

DOCUMENTO DE POLÍTICAS DISCIPLINARIA Y DE COMUNICACIÓN DEL PODER JUDICIAL

INTRODUCCIÓN:

El presente documento contiene de forma detallada el primer esfuerzo realizado por el Poder Judicial, por diseñar y aprobar una política disciplinaria y de comunicación, cuya implementación contribuya a generar una cultura institucional para la solución de sus problemas y manejo de crisis, que de no atenderse oportunamente repercuta en la credibilidad, confianza y transparencia de la institución.

Es importante tener presente que para la implementación de una política pública –sea de gobierno, electoral, legislativa o judicial- se requiere de la participación activa de las y los tomadores de decisión, en el diseño y apropiación de la misma. Es por esa razón que la política debe contar con la aprobación de las Señoras y Señores Magistrados que integran el Consejo Nacional de Administración y Carrera Judicial.

Igual importancia adquiere, la voluntad política de las Señoras y Señores Magistrados de la Corte Suprema de Justicia para su implementación, las cuales deben ejecutarse independientemente de su posición política, ideológica, religiosa, por el carácter institucional que revisten.

Cuando una política pública nace para atender una crisis, es imprescindible describir su coyuntura, a efecto de poder contextualizarla y justificar el accionar a seguir y enmarcados por supuesto en su base legal -si existe-. Sin embargo, siempre es necesario tener una visión de largo plazo y que sea perdurable en el tiempo, para evitar el surgimiento del mismo problema o de nuevos problemas, como suele suceder.

Por otra parte, la política pública debe ser incorporada en los Planes Estratégicos Institucionales, a fin de que todos sus miembros contribuyan al cumplimiento e implementación de la misma, como ejes transversales, por eso es de vital importancia iniciar su divulgación a nivel interno y a todos los niveles de la institución para obtener el éxito que se persigue con su aplicación. Posteriormente, puede darse a conocer y divulgar a lo externo de la institución. Al mismo tiempo es importante tomar en cuenta que una política puede dar origen a la elaboración de Programas o Proyectos que requieren de recursos presupuestarios para su desarrollo y ejecución.

Por otro lado, es vital y fundamental que exista un seguimiento a la política a través del monitoreo y evaluación por parte del gobierno judicial, a fin de constatar su cumplimiento, efectividad y avances, con relación a la problemática que las generó. Es decir, que una vez

implementadas las medidas o acciones de una política, si no están cumpliendo con su cometido deben ser suspendidas.

En este sentido, es necesario apuntar que en el presente documento se detallan las políticas disciplinarias y de comunicación, con una visión permanente, acompañadas de un plan de implementación con acciones -por ahora- de corto plazo, con el fin de generar e implementar medidas que coadyuven a superar la crisis institucional por la que está atravesando el Poder Judicial, y que además permitan restablecer la confianza y credibilidad de la ciudadanía.

En el diseño de la Política Disciplinaria, se han considerado los principales ejes por los cuales debe enmarcarse el régimen correccional de todos los funcionarios del Poder Judicial, tanto de Carrera Judicial como Administrativo, que dé como resultado un fortalecimiento institucional y una mejora de sus recursos humanos. Así mismo, se han previsto acciones que permitan mejorar la tramitación de los asuntos disciplinarios.

La Política de Comunicación, se ha centrado en los ejes que contribuyan a mejorar la proyección e imagen del Poder Judicial ante la ciudadanía y la comunidad internacional. Igualmente, se establecen las pautas o líneas generales de carácter institucional, que permita un fortalecimiento en materia de relaciones públicas judiciales, que dada sus complejidades requiere de una especialización. También se señalan acciones específicas que hay que realizar para establecer de forma permanente una comunicación de buena calidad entre las y los funcionarios judiciales y las y los usuarios de la justicia.

1. CONTEXTO INSTITUCIONAL

La imagen actual del Poder Judicial.

El Poder Judicial no dispone de políticas y reglas claras con las y los usuarios y con la prensa, a lo que se suma la suspicacia del manejo de entrevistas y cobertura periodística por parte de las mujeres y hombres de prensa con las y los funcionarios judiciales que generan una opinión pública distorsionada –mala imagen—del Poder Judicial. Además no basta con tener definidas las reglas si éstas no son conocidas y aceptadas por todos sus funcionarios, al menos en los niveles de dirección.

Casi en todos los países existe un nivel de tensión permanente entre la prensa y los sistemas de justicia, por lo general los medios de comunicación no son imparciales ni profesionales, hay muchos periodistas que no actúan con profesionalismo ni ética, si no sólo buscan como sobresalir en la nota noticiosa o bien crear amarillismo.

Tampoco se puede obviar que el Poder Judicial, durante casi 20 años ha estado siendo sometido a descalificaciones y ataques constantes por parte de la prensa y algunos políticos. A esto habrá que agregar que existe una crítica constante por parte de la ciudadanía, que algunas veces bien o mal informada, desprestigia al Poder Judicial sin siquiera haber tenido contacto con una instancia judicial.

Otro componente fuerte que se adiciona y algunas veces incide en la mala imagen del Poder Judicial es la politización y polarización de la sociedad nicaragüense, en virtud del cual siempre se cuestiona y se desconfía del accionar del Funcionario Judicial, cuando se ventila un proceso judicial en donde una de las partes sea un conocido político. Actualmente también se conjetura, cuando es un asunto de narcoactividad, independientemente de las partes que se involucren, es vox populi y un sentir generalizado en estos delitos que los pequeños están presos y los grandotes andan libres.

Es importante estar claros, que los comunicadores institucionales o divulgadores, no pueden variar la opinión sobre el desempeño del funcionario público o de una institución, si su actuación no se corresponde con las funciones de la misma, la población jamás podrá tener una buena opinión del funcionario o de la institución, por tal razón se hace necesario contar con una política dirigida al cumplimiento del régimen disciplinario en todos los niveles y categorías dentro de la institución.

Todas las actuaciones judiciales están siempre bajo la lupa de la opinión pública y son las buenas acciones que como funcionarios judiciales se realicen las que harán que contribuyen a la formación de una buena imagen de la institución, consecuentemente la explicación oportuna de las decisiones que se toman, incidirán en la formación de una buena opinión pública del poder judicial. Es decir, que lo disciplinario y la buena comunicación son dos elementos integradores en beneficio de mejora de la confianza y credibilidad del Poder Judicial.

