magistrado Rolando Vega, Coordinador Proyecto GICA – Justicia
- Palabras del Magistrado Román Solís, Presidente de CONAMAJ
- Entrega de agendas

Este evento se realizó en conjunto con la Comisión Nacional para el Mejoramiento de la Administración de Justicia para afianzar los alcances y compromisos del proyecto ante los servidores judiciales en el tema de participación ciudadana con la finalidad de visibilizar los objetivos y alcances del Proyecto GICA-Justicia.

Resultados: Consolidación de los compromisos del proyecto hacia la Institución e instalación de un puesto de información y entrega de materiales de visibilidad exclusivo para el Proyecto GICA-Justicia.

### PRESENTAN DÉCIMA EDICIÓN AGENDA CONAMAJ 2010

- **“Participación Ciudadana para una Justicia de Calidad”**



Un año más que la Comisión Nacional para el Mejoramiento de la Administración de Justicia (CONAMAJ), se engala con la entrega oficial de la décima edición de la Agenda Conamaj correspondiente al año 2010, bajo el tema “Participación Ciudadana para una Justicia de Calidad”.

Con este tema la Conamaj ha querido reafirmar el compromiso institucional y social al enfocarlo en un aspecto medular para la justicia costarricense en el protagonismo de los ciudadanos y ciudadanas.

La actividad contó con la participación de una numerosa representación de organizaciones no gubernamentales, comerciantes, funcionarios y funcionarias públicas de la región Huetar Norte, así como de los magistrados Luis Paulino Mora Mora, Presidente de la Corte; Rolando Vega Robert, Coordinador General de GICA-Justicia y Román Solís, Presidente de Conamaj.

También estuvieron presentes magistrados del Tribunal Supremo de Elecciones, representantes del Ministerio de Justicia y de la Facultad de Derecho de la Universidad de Costa Rica, Embajador de España, Delegación de Expertos Internacionales, miembros de la Corte de Finlandia, Representantes del gobierno Vasco, Representantes de la Corte Suprema de Justicia de Argentina, representantes de la Universidad de Antioquia, miembros del Consejo Superior y servidores y servidoras judiciales, entre otros.

Como representante de los vecinos de San Carlos, el Sr. William Víquez quien se dedica como comerciante en el centro de Ciudad Quesada, ofreció unas breves palabras en las que elogió la labor que realiza el Poder Judicial a través de los diferentes órganos y felicitó la iniciativa de la Conamaj de considerar la participación ciudadana para una justicia de calidad, ya que con ellos se fortalece la democracia costarricense.

Durante la actividad la Sección de Audiovisuales de la Escuela Judicial presentaron la producción “Programa de Participación Ciudadana de Conamaj”, donde se logró mostrar el trabajo realizado de dicho programa en la zona norte en conjunto con una serie de testimonios de ciudadanos que también participaron.

Por su parte el magistrado Rolando Vega presentó el trabajo que ha realizado GICA 2009, a través de un video. El magistrado se mostró muy satisfecho con los avances logrados en el tema de participación ciudadana y subrayó que el “incorporar la voz del pueblo ha contribuido al mejoramiento de la calidad de la justicia”.

“Reafirmar nuestro compromiso institucional y social enfocándonos en un aspecto medular para la justicia costarricense: el protagonismo de los ciudadanos y las ciudadanas”, fueron parte de las palabras que ofreció el magistrado Román Solís, Presidente de la Conamaj, quien agregó que el tema de la participación ciudadana en la justicia busca responder a esa sentida necesidad de la sociedad civil, así como del Poder Judicial, de empezar a dialogar y unar esfuerzos, para responder a los desafíos que la sociedad actual presenta.

Antes de finalizar su discurso, el magistrado Solís reconoció la labor y el profesionalismo de la Sra. Aurelia Bolaños, de la Conamaj, quien con esmero y cariño que la caracterizan, redactó los textos de la Agenda y realizó la coordinación general de todos sus aspectos, además agradeció la colaboración de los servidores de la Sección de Audiovisuales de la Escuela Judicial, por llevar a buen término la producción y edición del video “Programa de Participación Ciudadana de Conamaj”.

Finalmente el Dr. Luis Paulino Mora también elogió la labor que a través del tiempo ha desarrollado la Conamaj, quienes han profundizado con éxito temas con las comunidades de nuestro país, así como el proyecto GICA dirigido por el Magistrado Vega y el tema de las “Buenas Prácticas”, y la entrega de la décima agenda de la Conamaj, ya que con ellos promueven una “justicia de calidad, una justicia de convivencia social”.

Area de Prensa  
Departamento de Prensa y Comunicación Organizacional  
Poder Judicial  
10 de diciembre de 2009





## Alianza estratégica para la acreditación internacional de la calidad en la justicia



Los expertos internacionales que participaron en dicho taller, contribuyeron de forma notoria en la validación de la creación de la familia de Normas GICA-Justicia.

