



Canadian International
Development Agency

Agence canadienne de
développement international

**Premio Interamericano
a la Innovación para la Gestión Pública Efectiva
2013**

**Postulación-Poder Judicial
República de Costa Rica**



Organización de los
Estados Americanos

**Secretaría de Asuntos Políticos (SAP)/
Departamento para la Gestión Pública
Efectiva (DGPE)**



ANEXO I

Formato de Postulación¹

"Premio Interamericano a la Innovación para la Gestión Pública Efectiva"

I. Información General

Estado miembro Postulante: República de Costa Rica

Institución pública Postulante: Poder Judicial

Nombre de la Experiencia Innovadora: Sistema de Gestión de Calidad y Acreditación para la Justicia

Categoría a la que postula: Innovación en la calidad de políticas públicas

A continuación, favor de contestar las siguientes preguntas:

- ¿Por qué su institución entiende que la experiencia presentada es innovadora?

El tema de la gestión de la calidad no ha sido desarrollado en el ámbito público, normalmente este ha sido desarrollado para la industria. Contar con Sistemas de Gestión de Calidad en el ámbito público y más específicamente en el Sector Justicia es un tema innovador, tomando como premisa que la experiencia que se expone es particular para el sector, basada en la creación de una Norma de Calidad, específica y que no ha sido desarrollada por otro ente o país a nivel mundial. El tema de la eficiencia y la eficacia, pilares de la gestión de calidad, no deben excluirse del servicio público, considerando que el fin último del esfuerzo realizado con la experiencia es satisfacer las necesidades y requerimientos de las personas usuarias. El Modelo desarrollado basa su concepción en la estandarización de prácticas de gestión, acceso igualitario a la justicia y un trato de calidad para la persona usuaria, proporcionando espacios adecuados de participación y control ciudadano, si bien la idea se concibe originalmente para el sector justicia, la visión es promover una política pública de gestión de calidad que a la vez se desarrolle en los demás ámbitos del servicio público.

(¹) La solicitud de postulación debe ser clara y concisa no pudiendo extenderse más de 20 páginas incluyendo el Resumen Ejecutivo.

Adjunto a la solicitud de postulación, se pueden incluir anexos que la entidad considere pertinente en relación con la(s) experiencia(s) innovadora(s) presentada(s) sean estos documentos, informes u otros documentos o instrumentos que sustenten lo expuesto.

De ser necesario es posible considerar un glosario de términos que faciliten la comprensión de la exposición de la experiencia innovadora.

Toda la información contenida en la solicitud de postulación se considera verdadera. Si se verificara en cualquier etapa del proceso que no se cumple esta exigencia la postulación será descalificada automáticamente. La decisión es de carácter inapelable.



- ¿Qué experiencias innovadoras similares a la presentada, conoce su institución?

En el proceso de investigación y análisis realizado no se encontraron experiencias con las características de la experiencia que se desarrollo. Se encontraron algunos esfuerzos en pero más enfocados a la adaptación de las Normas ISO.

- ¿Cuál es la diferencia de la experiencia innovadora presentada por su institución respecto a las otras similares?

En la investigación llevada a cabo como parte de la planificación de la experiencia, se pudo constatar que existían algunos esfuerzos en cuanto al tema, pero relacionados con adaptaciones de Normas ISO, lo cual difiere del objetivo que se tenía en el sentido de desarrollar una Norma de Calidad ajustada a la realidad del sector justicia, bajo el desarrollo de Sistemas de Gestión de Calidad, incorporando como eje principal la participación ciudadana, considerando sus necesidades y requerimientos en la utilización del servicio público de administración de justicia. Otra diferencia importante es que la experiencia desarrollada es sostenible desde el punto de vista del costo, considerando que el desarrollo de un Sistema bajo las Normas ISO es muy oneroso y por tanto no sustentable en el tiempo para el sector público, de forma que la propuesta más que un costo económico tiene una inversión en tiempo en el desarrollo del Sistema.

II. Breve presentación/Sumilla de la Experiencia Innovadora:

En este apartado, se requiere hacer una presentación resumida de la Experiencia Innovadora (Favor precisar los logros obtenidos). No mayor de 8 líneas.

La experiencia produjo: **a.** Implementación de un modelo de gestión integral de calidad **b.** Redacción de una Norma de Calidad para el sector Justicia que promueva una justicia de calidad regida por normas y estándares de calidad en la gestión del servicio público, **c.** Diecisiete Talleres de Participación Ciudadana que en conjunto con la consulta ciudadana significó la participación de más de 2000 personas. **d.** Dos Despachos Judiciales acreditados como parte del proyecto piloto que a la fecha aún aumentado a cinco despachos aunados a los siete en proceso. **e.** Convenios Nacionales e Internacionales firmados. **f.** Creación de una Red Iberoamericana y una Secretaría Técnica Iberoamericana en relación con la Gestión de la Calidad.