En la VI Cumbre Iberoamericana de Presidentes de Cortes Supremas y Tribunales Supremos de Justicia, celebrada en Santa Cruz de Tenerife, Canarias España en Mayo del 2001, uno de las áreas temáticas fue la de “Relación entre Medios de Comunicación y Poder Judicial” Allí se estableció que desde el punto de vista de las personas en general, la publicidad de la justicia, constituye una garantía esencial del funcionamiento del Poder Judicial en una sociedad demócrata, no sólo porque fortalece la confianza pública en la justicia, sino también porque fomenta la responsabilidad de los Órganos de la Administración de Justicia.

2. METODOLOGÍA

Para la realización del presente trabajo se formaron dos grupos de discusión y análisis, con el fin de generar planes de acciones de corto plazo que impacten inmediatamente para la solución del problema. Uno de los grupos trabajó la temática disciplinaria quienes contaron con el análisis y opinión de funcionarios relacionados con el régimen disciplinario, tales como la Inspectora Judicial y Responsable de la Oficina de Personal del Poder Judicial. El grupo que trabajó el tema de comunicaciones contó con la asistencia y presencia del Responsable de Relaciones Públicas de Nejapa.

Ambos grupos iniciaron la elaboración de la propuesta en base a la realidad existente en el Poder Judicial, partiendo de la identificación de los principales problemas, a fin de proponer acciones que permitan alcanzar los objetivos planteados. La propuesta borrador elaborada fue presentada a la Dra. Alba Luz Ramos, Magistrada del Consejo Nacional de Administración y Carrera Judicial, quien lo presentará al Consejo Nacional de Administración y Carrera Judicial, para su aprobación, a fin de definir y conciliar la identificación de los ejes o prever algunos nuevos. Al mismo tiempo es sumamente importante contar con la apropiación de las políticas por parte de sus miembros para su implementación.

Posteriormente se presentará y discutirá la Política con la Corte Plena, con quienes se iniciaría el proceso de divulgación, para luego hacerlo con todos los funcionarios y operadores de la institución.

En la medida que se vayan implementando los Planes de Acción y se realice de forma sistemática el seguimiento, monitoreo y evaluación de las actividades, será necesario ir readecuando con los actores claves de la institución, la depuración de las políticas, lo que será plasmado en informes.

3. JUSTIFICACIÓN. EL POR QUÉ Y PARA QUÉ DE LAS POLÍTICAS

Desde hace tiempo algunos medios de comunicación mantienen una campaña de desprestigio permanente contra el Poder Judicial. Si bien es cierto se debe reconocer que algunas veces son las propias actuaciones las que han dado lugar a esas campañas, a esto se suma el hecho de que muchas veces se prefiere quedarse callados, aunque se tenga la razón y se cuente con los argumentos para enfrentar esas campañas.

En materia de comunicación, la crisis es un evento que sobreviene pronto, a menudo en forma inesperada, y exige una respuesta inmediata porque generalmente puede amenazar la reputación del funcionario y la institución a la que éste sirve.

Sin embargo, una crisis bien administrada no sólo puede permitir preservar el prestigio y la credibilidad, sino incluso reforzarlos. ¿Qué hacer en una situación de crisis?, lo primero es reconocer que nos afecta a todos, aunque no todos estemos directamente involucrados y muchas veces se requiere de una respuesta colectiva. En una crisis siempre es necesario facilitar la labor informativa. Los medios van a escribir siempre con nuestra ayuda o sin ella, por eso nos conviene participar en el reportaje, la entrevista de televisión o el programa de radio, aunque estos sean de un perfil negativo, para que nuestra posición y la de la institución, sea presentada tal cual es. En una crisis lo peor es esconderse.

Como parte de la campaña mediática de los medios de comunicación, la mala percepción sobre la Administración de Justicia ha venido en aumento, lo cual se traduce en un clima de desconfianza de las resoluciones judiciales sumado a algunas actitudes y actuaciones indebidas de funcionarios y funcionarias.

Por ello en materia disciplinaria sucede lo mismo, si los órganos de gobierno que son los que ejercen la labor sancionadora, no actúan con la debida diligencia para el tratamiento de los actos indisciplinarios, no sólo se perjudica al funcionario infractor sino que su indisciplina empaña a toda la institución.

Por otro lado, no se puede negar que existe mucha suspicacia sobre el comportamiento y accionar de los funcionarios judiciales y que muchos litigantes utilizan la queja como una medida castigadora para el juzgador, si el fallo no es a su favor, pero también debemos de reconocer que existe una fuerte crisis de valores morales en los funcionarios del Poder Judicial, que algunas veces empañan y vician los procesos judiciales.

Cada vez se hace más difícil el poder probar y demostrar las conductas de sobornos, aunado a la imperante cultura organizacional de padrino y madrinazgo dentro del poder judicial, que aun existiendo las evidencias se insita a no castigar al infractor o infractora.

De allí que se hace necesario corregir esos errores y dado que, la función judicial se basa efectivamente en la confianza del público, es necesario que los jueces, magistrados y, en general, todos los funcionarios del Poder Judicial deban regirse por los más altos estándares de integridad y rendir cuentas por su desempeño. Es por eso que es de vital importancia contar con medidas justas para detectar, investigar y sancionar las prácticas indebidas así como con procesos justos y transparentes que abonen a un clima laboral ético y de relaciones fraternas con la prensa y la ciudadanía.

4. BASE LEGAL O MARCO JURÍDICO DE LAS POLITICAS

En el diseño e implementación de una política pública, no se puede obviar el análisis o escenario jurídico que la pudiera cobijar, a efecto de que las acciones a emprender tengan fuerza legal, es decir, que fortalezca la ejecución de la misma. Muchas veces se diseñan políticas que carecen de ese marco legal y erróneamente se quieren encasillar en algún fundamento jurídico. De no existir el marco legal, lo correcto es generar un marco normativo sea de carácter procedimental o reglamentario, que permita su ejecución en el marco legal y/o institucional.