Se mostraron muy optimistas e interesados en que la norma llegue a tener una proyección internacional a corto plazo, para permitir la unión de los esfuerzos realizados hasta la fecha en sus respectivos países, los cuales no han logrado establecer un sistema integrado basado en unas normas propias de justicia. Insistieron en el reto que ello representa para la justicia nacional y en la importancia de que los/as servidores/as judiciales hagan conciencia de los beneficios que tendrán al acreditarse como despachos de alta calidad en la administración de justicia.

### Participación ciudadana: un pilar para el éxito del Proyecto

Los expertos tuvieron la oportunidad de participar en la celebración de entrega de la agenda de la Comisión Nacional para el Mejoramiento de la Administración de Justicia (CONAMAJ), la cual para este año 2010 hace énfasis en el tema de "Participación Ciudadana".

En dicho evento, el proyecto GICA-Justicia también hizo entrega de la "Memoria de los talleres de participación ciudadana" como parte de la búsqueda de insumos para la creación de las normas GICA. Se expusieron los importantes logros que el Proyecto obtuvo con la realización de los 17 talleres de participación ciudadana recogidos a partir de dos encuestas en las que participaron más de 2000 personas usuarias que opinaron sobre la satisfacción o insatisfacción de los servicios recibidos del Poder Judicial.

Los expertos internacionales se mostraron sorprendidos de la importancia que la Corte le ha dado a esta temática en nuestro país, y manifestaron que los avances alcanzados constituyen un signo muy positivo para la solución de viejos problemas de la justicia en nuestros países.



Acto de entrega de Agenda de CONAMAJ, en donde se repartieron también las Memorias de Participación Ciudadana del Proyecto GICA-Justicia.



## Alianza estratégica para la acreditación internacional de la calidad en la justicia

El "Taller estudio de análisis de la norma GICA-Justicia con expertos internacionales" dejó como fruto la creación de la Red Internacional para la Gestión y la Investigación de la Calidad en la Administración de la Justicia (RIGICA) conformada inicialmente por Costa Rica, Colombia, Argentina, España y posiblemente Finlandia y Francia. En las próximas semanas se estarían firmando los convenios respectivos por medio de los cuales quedará establecida la base para el desarrollo de una estrategia de cooperación internacional. Hay otros países como Panamá, El Salvador y Paraguay que han mostrado también mucho interés por el tema de la calidad en la justicia.



El Dr. David Hernández, Vicerrector de la Universidad de Antioquia, Colombia y el Dr. Eduardo Parody, Coordinador de la Comisión Nacional de Gestión Judicial de la Corte Suprema de Justicia de la Nación de Argentina



Sesión de trabajo de los expertos internacionales con los expertos técnicos nacionales,

Uno de los principales objetivos de la red es lograr la mayor integración posible de países y organizaciones que busquen métodos para mejorar la calidad de la justicia a través de la norma GICA. Igualmente, por medio de universidades públicas y privadas se pretende promover el desarrollo de la investigación sobre estos temas de la calidad.

• **“Feria de la Persona Usuaría del Poder Judicial 2010”**

El Proyecto participó en esta feria los días 24 y 25 de marzo de 2010, en el vestíbulo del Edificio del Organismo de Investigación Judicial, que se ubica en el Primer Circuito Judicial de San José.

Por el tipo de evento es difícil cuantificar la totalidad de visitantes que participaron de la Feria; sin embargo, en el registro de firmas consta que el stand del Proyecto GICA-Justicia fue visitado por 135 personas el miércoles 24 de marzo de 2010 y por 80 personas el jueves 25 de marzo de 2010.

Estos números podrían ser mayores en razón de que no todas las personas se registraron en la bitácora por las características de la feria.

El objetivo de la actividad para GICA-Justicia fue dar a conocer a las personas usuarias que la visitaron, lo que es GICA y lo que representa a nivel institucional, también fue una manera de informar a la ciudadanía, como usuarios directos del servicio que brinda el Poder Judicial, su papel respecto a la gestión de calidad en los procesos judiciales. Además se entregaron materiales de visibilidad y se expuso el sitio web, para motivar a las personas a visitarlo.

Resultados obtenidos: Después de esta Feria ha habido una serie de llamadas telefónicas a la oficina de GICA solicitando más información respecto a los procesos de acreditación y manifestando su admiración por la proyección de GICA. Asimismo se han recibido más solicitudes de acreditación por parte de los despachos judiciales. El stand de GICA-Justicia, en la Feria de la Persona Usuaría del Poder Judicial fue visitada tanto por personas usuarias externas a la institución, como por servidores y servidoras judiciales, se explicó a los y las visitantes detalles del proyecto piloto y la proyección a futuro.

**REALIZAN “FERIA DEL USUARIO DEL PODER JUDICIAL”**

*En el marco de la Apertura del Año Judicial 2010*



Como parte de las actividades programadas para la apertura del Año Judicial 2010, esta mañana fue inaugurada la “Feria del Usuario”, por parte de la Licda. Sandra Murillo, representante de la Comisión de Usuarios y Usuarías del Poder Judicial, quien resaltó que esta actividad es un



esfuerzo más para ofrecer al usuario un servicio de calidad.