III. Información Institucional

Nombre de la Entidad Postulante: Poder Judicial – República de Costa Rica

Dirección: San José, Costa Rica. Barrio Gonzalez Lahman

Teléfono: 2295-4990

Fax:

Página web: www.poder-judicial.go.cr

Correo electrónico: rvega@poder-judicial.go.cr

Nivel administrativo de la entidad

Nivel Nacional (X)
Nivel Estadual - regional ()
Nivel Local ()

Naturaleza administrativa

Poder del Estado	(X)	Agencia especializada	()
Ministerio, Secretaría	()	Empresa Pública	()
Órgano Autónomo	()	Otros- explique	()

IV. Información de la Experiencia Innovadora

Por favor exponga el caso utilizando un lenguaje claro y una redacción breve y concisa. Para tal efecto le pedimos organizar la información procurando responder las interrogantes contenidos en los siguientes ítems:

1. Descripción de la problemática previa

La ausencia de un modelo de gestión estandarizado, que permitiera una adecuada evaluación de la gestión judicial y la toma de decisiones, así como la indefinición de modelos de gestión adecuados, la lentitud en los procesos, la ineficiencia y la falta de controles, fueron pilares fundamentales sobre los cuales consideró necesario el desarrollo de la experiencia, de ahí que la Corte Plena dispuso la creación de un Modelo de normalización y gestión de calidad y eficiencia de los despachos judiciales. Por otro lado la ausencia de mecanismos adecuados de participación ciudadana y de conocer los niveles de satisfacción de los servicios recibidos, fue otro elemento considerado en el proceso de conceptualización y desarrollo de GICA-Justicia. Durante el período inicial de desarrollo se realizó una encuesta a nivel nacional de satisfacción de la persona usuaria mediante la implementación del modelo SERVQUAL, lo cual permitió identificar los principales factores de insatisfacción de la población, lo cual se tomó en cuenta en la redacción de la Norma



de Calidad, algunos de estos factores refieren a los tiempos de respuesta, la disponibilidad de información, el interés hacia el usuario. De la misma manera se contó con la opinión de expertos internacionales referentes en el tema de la gestión de la calidad en el sector público e internamente con opinión de Periodistas, Sociólogos, Filósofos, Politólogos y Juristas quienes dieron su opinión respecto de la situación de la gestión judicial y aportaron en el desarrollo de la Norma de Calidad elaborada que representa la experiencia innovadora.

2. Descripción de la experiencia innovadora

La solución a la problemática citada fue la Creación de un Sistema de Gestión Integral de Calidad y Acreditación que se denominó GICA-Justicia, el cual se desarrollará mediante la redacción e implementación de una Norma de Calidad específica para el sector justicia tomando como punto de partida las necesidades expuestas por las personas usuarias y los diferentes criterios de especialistas que se obtuvieron en el desarrollo e la experiencia.

Para ello se planificó el proyecto en cinco fases:

1. Definición del Marco Conceptual e Instalación del Proyecto
2. Diseño de Procesos y Procedimientos necesarios para el desarrollo y ejecución del Modelo
3. Diseño y validación de la Norma de Calidad, mediante la interacción con expertos nacionales e internacionales, en gestión de calidad vinculados al sector justicia.
4. Plan de Implementación de la Norma de Calidad y el Sistema de Gestión de Calidad en dos despachos judiciales: La Sala Segunda de la Corte Suprema de Justicia y el Juzgado de Violencia Doméstica de Heredia.
5. Implementación y Desarrollo del Sistema de Gestión de Calidad y su posterior evaluación en los despacho judiciales mencionados.

Los objetivos planteados fueron los siguientes:

Objetivo General:

Desarrollar e implantar un Sistema de Gestión Integral de Calidad y Acreditación Judicial (GICA-Justicia) específico para el sector justicia, que promueva el ejercicio de una justicia de calidad el



cual una vez implementado y evaluado pueda ser reproducido en forma gradual en despachos judiciales nacionales e internacionales.

Objetivos Específicos:

- a. Diseñar el Modelo de Gestión Integral de Calidad y Acreditación (GICA-Justicia).
- b. Elaborar Normas de Calidad para ser implantados en despachos judiciales.
- c. Evaluar los resultados de la implantación del Modelo y la Norma para su retroalimentación.
- d. Capacitar a actores claves para la implementación gradual del Modelo
- e. Afianzar políticas públicas relacionadas con la calidad en los servicios judiciales.

El plazo establecido para el logro de los objetivos fue de 9 meses, en los cuales se desarrollaron a cabalidad todas las fases planificadas y se cumplieron los objetivos establecidos. La población beneficiada si bien inicialmente fueron las personas usuarias de los dos despachos involucrados en el proceso la Sala Segunda de la Corte Suprema de Justicia y el Juzgado de Violencia Doméstica de la Provincia de Heredia, debe tenerse presente que la visión era impactar el servicio público en general por tanto la población beneficiaria se amplía a todas las personas usuarias que solicitan servicios de administración de justicia.