En este caso, ambas políticas disciplinaria y de comunicación tienen en nuestra legislación nacional un asidero legal, que no necesariamente está considerada en su totalidad, pero que favorece su aplicación. Sin embargo, si se identifica la necesidad de una reforma normativa o la creación de nuevos cuerpos legales, debe considerarse además del contexto de la política, las necesidades y realidades locales e institucionales.

A continuación el marco legal de las Políticas Disciplinaria y de Comunicación.

Marco Legal de la Política Disciplinaria

El Poder Judicial dispone de una serie de normas que permiten la investigación y aplicación de las sanciones correspondientes entre las que se encuentran las siguientes:

- a) “Constitución Política de la República”, Ley No. 22 publicada en la Gaceta No. 94 del 30 de Abril del 1987. Artos. 32, 33, 34, 80, 158, 159, 160, 161, 164 y 165.
- b) “Ley Orgánica del Poder Judicial”, Ley No. 260, publicada en la Gaceta No. 137 del 23 julio 1998. Artos. 8, 19, 64, 65 ; 69, 70, 71, 72,76, 77, 96, 134, 142, 143, 144, 146, 150, 151, 154, 155, 163- 168, 201, 204 y 205.
- c) “Ley de Carrera Judicial”, Ley No. 501 publicada en la Gaceta No. 9, 10 y 11 del 13, 14 y 15 de Enero del 2004. Artos. 3-6, 40, 41, 43-50, 63-78.
- d) “Código Penal. Ley No. 611. Mayo del 2008. Artos. 207-215.
- e) “Ley del Servicio Civil y de Carrera Administrativa, Ley No. 476, publicada en la Gaceta No.235 del 11 de Diciembre del 2003.

- f) “Reglamento de la Ley Orgánica del Poder Judicial”, Decreto 63-99 publicado en la Gaceta No. 104 del 2 de Junio del 1999. Arto. 9, 14, 15, 16, 18-22; 62; 64-81; 101, 106.
- g) Reglamento de la Ley No. 476 “Ley del Servicio Civil y de Carrera Administrativa”, Decreto 87-2004 publicado en la Gaceta No. 153 del 6 de Agosto del 2004. Arto. 47-66, 107.
- h) Acuerdo 51 de Corte Plena del 12 de Junio del 2008 “Normativa de la Carrera Judicial”. Arto. 3, 4, 28-31, 33-38, 121-126.
- i) Cumbres iberoamericana.1998, 2004.
- j) Estatuto del Juez Iberoamericano. Arto. 19-23 y 37.

Marco Legal de la Política de Comunicación.

Las normas jurídicas que regulan las relaciones entre la prensa y los funcionarios judiciales en Nicaragua aparecen dispersas. Sin embargo, permiten el acceso irrestricto de la prensa a los tribunales, excepto por los casos taxativamente estipulados por la ley, como es el caso de los menores.

Es necesario apuntar que en materia penal adultos, el acceso a la información de los asuntos es fluido y no hay mayores obstáculos, a diferencia cuando se tratan de asuntos civiles, laborales o de familia, en donde es difícil conseguir la información.

- a) Constitución Política de Nicaragua:

Artículo 34, inco. 11, final.- El proceso penal debe ser público. El acceso de la prensa y el público en general debe ser limitado por consideraciones de moral y orden público.

- b) Código Procesal Penal:

Artículo 285.- Publicidad. El juicio será público, no obstante, el juez podrá restringir el dibujo, la fotografía o la filmación de los miembros del jurado, de algún testigo o perito, y regular los espacios utilizables para tales propósitos.

Excepcionalmente y con carácter restrictivo, el juez podrá resolver que se limite el acceso del público y de los medios de comunicación al juicio por consideraciones de moral y orden público, cuando declare un menor de edad u otros casos previstos por la ley. La resolución será fundada y se hará constar en el acta del juicio.

Desaparecida la causa de la restricción, se hará ingresar nuevamente al público. El juez podrá imponer a las partes el

deber de guardar secretos sobre los hechos que presenciaron o conocieron, y así se hará constar en el acta del juicio.

Artículo 286.- Prohibiciones de acceso. Por razones de disciplina y capacidad de la sala, el juez podrá ordenar el alejamiento de personas o limitar la admisión a determinado número.

c) Código de Procedimiento Civil:

Artículo 192.- Los actos de los tribunales y jueces son públicos; salvo los casos expresamente exceptuados.

d) Ley de Acceso a la Información:

La cual establece que todas las personas sin discriminación tengan de derecho a solicitar información a los instrumentos públicos y privados. Así mismo estipula que existe información clasificada la cual no puede ser dada a conocer al público, ya que puede poner en riesgo la seguridad nacional o de personas (trafico de droga, crimen organizado, menores de edad, proyectos de sentencia y resoluciones.)

Por otro lado la misma ley habla que las entidades, están obligadas a entregar información sencilla, comprensible a la persona sobre los trámites y procedimientos que deben efectuarse, las autoridades o instancias competentes.

e) Cumbres Iberoamericanas:

En las que se ha considerado que los medios de información y opinión, constituyen un cauce necesario para el conocimiento de la sociedad de los hechos relevantes y para la participación de todos en los asuntos públicos.

Igualmente se ha declarado la necesidad de aumentar las relaciones entre los medios de comunicación y la administración de justicia a través de la instalación de oficinas de información judicial, instaladas en las propias casas de justicia, así mismo es necesario crear mecanismos que estimulen encuentros entre jueces y periodistas de modo que se puedan generar oportunidades de debatir conjuntamente sobre diversos casos manteniendo un lenguaje no jurídico, si no popular para que pueda ser accesible de entendimiento tanto al público como para el propio periodista que entrevista .

5. IMPLEMENTACIÓN: QUE Y CÓMO SE VA A HACER

Generalmente se definen a las políticas públicas como la “*decisión*” a tomar, es decir, la opción de “*hacer o no hacer*”, y esto depende de varios factores, tales como: la voluntad política, los medios a utilizar –

tecnológicos, administrativos, organizativos-, los actores que la emprenderán, los recursos con que se cuentan, entre otros. De hecho y en este caso concreto, se requiere del emprendimiento de acciones que ayudaran a corregir algunas fallas y tomar decisiones oportunas para satisfacer las demandas de los usuarios de la administración de justicia, que en algunas de ellas no se requerirán de recursos económicos para su implementación.