Así lo hizo ver también la Licda. Laura Sánchez, Administradora de la Contraloría de Servicios de San José, quien además señaló que la actividad tiene como fin, promover un acercamiento entre los usuarios y usuarias con la institución.



A la inauguración de dicha feria asistieron niños y niñas de las Escuelas República de Chile y España de San José, quienes luego visitaron los diferentes stands de la feria.

Este año en la “Feria de las Personas Usuarias” participan la Contraloría de Servicios, Sala Constitucional, Defensa Pública, Ministerio Público, Organismo de Investigación Judicial, Conamaj, Comisión de Accesibilidad, Secretaría Técnica de Valores, Secretaría Técnica de Género, Proyecto GICA, Contraloría General de la República, Ministerio de Justicia, Defensoría de los Habitantes, Tribunal supremo de Elecciones y el Colegio de Abogados.

La feria estará abierta al público los días 24 y 25 de marzo de 7:30 a.m. a 4:30 p.m. en el primer piso del edificio del Organismo de Investigación Judicial en el primer Circuito Judicial de San José.

Área de Prensa  
Departamento Prensa y Comunicación Organizacional  
Poder Judicial  
Marzo 24, 2010



**GICA-JUSTICIA INFORMÓ A LIBERIANOS**



Con la intención de informar sobre el Programa de Gestión Integral de Calidad y Acreditación (GICA-Justicia) en el servicio de la administración de justicia, representantes de dicho ente participaron en la feria del usuario en Liberia.

Durante la feria, Ericka Alfaro, del Programa GICA-Justicia y Ronald Durán, de la Contraloría de Servicios brindaron información a unas 50 personas, a quienes se les entregó material de apoyo sobre el mejoramiento en los servicios, basados en la calidad y el respeto de sus derechos de las personas.

El proyecto GICA-Justicia es posible gracias al apoyo financiero de EUROsocial-Justicia, la Comisión Europea, el Gobierno y el Ministerio de Justicia de Francia y el Poder Judicial costarricense, con la coordinación y liderazgo del magistrado Rolando Vega Robert, quien ha llevado a su éxito, una iniciativa aprobada por la Corte Plena, desde el año 2005 en sus versiones iniciales.

Área de Prensa  
Departamento de Prensa y Comunicación  
Poder Judicial  
18 de mayo, 2010



## 8. Seguimiento de la Mejora Continua (Primer cuatrimestre posterior a la acreditación)

El 2 de junio de 2010 se realizó el primer análisis de los resultados de las auditorías de la Sala Segunda de la Corte Suprema de Justicia y el 19 de mayo del Juzgado de Violencia Doméstica de Heredia. Además se definieron las bases para la mejora continua y ulteriores acreditaciones o reacreditaciones, como parte del quehacer diario de despachos acreditados.

La actividad de la Sala Segunda se realizó en el Salón de Expresidentes, tercer piso del edificio de la Corte Suprema de Justicia, Primer Circuito Judicial de San José, Costa Rica y contó con la participación de 40 personas.

El evento del Juzgado de Violencia Doméstica se llevó a cabo el 19 de mayo, en los Tribunales de Heredia con la participación de 13 personas.

### 8.1 Sala Segunda de la Corte Suprema de Justicia

A cuatro meses de la acreditación de la Sala Segunda de la Corte Suprema de Justicia, con la Norma GICA 2010: Organización del Despacho Judicial, partiendo de las primeras mediciones de los indicadores de gestión, se pudo visualizar claramente el impacto que está generando la implementación del Sistema de Gestión de Calidad:

- El circulante de la Sala Segunda se incrementó de 257 a 646 expedientes entre Diciembre del 2005 y Diciembre del 2009. **(388 expedientes más en 4 años)**
- Durante el período comprendido entre el año 2006 y el 2009, el circulante de la Sala Segunda se incrementó aproximadamente en 97 casos anuales en promedio, lo que significa que no se pudo atender el 8.1% de los casos entrados en la Sala.
- A partir del rediseño de los procesos y de la implementación de la Norma GICA: Organización del Despacho Judicial y hasta el reporte del 17 de agosto, el circulante de la Sala había **descendido en 416 expedientes** quedando en 230 casos, lo que significa un **descenso del 64.4%**. Al primero de noviembre, el circulante descendió en 410 expedientes, quedando

en 236 casos, lo que corresponde a un descenso del 63.5%.