Es importante destacar que ambas políticas, se han diseñado con un enfoque de ejes, siguiendo la metodología institucional en la elaboración de sus planes estratégicos, los cuales obviamente habrá que transversalizarse, a efecto de que se contribuya con la participación de todos los actores del Poder Judicial, al fortalecimiento institucional y en la generación de confianza y credibilidad por parte de la ciudadanía del Poder Judicial.

Además las políticas deben interactuarse con la visión, misión y valores de la institución.

EJES DE LA POLÍTICA DISCIPLINARIA

I. Capacitación a funcionarios (as) y servidores (as) del Poder Judicial

La capacitación es un componente importante en nuestra institución y siempre es un sentir en todos los niveles e instancias –jurisdiccionales y administrativas- que la misma debe ser permanente.

En este sentido es necesario reflexionar y detenerse, dado que en el ámbito jurisdiccional la capacitación se vuelve imprescindible. Si nuestros funcionarios judiciales no están debidamente capacitados, más difícil se les hará la aplicación del derecho al caso concreto y mayor dificultad tendrá en la elaboración y fundamentación de sus providencias y sentencias. Fenómenos que son reales y por los que el Poder Judicial ha estado sujeto a fuertes críticas.

Para superar esa problemática, es necesario promover en coordinación con la Escuela Judicial, capacitaciones con una orientación teórica-práctica, en donde se conjugue no sólo el Derecho Positivo sino también la Jurisprudencia y Doctrina, abordando temas de gran relevancia para la administración de justicia y que requieren de un tratamiento especial por sus connotaciones sociales y políticas, tales como: el crimen organizado, la trata de personas, la violencia sexual y familiar, propiedad, entre otras, sin desmerecer importancia la temática civil, familia y laboral.

Está claro que la calidad del servicio se obtiene de la calidad del recurso humano con que cuente la institución, que si su formación lleva

impregnada valores éticos mejores y mayores resultados positivos se obtendrían.

Por ello en materia disciplinaria, se requiere que los funcionarios y operadores del Poder Judicial en sus diversos ámbitos, tengan una formación con enfoque ético, gerencial, de calidad en la prestación de servicios y atención a los usuarios, que fortalezcan el desempeño laboral y la satisfacción del usuario del servicio que se le brinda.

Por otro lado, es preciso diseñarse planes de capacitación sobre la normativa vigente del régimen correccional, a efecto de que todos los funcionarios y operadores del Poder Judicial estén consientes del procedimiento y tratamiento a seguir cuando se transgrede una norma disciplinaria.

En materia de capacitación, existe una cultura imperante en el Poder Judicial en la que se considera que es *“la institución la que debe invertir y no la persona como tal”*, lo cual conlleva a que los empleados y funcionarios no tengan iniciativas por mejorar su formación, ni designar un porcentaje de su salario para cubrir sus brechas ocupacionales, es decir mejorar de su perfil real a su perfil ideal.

En este sentido y dada las restricciones presupuestarias de la institución, será necesario diseñar mecanismos de autofinanciamientos –préstamos deducibles de los salarios-, que ayuden a los trabajadores y funcionarios tomar cursos de postgrados, maestrías, seminarios, etc. que mejoren su rendimiento y desempeño profesional. Estos mecanismos existen en otras instituciones estatales. (Ej. Banco Central)

II. Divulgación e Información del Régimen Disciplinario

Parte de la crisis que está enfrentando el Poder Judicial, se debe a que existe dentro de la ciudadanía una percepción de impunidad y una impotencia ante actos de corruptelas.

El usuario siente un fuerte temor de denunciar a un funcionario judicial, porque cree que se tomarán represalias en su contra. Por otro lado, existe la creencia dentro de la sociedad nicaragüense, que sólo el Juez (a) y el Secretario (a) son sujetos de denuncias, por lo que se hace necesario dar a conocer a los usuarios el régimen disciplinario de todos los funcionarios y operadores del Poder Judicial, tanto de los que están sujetos a la Ley de Carrera Judicial (Ley 501) como los sujetos a la Ley de Servicio Civil y Carrera Administrativa (Ley 476).

Para ello, habrán que establecerse mecanismos –imprensa, los circuitos cerrados de televisión, página web, correo electrónico, etc.- que permitan divulgar el Régimen Disciplinario en cada una de las instancias y dependencias del Poder Judicial, en virtud del cual se indique claramente quienes están sujetos a ese régimen, cómo se debe

interponer la queja y/o denuncia, cuáles son los procedimientos disciplinarios a seguir, los tipos de infracciones o faltas (leves, graves y muy graves) que pueden cometer los funcionarios y el sistema de sanciones.

Un aspecto a considerar y con el fin de generar cercanía de los usuarios a la satisfacción o no del servicio judicial, es la creación de un sistema de buzones de quejas y sugerencias que sean gerenciados por los inspectores judiciales en conjunto con las delegaciones administrativas. Este sistema es de gran utilidad en la empresa privada para la medición de la calidad del servicio, el cual puede ser extrapolado a nuestra institución.

Por otro lado y con la ayuda de los divulgadores del Poder Judicial, será necesario diseñar un Plan de Divulgación del Régimen Disciplinario de del Poder Judicial, dando prioridad al régimen de los funcionarios de carrera judicial. Este plan debe considerar diversos componentes, tales como: spot televisivos, viñetas radiales, notas de prensa en diarios de circulación nacional y en periódicos electrónicos de la institución, vallas publicitarias entre otros, lo cual lógicamente requerirá de recursos presupuestarios para su ejecución. Igualmente, se debe considerar en este plan otras acciones que no requieren inversión alguna, por ejemplo: entrevistas en radio y televisión a los Magistrados del CNACJ, a Jueces y Juezas, Magistrados (as) de los Tribunales de Apelaciones, a personal de Inspectoría Judicial, para que expongan el carácter disciplinario del Poder Judicial. También generar mesas de discusión y de debates sobre la temática, tanto a lo interno y externo de la institución.

Por último, es necesario dar a conocer a la ciudadanía las sanciones que han sido impuestas a los funcionarios que han infringido la norma disciplinaria, a efecto de que tanto la población como el denunciante sientan que se ha hecho justicia y que no hay impunidad.

III. Evaluación al Desempeño de los Funcionarios y Servidores del Poder Judicial

En la Ley de Carrera Judicial se establece el Sistema de Evaluación Anual para los funcionarios de Carrera Judicial y en la Ley de Servicio Civil y de Carrera Administrativa se estipula el Sistema de Gestión del Desempeño de los funcionarios administrativos.

Un buen sistema de evaluación, debe concebirse como el mecanismo que garantice a la institución contar con recursos humanos idóneos y de calidad en el desempeño de sus funciones. Por otro lado, debe servir de herramienta para medir la productividad y el cumplimiento de metas de los funcionarios, que de no cumplir con los estándares fijados sean

sometidos a un proceso de democión. Es decir, que la evaluación tiene un efecto vertical hacia arriba y hacia abajo, para ascender y descender.

Es importante tomar en cuenta que los ascensos y descenso de los funcionarios deberán estar basado en:

- 1) Los resultados de las evaluaciones al desempeño que se realicen anualmente.
- 2) Las capacidades profesionales demostradas en el ejercicio de sus funciones.
- 3) El comportamiento disciplinario del funcionario.

En la evaluación se debe abordar los siguientes aspectos:

- a) Los meritos profesionales y académicos. Los funcionarios del Poder Judiciales deben de ser nombrados de acuerdo los méritos académicos y profesionales y a los perfiles de los puestos de trabajos de cada funcionario.
- b) El comportamiento disciplinario y ético. El funcionario del Poder Judicial deberá de desempeñar un excelente comportamiento disciplinario y ético en el desempeño de sus funciones-.

Para ello, se requerirá de un esfuerzo conjunto de la institución en la que se involucren diversas instancias -Dirección de Recursos Humanos, Inspectoría Judicial, Dirección de Planificación y Estadísticas, Dirección de Gestión de Despachos Judiciales, Secretaría de la Corte Suprema de Justicia y del Consejo, entre otras- lideradas por el CNACJ, quienes de conformidad a la Ley son los que deben Implementar los Sistemas de Evaluaciones de los Funcionarios del Poder Judicial.

Se trata entonces, de consolidar debidamente la Carrera Judicial aplicando las regulaciones contenidas en Ley Orgánica del Poder Judicial, Ley de Carrera Judicial y su normativa, para el ingreso y permanencia de sus miembros, mediante concursos de merecimientos y calificaciones iniciales y periódicas. Asimismo, basar el ascenso y descensos de las y los funcionarios en: i) los resultados de las evaluaciones; ii) en las capacidades profesionales demostradas en el ejercicio de sus cargos y iii) en el óptimo récord disciplinario contenido en sus expedientes personales.

Un elemento importante en la evaluación para controlar el carácter disciplinario de los funcionarios y operadores de las instituciones públicas y privadas, han sido las visitas aleatorias de los superiores inmediatos y/o Gerentes de Recursos Humanos a los puestos de trabajo, que además de verificar el cumplimiento del horario laboral de sus empleados, sirve de estímulo para los que cumplen eficazmente con sus funciones. Esta práctica debe ser retomada por el CNACJ y aplicada en todo el territorio nacional.

Así mismo, es de vital importancia agilizar los procesos disciplinarios de los funcionarios, que permitan realizar una evaluación objetiva de todos los sujetos a la Ley de Carrera Judicial: magistrados, jueces, secretarios de actuaciones, médicos forenses, defensores públicos. Además abarcar al personal administrativo.

IV. Aplicación, Gestión y Administración del Régimen Disciplinario

Le corresponde al Consejo Nacional de Administración y Carrera Judicial, ejercer potestad del Régimen Disciplinaria de los funcionarios del Poder Judicial, mediante la aplicación estricta de las normas disciplinarias contenidas en la Ley Orgánica del Poder Judicial y su Reglamento, la Ley de Carrera Judicial y su normativa y la Ley del Servicio Civil y Carrera Administrativa.

Todo el proceso disciplinario deberá ser independiente, riguroso y de estricto apego a las normas disciplinarias que regulan la materia, en tal sentido, que su tramitación sea eficaz, transparente y objetiva para que los usuarios del Sistema de Justicia tenga confianza en las resoluciones sobre las quejas que interponen en contra de los funcionarios judiciales.

La aplicación del debido proceso de las infracciones disciplinarias de los funcionarios judiciales contribuirá a mejorar la percepción de corrupción sobre las conductas y actuaciones indebidas de algunos funcionarios de este Poder del Estado.

Por otro lado, el CNACJ como órgano sancionador deberá efectivamente, amonestar o suspender a los funcionarios por faltas menores y proponer ante Corte Plena la destitución del funcionario de carrera judicial cuando incurra en faltas muy graves.

En los casos en que el Consejo haya decidido sancionar a un funcionario de Carrera Judicial, la Corte Plena será el órgano apelativo, siendo el Consejo quien tramitará el Recurso de Apelación. Cuando sea la Corte Plena quien haya impuesto la sanción, no cabrán más recursos que revisión o aclaración. Asimismo, el Pleno de la Corte Suprema de Justicia, a su vez, se pronunciará sobre aquellos casos donde, dada la gravedad de la infracción disciplinaria, la sanción aplicable sería la destitución de jueces y Magistrados de Apelaciones.

Todos los tipos de procedimientos serán siempre equilibrados para, por un lado, proteger la independencia judicial y, por otro, abrirse a la rendición de cuentas que permita inspirar confianza en la ciudadanía. Obviamente que los mecanismos para la destitución de funcionarios judiciales, gozarán de las garantías del debido proceso, considerando el principio de legalidad y de seguridad del cargo, frente a las quejas tramitadas y las sanciones que les sean interpuestas.

En todo este tratamiento disciplinario en la que interviene el CNACJ y la Corte Plena, se requerirá de compromisos y respeto mutuo en la actuación y tramitación de ambos cuerpos colegiados, quienes en definitiva tienen la responsabilidad de velar por la correcta aplicación de la administración de justicia.