- El tiempo de tramitación en la Sala Segunda disminuyó de su punto más alto de 8.3 meses en febrero del 2009 a 4.3 meses en agosto, analizando los 96 expedientes votados durante ese mes. A noviembre disminuyó a 2.2 meses, analizando los 94 expedientes votados durante octubre de 2010.
- Durante el 2010 bajó paulatinamente el tiempo de tramitación de los expedientes, a 4.3 meses en promedio en agosto, acercándose cada vez más a la meta de 4 meses, y a 2.2 meses en octubre, superando la meta indicada.
- En el reporte del 17 de agosto se indicó que solamente habían 27 expedientes pendientes de redacción o de estudio, en contraste de los 150 expedientes durante el mes de diciembre de 2009.
- El circulante en las fases de redacción del proyecto y rotación disminuyó de 350 expedientes en el mes de diciembre 2009, a 105 expedientes al 01 de noviembre de 2010.
- Más del 70% de los expedientes pendientes de redacción o estudio tenían menos de 30 días en el proceso de estudio.
- Se disminuyó el circulante del sub proceso de rotación de 200 casos en el mes de junio a **59 expedientes** en el mes de noviembre.
- En la primera revisión de los indicadores de la Norma GICA- Justicia en agosto del 2009, el tiempo de rotación de los expedientes se encontraba en 79 días; actualmente este tiempo se redujo a 41 días en promedio, lo que significa una mejora del 51.9%.
- Con respecto al tiempo de redacción del proyecto de sentencia, se encontraba en 87 días en promedio, reduciéndose gracias al compromiso de los involucrados a 33 días. **(Ver gráficos #23 y #24 en siguiente página)**

Gráfico #23

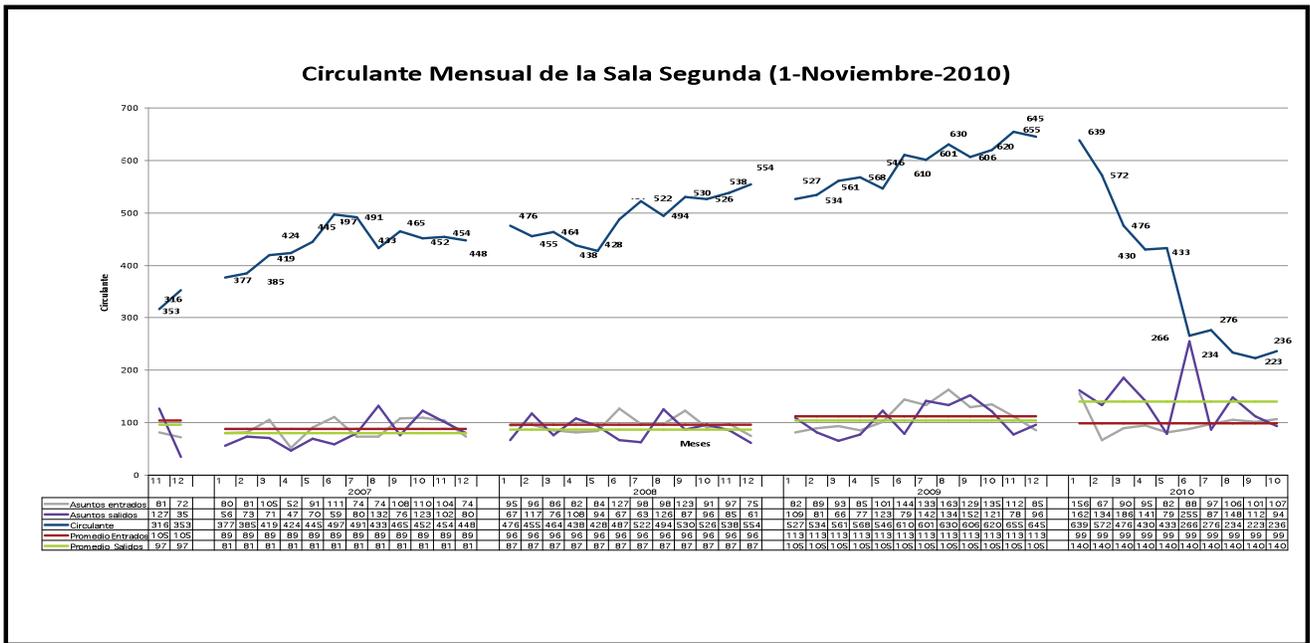
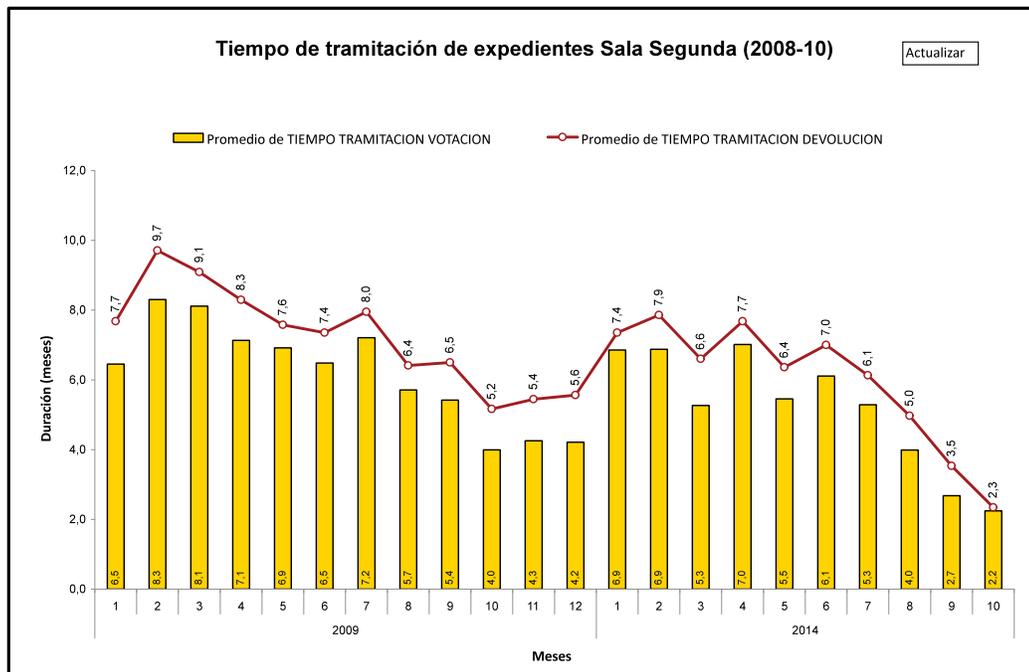


Gráfico #24



## 8.2 Juzgado Violencia Doméstica de Heredia

El Sistema de Gestión de Calidad implementado en el Juzgado de Violencia Doméstica de Heredia, a partir de la acreditación con la Norma GICA 2010: Organización del Despacho Judicial, permitió resultados importantes en la gestión del Despacho:

- Durante los años 2008 y 2009 tuvo un incremento del circulante del 2.3% anual.
- En los primeros diez meses del 2010 el Despacho disminuyó el circulante, acumulado durante los dos años anteriores, bajando de 302 a 196 casos, lo que significó una disminución de un 35.09%.
- Durante el período analizado se determinó la capacidad de atender el 100% de los 203 casos que ingresaban -en promedio- mensualmente.
- Los señalamientos de las audiencias se han visto reducidos de 1.5 meses a 20 días, gracias a la exitosa coordinación con la Fuerza Pública de Heredia.
- A partir de la implementación de los indicadores de gestión y la coordinación con la Fuerza Pública de Heredia, el tiempo de duración para el ingreso de las comisiones al despacho se disminuyó de 18.4 días en promedio en el mes de enero de 2010, a 14.2 días en el mes de noviembre de 2010.
- El porcentaje de efectividad de las notificaciones se incrementó de un 75% a un 82.2%. **(Ver cuadro #2 y gráfico #25 en siguiente página)**
- El Juzgado logró identificar las Delegaciones de la Fuerza Pública con menor efectividad en la notificación, lo que le permitió priorizar esfuerzos y evitar el uso innecesario de los recursos.
- Según reporta el Libro de Control de Fallos, al jueves 12 de agosto de 2010, los dos jueces de este despacho tenían **31** expedientes pendientes para la redacción de la sentencia. Al 24 de noviembre ambos jueces tenían **19** expedientes pendientes de redacción de la sentencia, todos correspondientes al mes de noviembre.

- El tiempo promedio de redacción de la sentencia durante el mes del octubre fue de **5.8** días, y de **7.3** días -en promedio- durante el 2010.



**GICA**  
JUSTICIA

### SALA SEGUNDA ANALIZÓ RESULTADOS DE LA AUDITORÍA DE CALIDAD E INDICADORES DE GESTIÓN

El pasado miércoles 02 de junio, todas y todos los integrantes de la Sala Segunda se reunieron con el objetivo de analizar los resultados de la auditoría de calidad, así como el estado actual de los indicadores de ese Despacho, permitiendo un diálogo abierto entre los servidores/as de la Sala para que elaboraran acuerdos conjuntos que les permita fortalecer el servicio brindado a la persona usuaria.

La actividad, a la cual asistió la mayoría de magistrados/as de la Sala, se extendió todo el día, iniciando con la presentación de los resultados de auditoría por parte del Ing. Rodrigo Murillo. Por la tarde se realizó la presentación de los resultados de gestión, a cargo del Ing. Edgardo Marín, quien además detalló numéricamente los hallazgos encontrados.

Se destacan los resultados más notables:

- La Sala Segunda ha logrado disminuir el circulante en un 33% durante el periodo de Enero a Mayo de 2010.
- El tiempo de tramitación de los expedientes se redujo de 8.5 meses a 5 meses durante el mismo periodo.

Al finalizar la sesión de trabajo los/as participantes tomaron una serie de acuerdos que permitirán bajar aún más el circulante y el tiempo de tramitación de los asuntos de la Sala.

Los servidores/as, así como los Magistrados/as de la Sala se mostraron muy positivos y comprometidos con los acuerdos tomados y dispuestos a iniciar la ejecución de éstos cuanto antes.