Además, el Consejo Nacional de Administración y Carrera Judicial deberá delegar funciones disciplinarias en las autoridades creadas para este fin, conforme a lo dispuesto por Ley de Carrera judicial y Ley de Servicio Civil y Carrera Administrativa como lo son: la Inspectoría Judicial y Dirección General de Recursos Humanos.

En la gestión y administración de los trámites disciplinarios, juega un rol muy importante la agilización de los procesos, para lo cual se requerirá de saber a ciencia cierta la cantidad de quejas e informativos existentes actualmente, es decir inventariar las causas por año; determinar qué cantidad corresponden a funcionarios sujetos a la Ley de Carrera Judicial y qué cantidad a Abogados y Notarios. De las relacionadas a la administración de justicia qué cantidad de ellas son de categorías leves, graves y muy graves y por último a qué circunscripciones corresponden. De tal manera, que le permita al órgano sancionador poder discriminar el orden de prioridad de las mismas.

Por otro lado, se requiere fortalecer funcional y organizativamente a la Inspectoría Judicial, a efecto de poder contar con los recursos humanos necesarios y con presencia a nivel nacional, que permitan el cumplimiento de sus funciones. En este sentido habrá que considerarse entre otras cosas: el nombramiento de inspectores en las circunscripciones; la especialización de funciones en la tramitación de las quejas; las economías de escalas; la utilización de herramientas tecnológicas para su desempeño laboral (Sistema Informático de Registro Único de Funcionarios Judiciales –SIRUFJ-) y el uso de indicadores para el medir el impacto de su accionar.

Un último elemento a tomar en cuenta en este eje, es la necesidad de contar con un Código Disciplinario del Poder Judicial, que concentre toda la normativa vigente y dispersa en diferentes cuerpos legales, y que se consideren los procedimientos, faltas y tratamientos para cada una de las categorías de funcionarios sujetos a la Ley de Carrera Judicial, dado que el actual régimen disciplinario está enfocado más a la infracción disciplinaria de Jueces y Magistrados, no así para los médicos forenses, defensores, notificadores, receptores, entre otros, lo cual dificulta la tramitación de las quejas.

EJES DE LA POLÍTICA DE COMUNICACIÓN

I. Capacitación de los Recursos Humanos

La capacitación y formación de los recursos humanos en el poder judicial desde el punto de vista de la comunicación, debe abarcar varios aspectos, tales como:

- i) *La capacitación de los funcionarios judiciales en su relación con los medios de comunicación*, dado que es importante para la imagen del poder judicial, tener una relación fraterna con los medios de comunicación que contribuya acercar la justicia al ciudadano.
- ii) *La capacitación de los comunicadores del poder judicial en materia jurídica*, puesto que se comunica bien lo que se maneja. De tal manera que los relacionistas públicos conozcan y entiendan la complejidad jurídica de los asuntos jurídicos, para que realmente cumplan su función de ser voceros de los funcionarios judiciales.
- iii) *La capacitación a los medios de prensa sobre el quehacer institucional*, dado que no es fácil entender el derecho en su conjunto, razón por la que algunos medios han especializado a periodistas en el abordaje de noticias judiciales
- iv) *La formación a todos los operadores de la institución de la relación prensa-administración de justicia*, que abarque el proceso de sensibilización al cambios; la retroalimentación que a lo interno se necesita dominar sobre lo que se está haciendo y lo que se pretende hacer y especialmente el de contribuir a ser sujetos de información y orientación al usuario.

En este último acápite es necesario resaltar el salto cualitativo que se persigue con la política, en el sentido que debemos reorientar el trabajo de relaciones públicas, hacia la forma cómo los usuarios son atendidos desde que ingresan a las instalaciones judiciales. Por ello estos cursos de capacitación deben involucrar a todos los funcionarios judiciales y administrativos que atienden público, recepcionistas, oficiales de atención al público, vigilantes, entre otros. El eje central o mensaje de este nuevo modelo de atención a los usuarios es la obligación que todos tenemos de prestar un buen servicio a todos los usuarios.

Para ello deberá coordinarse con la Escuela Judicial, Oficinas de Relaciones Públicas y de Recursos Humanos, en el diseño de planes y talleres de estudios sencillos, que permitan una capacitación integral y fraterna tanto interna como externa del Poder Judicial.

En las cumbres judiciales se ha abordado muy ampliamente la temática de los medios de comunicación y la administración de justicia e incluso

se han señalado acciones de capacitación y formación judicial que fortalezcan el debate de los temas jurídicos.

II. Divulgación, Publicidad y Sensibilización al cambio

Divulgación:

De conformidad a la Ley de Acceso a la información, existe la premisa normativa que todos los juicios y resoluciones judiciales son de interés público y por tanto están abiertos a la lupa de la prensa, excepto aquellas que atenta contra la seguridad del estado o están sujetos a las excepciones de ley como en el caso de los adolescentes. Esto significa que los procesos judiciales deben ser accesibles a todos los ciudadanos, especialmente a los que son partes del proceso judicial y consecuentemente de la opinión pública.

Si bien es cierto se ha criticado y cuestionado el rol que han jugado los funcionarios con la prensa, en el sentido que no deben estar sujetos a dar declaraciones, es preciso señalar que una vez que esté dictada su resolución o providencia éstas no debe ser ocultada a los medios.

Las resoluciones judiciales son el resultado de la aplicación de la constitución y las leyes al caso concreto, por lo tanto ellos se pronuncian a través de su sentencia, la cual dirime jurídicamente a quien asiste el derecho, en consecuencia es a éstas opiniones a que deben de limitarse cuando son abordados por la prensa.

Es decir que el Judicial no debe mantenerse aislado de la prensa, ni tampoco debe correr el peligro de implicarse o ser recusado por tener un contacto con los medios, sino más bien que su intervención debe ser vista como una opinión jurídica, de generación de debates académicos, es decir de jurisconsulto.