Para información sobre el proyecto GICA-Justicia visite la página Web [www.poder-judicial.go.cr/gica](http://www.poder-judicial.go.cr/gica) o comuníquese a la extensión 3676

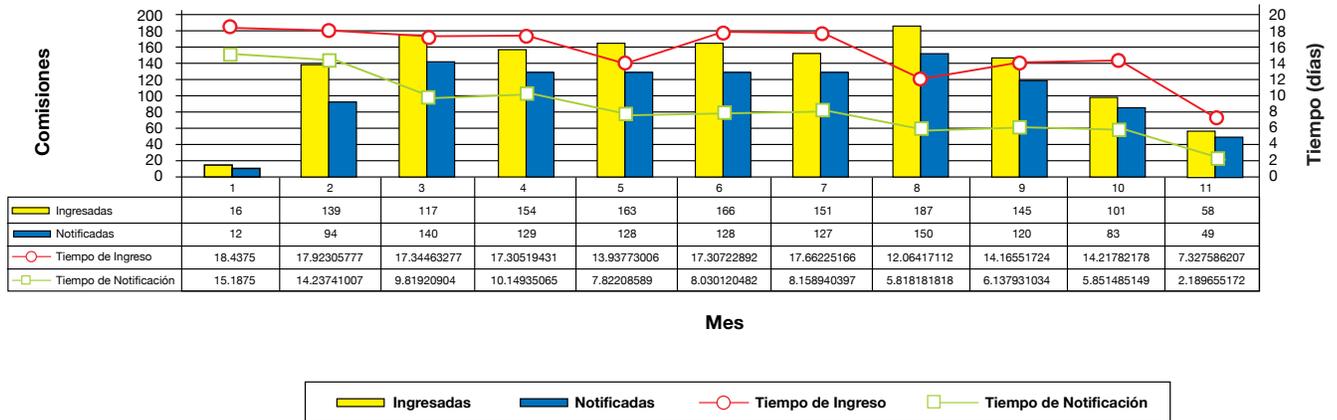
Cuadro #2

### Reporte de Comisiones Enviadas y Recibidas (Detalle Mensual) Juzgado de Violencia Doméstica de Heredia

		Data								
Mes	Comisiones	Ingresadas	Sin ingresar	Notificadas	Sin Notificar	Tiempo de Ingreso	Tiempo de Notificación	Tiempo de envío posterior al acta	Efectividad de Notificación	
1	16	16	0	12	4	18.4	15.2	3.3	75.0%	
2	146	139	7	94	52	17.9	14.2	3.7	67.6%	
3	184	177	7	140	44	17.3	9.8	7.5	79.1%	
4	159	154	5	129	30	17.3	10.1	7.2	83.8%	
5	178	163	15	128	50	14.0	7.8	6.2	78.5%	
6	172	166	6	128	44	17.8	8.0	9.8	77.1%	
7	169	151	18	127	42	17.7	8.2	9.5	84.1%	
8	211	187	25	150	62	12.1	5.8	6.2	80.2%	
9	173	145	28	120	53	14.2	6.1	8.0	82.8%	
10	130	101	29	83	47	14.2	5.9	8.4	82.2%	
11	118	58	60	49	69	7.3	2.2	5.1	84.5%	
<b>Total general</b>	<b>1656</b>	<b>1457</b>	<b>200</b>	<b>1160</b>	<b>497</b>	<b>15.5</b>	<b>8.3</b>	<b>7.2</b>	<b>79.6%</b>	

Gráfico # 25

### Comisiones Enviadas y Recibidas 2010



## 9. Expectativas superadas

El Proyecto GICA-Justicia superó con creces las expectativas planteadas en su formulación; conforme se fue desarrollando y en conjunto con la visión de gestión del Magistrado Rolando Vega Robert se crearon órganos a nivel nacional, tanto a lo interno como a lo externo del Poder Judicial de Costa Rica, que son pioneros en la gestión de calidad de las organizaciones de administración de justicia, hablamos de el Sistema Nacional de Calidad y Acreditación para la Justicia (SINCA-Justicia), la Red Internacional de Gestión e Investigación de la Calidad para la Justicia (RIGICA-Justicia) y el Centro de Gestión de Calidad para la Justicia (CEGECA-Justicia).

El Proyecto GICA-Justicia asegura su legado y continuidad por medio de la preparación inicial básica de gestores de calidad a nivel nacional, que serán llamados oportunamente a brindar guía en los procesos de gestión de calidad de los despachos judiciales que se sometan al proceso de acreditación GICA-Justicia y garantizar la mejora continua del Sistema de Gestión Integral de Calidad y Acreditación para la Justicia.

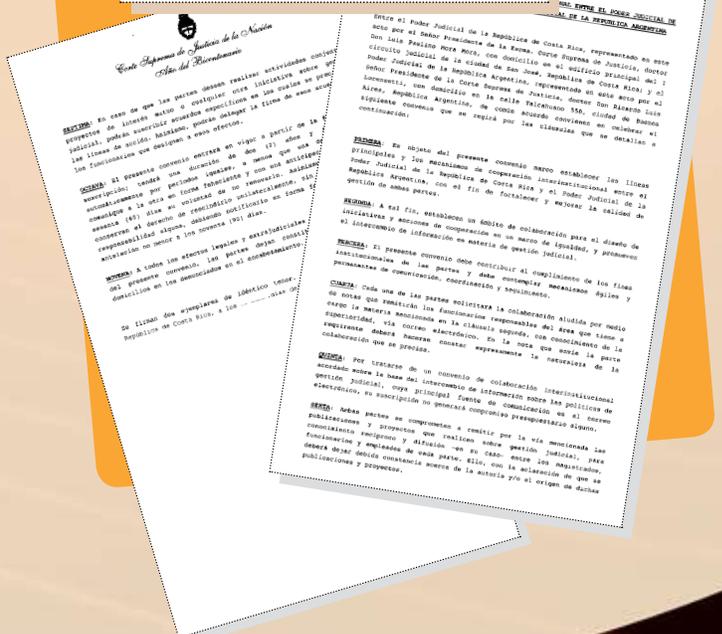
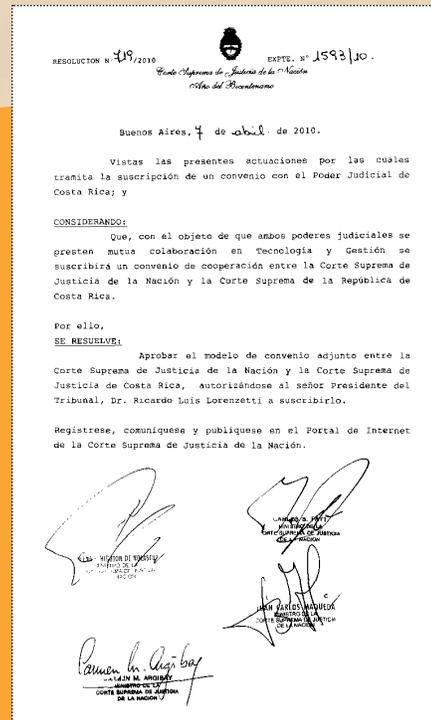
La Sala Segunda de la Corte Suprema de Justicia y el Juzgado de Violencia Doméstica de Heredia, se convierten históricamente, en los primeros despachos judiciales a nivel nacional en implementar un modelo de gestión de calidad, y ser sometidos a un proceso de acreditación, obteniendo resultados muy satisfactorios, de forma que han recibido su acreditación por parte del Sistema Nacional de Calidad y Acreditación para la Justicia (SINCA-Justicia).

La constitución y adhesión a la Red Internacional de Gestión e Investigación de Calidad para la Justicia (RIGICA-Justicia) se convierte, sin duda alguna, en la estrategia a largo plazo, establecida por el proyecto, para que los países miembros desarrollen temas innovadores en gestión de calidad y aseguren la disponibilidad de la información a todos aquellos despachos de los países miembros que se encuentren interesados en replicar modelos de gestión bajo estándares GICA.

### • Convenios suscritos:

#### Convenio 719 Costa Rica-Argentina.

Fecha de suscripción: 7 de abril de 2010







- **GICA como tema de Cumbre Iberoamericana de Poderes Judiciales y Consejos Superiores**

De manera unánime se aprobó el Programa de Calidad en la Justicia: Hacia un Modelo de Calidad Judicial Iberoamericana presentado por el magistrado Rolando Vega Robert, Coordinador de GICA-Justicia.

En dicha ponencia efectuada en Asunción, Paraguay durante la Primera Reunión Preparatoria de la XVI Cumbre Judicial Iberoamericana, se analizó la experiencia que se ha desarrollado en Costa Rica con el Programa GICA-Justicia. Se expusieron algunos de los pasos que se deben seguir para la creación del Sistema Iberoamericano de Calidad, el cual conlleva la integración de la Red Iberoamericana para la Gestión e Investigación de la Justicia, de afiliación Voluntaria (RIGICA-Justicia). El propósito de este sistema es coadyuvar en el ejercicio de una justicia de calidad en todas las materias e instancias.

En su exposición el magistrado indicó que “se debe promover el intercambio de experiencias, promover la investigación en gestión judicial, desarrollar convenios de cooperación, fortalecer modelos de gestión de calidad, así como la creación de normas de gestión de calidad”.

Tras la aprobación del tema, se integró un grupo de trabajo que desarrollará el tema en los siguientes meses, para su presentación ante el Plenario de Presidentes de Cortes en esta nueva edición de la Cumbre.

Es por ello, que el Magistrado Vega Robert asumió la coordinación del grupo, en conjunto con el representante de la Corte Suprema Federal de La Argentina. A este grupo de trabajo se incorporan los Poderes Judiciales y Consejos de la Magistratura de Portugal, Puerto Rico, España, Nicaragua, Venezuela, Uruguay, Bolivia, Paraguay Colombia, Argentina, Perú, Panamá y Honduras.