Por otro lado, el juez o magistrado no debe temer enfrentar a la prensa luego de un fallo –una vez que éste esté firme–, pues si sus consideraciones están ajustadas a Derecho, así como lo ha hecho saber a las partes, también puede hacerlo ante la opinión pública. Si a pesar de esto y por razones personales el judicial prefiere no dar declaraciones a la prensa, deberá procurar hacerlo a través del divulgador de la institución.

De allí la importancia y el rol que jugarán los comunicadores - como fuentes veraz de información- quienes deberán tener la habilidad de generar información segura y confiable, que garantice la asimilación correcta de la decisión judicial.

Publicidad.

La política en este contexto de la publicidad, está orientada a que ésta debe ser vista como una inversión y no como un gasto, tal y como es considerada en la empresa privada. Efectivamente producto que no se publicita no se vende y en este caso que nos amerita, institución que no da a conocer sus logros, sus puntos de vistas y su quehacer institucional no genera opinión pública favorable.

En tal sentido será necesario reorientar los recursos –económicos, tecnológicos, organizativos- que dispone la institución que permitan lograr una publicidad efectiva del poder judicial. Para ello, será necesario generar propaganda efectiva, más allá de la simple pauta publicitaria en los noticieros radiales, televisivos o de prensa escrita. Esto significa que en lo sucesivo las campañas publicitarias se realizarán de acuerdo a planes específicos y visiones estratégicas aprobadas por el Consejo Nacional de Carrera Judicial y Administración, las cuales deben estar reflejadas en los Planes de Comunicación de las diferentes circunscripciones.

En consecuencia, los recursos presupuestarios en materia de comunciación deben de estar dirigidos a los intereses y estrategias de la institución, previendo por supuesto situaciones de crisis.

Otro aspecto importante a considerar en esta materia, es que la publicidad o marketing de la institución debe estar incluida dentro de los Planes Operativos y de la presupuestación plurianual, a efectos de contar con los recursos necesarios para cumplir con el cometido institucional.

Sensibilización al cambio

La sensibilización al cambio debe partir primeramente a lo interno de la institución, con el fin de que los operadores sean multiplicadores de los cambios emprendidos y que además estén convencidos que esos cambios serán para mejorar la administración de justicia. En el Poder Judicial es común que entre los mismos funcionarios se cuestiona el accionar de la institución y hasta de sus propios miembros. En la empresa privada, cuando se va a lanzar un nuevo producto o se hará un cambio de imagen, primero se da a conocer a sus empleados, se les capacita sobre sus funcionalidades y bondades, que garantice que será asimilado por sus clientes. Esto no debe ser ajeno en las campañas sociales de las instituciones públicas prestadoras de servicio.

En consecuencia, se debe pautar con carácter obligatorio que todo programa, proyecto, acciones y medidas que toma la institución para su mejora o fortalecimiento, sea del conocimiento de todos los operadores judiciales y de los oficiales administrativos involucrados. De esta manera garantizar el conocimiento, empoderamiento y sensibilización del devenir de la institución y los comunicadores juegan un papel muy importante.

Por otro lado, se hace necesario acolchonar ante la opinión pública los procesos de cambios, las reformas legislativas, las medidas y acciones que la institución decida emprender, a efectos de disminuir la resistencia al cambio. Está comprobado que lo que se conoce y se prueba es lo que se asimila.

Los Jueces y magistrados a nivel nacional, deberán mejorar en general sus relaciones con los y las periodistas, en primer lugar, tratándolos con profesionalismo y generando confianza en lo que se debe transmitir. Y luego, en la medida de lo posible, atendiendo sus requerimientos de información. Esto incluye la participación en programas de opinión de radio y televisión y entrevistas para prensa escrita que contribuyan a elevar la cultura jurídica de la población y de informar nuestros avances en materia de desarrollo institucional. Las nuevas leyes, los nuevos procedimientos, los cambios que se van implementando, deben ser explicadas constantemente a la población.

III. Fortalecimiento Organizacional

En el emprendimiento de la política de comunicación, se hace necesario hacer un análisis de los recursos humanos, medios y recursos presupuestarios con lo que se cuenta, a efectos de poder dimensionar la capacidad y sostenibilidad que tendrá la institución para la puesta en marcha de todas las acciones que se propongan emprender.

De hecho, el primer paso que habrá que hacerse es la reestructuración y fortalecimiento organizacional y funcional de cada una de las oficinas de prensa existente en el poder judicial, con el fin de generar economías de escalas y esfuerzos conjuntos en la proyección pública de la institución.

No se puede obviar que la función principal de las Oficinas de Divulgación en el Poder Judicial, es la de informar constantemente los procesos de avances en materia de fortalecimiento y desarrollo institucional. Igualmente informar de los principales juicios, resoluciones judiciales, para aquellas oficinas que interactúan con la dinámica diaria en el área jurisdiccional. Pero además existen comunicadores en otras esferas de actuación del poder judicial – defensoría, escuela judicial, medicina legal, entre otros- que hacen el esfuerzo de generar noticias y opinión pública pero que sus recursos no se lo permite. En consecuencia es imprescindible regular, coordinar, monitorear el quehacer periodístico de la institución.

Este quehacer de comunicación incluye la producción diaria de noticias, la organización de encuentros y entrevistas de los funcionarios con la prensa y los medios, la proyección de las buenas acciones institucionales y los buenos ejemplos personales y la defensa inmediata

de los funcionarios judiciales atacados en los medios, para lo cual éstos deben dar los elementos necesarios al divulgador.

Otra gran área de trabajo que a partir de este momento tendrán los divulgadores, es la de apoyar el trabajo de información, educación y orientación a los usuarios de la institución. Es decir, que el comunicador se convierte también en un servidor público de la administración de justicia.

Por consiguiente, se hace necesario asegurar la presencia de comunicadores al interior del país, al menos uno en cada circunscripción -tal y como existen en León y Granada-, que permita al Poder Judicial llevar el control y monitoreo de la información judicial en todo la nación y no sólo de la capital; que se cuente con planes de comunicaciones acorde a la realidad y dinámica judicial de cada circunscripción jurisdiccional y que además se de a conocer diariamente el quehacer judicial y los hechos más relevantes de las instancias judiciales del territorio nacional.

Por otro lado, será necesario coordinar y dirigir toda la labor noticiosa del Poder Judicial; gerenciar y monitorear el cumplimiento de los planes de comunicaciones; contribuir a generar una cultura editorial de la institución; se realice el seguimiento y evaluación de las políticas que incidan en las relaciones públicas del Poder Judicial, tanto interna como externa; apoye al CNACJ y Corte Plena en su interacción con la prensa, entre otras.

Para ello, el Poder Judicial deberá contar con la asistencia de un funcionario (a) en materia de comunicaciones, que lidere y asesore en esta temática y sea responsable del manejo de la prensa con la institución. Esta persona puede ser nombrada a través de un proceso de selección interno dentro de la institución, bajo parámetros profesigráficos que determine el CNACJ y la División de Recursos Humanos. La denominación de su puesto, debe ser coherente con el proceso de clasificación de cargos emanados por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público.

Un último aspecto este eje y no por ello el menos importante, es lo concerniente a la planificación estratégica en materia de comunicaciones que habrá de determinarse, aprobarse y presupuestarse, a efecto de dirigir y distribuir los recursos conforme los lineamientos estratégicos emanados por el CNACJ.

IV. Generación de Cultura Jurídica

Los medios de comunicación juegan un papel muy importante en la generación de cultura jurídica, razón por la cual las comunicaciones y los comunicadores del poder judicial no están ajenos a este rol, en

consecuencia se debe generar en las oficinas de prensa la obligación de educar a la población en la temática jurídica y judicial.

Los jueces y magistrados deberán fortalecer -y en la medida de lo posible, extender- sus relaciones con la comunidad a la que sirven. En ese sentido actividades como las visitas de los jueces penales a los sistemas penitenciarios, los casamientos masivos y otras actividades similares, deberán ser atendidas y apoyadas en el ánimo de estrechar y fortalecer este tipo de vínculos, aprovechando con ello la formación judicial a la ciudadanía.

El Programa de Atención a Escolares (PAE) que se ha implementado en todo el país, debe mantenerse dado que ha permitido la generación de ciudadanía en nuestros escolares y se ha logrado dar a conocer el funcionamiento del Poder Judicial, así como también los servicios que brinda. Un aspecto importante a considerar y que debe ser retomado en otros programas de esta naturaleza es el efecto multiplicador que se ha generado, dado que el escolar transmite su información y experiencia con su familia quien también se interesa por conocer a la institución.

En la generación de cultura, deberá tomarse en cuenta las alianzas institucionales tanto del sector justicia como de gobierno y sociedad civil, que permitan una visión integral en la mejora de la atención y prestación de servicio a la ciudadanía. En este sentido han existido precedentes institucionales muy valiosos, tales como el tratamiento de los delitos sexuales y de violencia intrafamiliar con el MINSA, el PAE con el Ministerio de Educación, los métodos de resolución de conflictos con la Cámara de Comercio, el abordaje y tratamiento laboral con el Ministerio de Trabajo, el seguimiento y vigilancia penitenciaria de adolescentes con Centros de Rehabilitación, entre otros.

Por ello, los planes de comunicación deberán hacerse con la participación y apoyo de todas las Oficinas de Divulgación.

6. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

En materia de políticas públicas, existe una regla de oro *“política que no se sigue y no se evalúa, fracasa”* de ahí que muchas veces se hacen buenísimos esfuerzos y grandes inversiones en el diseño y ejecución de políticas, que lamentablemente por no monitorearse se acaban. La necesidad de evaluar, debe constituir parte de la cultura institucional, con el fin de identificar las bondades y debilidades de las acciones, programas, proyectos etc. a ejecutar. Por ello, en los planes de acción expuestos, se incluyó un acápite de indicadores precisos y medibles, a efecto de facilitar la evaluación.

En este sentido es recomendable que el Seguimiento y Evaluación de estas políticas, esté a cargo del Gobierno Judicial, es decir, del CNACJ quien puede nombrar a uno o dos magistrados (as) responsables para

su seguimiento, sean del mismo Consejo o de la Corte Suprema de Justicia.

En el seguimiento y evaluación de las políticas, estos Magistrados (as) deberán ser asistidos por los actores e instancias que rectorarán las políticas. En materia disciplinaria deberán ser asistidos por la Inspectoría Judicial e instancia del Consejo que tenga a cargo lo concerniente a la Ley de Carrera Judicial y en materia de Comunicaciones por el Coordinador General de Comunicaciones y la Comisión de Comunicación del Poder Judicial. De entre ellos, deberán nombrar a una persona que cumpla las funciones de secretario, el cual deberá agendar con los Magistrados las actividades a seguir, levantar ayuda memoria de los encuentros que se realicen, garantizar la logística en las reuniones, redactar acuerdos de CNACJ y/o Corte Plena si fuera necesario, entre otras.

Todas y cada una de las instancias y funcionarios designados con responsabilidad en este documento de políticas, deberán elaborar sus propios planes operativos para el cumplimiento efectivo de las mismas.

Se recomienda un seguimiento mensual, en donde las áreas involucradas se reúna con los magistrados responsables y se les informe sobre avance de las acciones. Igualmente pueden existir reuniones periódicas semanales o quincenales de acuerdo a la dinámica con el que se desarrollen las políticas.

7. PLAN DE ACCIÓN

Los planes de acción, constituyen una herramienta valiosa para la implementación de una política, los cuales deben concebirse como instrumentos de planificación con actividades concretas de corto, mediano y largo plazo, que permita identificar a los actores e instancias claves responsables para su ejecución.

La metodología en la elaboración de los Planes de acción es muy variada, puede utilizarse el análisis de árbol de problemas y de soluciones –que ha sido el empleado en este caso concreto-, el análisis de riesgos, entre otras.

Dada la necesidad imperante y la coyuntura actual por la cual está atravesando la institución en materia disciplinaria y de imagen, se presenta un Plan de acción de corto y mediano plazo, que genere impactos inmediatos y positivos a favor de la institución. No obstante, las acciones identificadas pueden ser ajustadas, ampliadas y modificadas, de acuerdo a los resultados y expectativas de los tomadores de decisión. Es decir que este es un ejercicio permanente en la implementación de las políticas.

Se incluyen como parte de las políticas las propuestas de Plan de acción.