- **Creación del Centro de Gestión de Calidad del Poder Judicial (CEGECA)**

La constitución, por parte del Poder Judicial de Costa Rica, de un órgano como el Centro de Gestión de Calidad para la Justicia (CEGECA-Justicia), se convierte en el instrumento que permitirá la replicabilidad del modelo de gestión a lo interno de la Organización. Iniciará formalmente funciones a partir de enero de 2011, a cargo de un jefe, dos profesionales y un/a auxiliar.

- **Incorporación de Gestión de Calidad y Acreditación a las políticas y objetivos institucionales**

De conformidad con la Ley de Presupuesto de 2011 del Poder Judicial, Título 301, GICA-Justicia ya se encuentra formalmente incorporado a las políticas y a los objetivos de mejora institucionales, quedando así cristalizados esfuerzos comunes en pro de un servicio público de justicia de calidad.

## Ley de Presupuesto de 2011

### TÍTULO 301 PODER JUDICIAL

#### MISIÓN INSTITUCIONAL:

Administrar justicia en forma pronta, cumplida, sin denegación y en estricta conformidad con la Constitución Política, los instrumentos internacionales y demás normas del ordenamiento jurídico, ofreciendo siempre **excelencia en la calidad de atención** a todos los usuarios y usuarias.

#### VISIÓN INSTITUCIONAL:

Administrar justicia con los más altos **estándares internacionales** de independencia, imparcialidad, responsabilidad, equidad, probidad, transparencia, descentralización, eficiencia y calidad, garantizando la protección de los derechos, garantías y libertades de las personas. Todo servidor/a judicial será consciente de su elevada función en la sociedad, ofreciendo un servicio de excelencia y humanizado, que incrementará la confianza de la población. Garantizar la no discriminación por razones de género, etnia, ideología, nacionalidad, discapacidad y religión en las decisiones judiciales, en el acceso a la justicia y en la organización y funcionamiento interno del Poder Judicial; contribuyendo así al desarrollo democrático, económico y social y a la convivencia pacífica en Costa Rica.

#### POLÍTICAS INSTITUCIONALES:

3. Impulsar cambios en la legislación dirigidos hacia una justicia de calidad, oportuna y cumplida.
4. Apoyar el Sistema de Gestión de Calidad y Normalización de los despachos judiciales que promueva el ejercicio de una justicia de calidad orientada al mejoramiento de las condiciones en que las y los usuarios/as y en especial, los colectivos más desfavorecidos, acceden a los servicios que brinda la Administración de Justicia.
13. Impulsar la Evaluación del Desempeño de las y los servidores judiciales.

#### OBJETIVOS DE MEJORA INSTITUCIONALES:

5. Implantar la aplicación de la Norma GICA-JUSTICIA en los despachos judiciales.
8. Mejorar la prestación y calidad de los servicios para una justicia transparente.
18. Evaluar el desempeño del sistema de Evaluación del Desempeño de las y los servidores judiciales, donde se integren los diferentes ámbitos institucionales que permita unir los esfuerzos bajo una dirección común.

- **Reacreditación**

El tiempo establecido para que los despachos pilotos sean reacreditados, corresponde a un año, de esta forma la Sala Segunda y el Juzgado de Violencia Doméstica de Heredia, se encuentran trabajando asertivamente en la detección e implementación de mejoras en el Sistema de Gestión para poder compartir experiencias con otras instancias interesadas en participar en procesos de acreditación.

La acreditación para los despachos que se acrediten a futuro, tendrá una vigencia de dos años.

- **USAID financiará acreditación de despachos laborales**

El Programa de USAID para el fortalecimiento de la Justicia Laboral para CAFTA-DR fue extendido el 30 de setiembre de 2011, etapa durante la cual USAID manifestó expresamente su interés por apoyar el desarrollo de GICA-Justicia, destinando un presupuesto de \$70.000.00 (setenta mil dólares) para el pago de consultores que tendrán a su cargo la preparación de algunos despachos laborales, para su acreditación con base en la Norma GICA 2010: Organización del Despacho Judicial.

- **Preparación para el ingreso al proceso de acreditación, Norma GICA 2010: Organización del Despacho Judicial**

Los/as funcionarios/as y servidores/as de la Sala Primera, Sala Tercer, Juzgado de Familia del Segundo Circuito Judicial de San José y el Juzgado de Seguridad Social ya participaron en el Taller de preparación para el ingreso al proceso de acreditación bajo los estándares de la Norma GICA 2010. Los Juzgado de Familia y de Seguridad Social iniciarán el proceso de acreditación en el mes de noviembre de 2010 y las dos Salas a partir de enero de 2010.



Poder Judicial  
Costa Rica

Página web: [www.poder-judicial.go.cr/gica](http://www.poder-judicial.go.cr/gica)  
Correo electrónico: [gica-justicia@poder-judicial.go.cr](mailto:gica-justicia@poder-judicial.go.cr)  
Teléfono: (506) 2295-3676  
Fax: (506) 2257-5594  
Poder Judicial  
Costa Rica



DEUTSCHE ZEITUNG FÜR  
INTERNATIONALE RECHTLICHE  
ZUSAMMENARBEIT E.V.