La experiencia innovadora se ejecutó mediante un proyecto financiado conforme el siguiente cuadro:

CUADRO 1
APORTES PARA EJECUTAR POR EL PROYECTO GICA – JUSTICIA
DEL 01 DE JUNIO DE 2009 AL 30 DE ABRIL DE 2010
(Euros €)

ENTIDAD FINANCIADORA	Presupuestos Ejecutado 2010	
	Valor Absoluto	Valor Relativo
EUROSociAL de la Comisión Europea	184.203,72	51%
EUROSociAL del Ministerio de Justicia de Francia	54.000,00	15%
Poder Judicial de Costa Rica	120.942,14	34%
TOTAL	359.145,86	100%

Fuente: Informe Financiero del Proyecto.



El proceso de implementación fue realizado mediante la aplicación del modelo diseñado, que involucra tres fases principales:

1. Rediseño: mediante el cual se realizó un diagnóstico de la situación de cada despacho judicial para identificar y clasificar los principales problemas encontrados en la gestión para luego establecer planes de mejora, implementarlos y darles un seguimiento y control. Una vez obtenido los resultados del rediseño se inició la segunda fase relacionada con la acreditación.
2. Acreditación: en esta fase se realizaron diferentes talleres de capacitación para conocer la Norma de Calidad, y los requisitos que se debían cumplir para lograr la acreditación. Esto incluyó desarrollar y generar las evidencias del cumplimiento de lo que exige la Norma de Calidad, así como los procesos de verificación, incluidas las Auditorías de Calidad.
3. Replicabilidad: esta tercer fase se refiere a generar buenas prácticas y estandarización de procedimientos para su posterior implementación gradual en otros despachos judiciales.

En el proceso de implementación se contó como principales actores a los servidores y servidoras judiciales de los despachos involucrados, que fueron guiados y asesorados por un equipo técnico que involucró personal judicial y expertos nacionales en el tema. Adicionalmente participaron en el proceso: El INCAE Business School, El Colegio de Abogados y Abogadas, la Universidad de Costa Rica, el Instituto Tecnológico de Costa Rica, el Sistema Nacional de Educación Superior, el Consejo Nacional de Rectores de Universidades Estatales, quienes hicieron sus aportes.

En relación con las principales dificultades encontradas se pueden circunscribir con el eventual temor al cambio y modificar la cultura organizacional, al innovar la gestión judicial mediante la aplicación de un Sistema de Gestión de Calidad, lo cual se solventó con constante información y capacitación, logrando gran asertividad de parte de los actores

Los resultados fueron evaluados, bajo dos aspectos. El Primero relacionado con los resultados del Plan Piloto y el cumplimiento de objetivos, con la ventaja de que los logros obtenidos con el Proyecto sobrepasaron las expectativas iniciales y además superaron los objetivos planteados desde la creación del Piloto. Se enlistan los logros:

- a. Creación del Modelo
- b. Redacción de la Norma GICA-Justicia: Organización del despacho Judicial
- c. Acreditación oficial de dos Despachos Judiciales



- d. Celebración de 17 Talleres de Participación Ciudadana a nivel nacional, que aunado a la consulta pública realizada para determinar los niveles de satisfacción de la persona usuaria sumaron más de 2000 personas que emitieron su opinión.
- e. Celebración de cuatro talleres de validación dos de ellos internos, uno con expertos nacionales y otro con expertos internacionales.
- f. 50 Servidores y Servidoras Judiciales capacitados como Gestores de Calidad.
- g. Creación del Centro de Gestión de Calidad del Poder Judicial dentro de la Estructura del Poder Judicial.
- h. Creación por Decreto Ejecutivo del Sistema Nacional de Calidad y Acreditación (SINCA-Justicia), con lo cual se conforma la base una política pública en el tema de la Gestión de la Calidad
- i. Incorporación de la Gestión de la Calidad como política institucional, incluida en los Planes Estratégicos.
- j. Firma del Acta de Declaración de Intenciones de Adhesión a la Constitución de una Red Internacional de Gestión e Investigación de la Calidad para la Justicia, por parte de Costa Rica, Francia, España, Colombia, El Salvador y Panamá.
- k. Inclusión del tema de la Gestión de la Calidad en el seno de la Cumbre Judicial Iberoamericana del 2012.

Como segundo aspecto de logros obtenidos, a continuación se realiza un resumen de los principales logros en los Despachos Judiciales que inicialmente formaron parte de la experiencia los cuales se complementarán con otros que se han obtenido en el tiempo en otros despachos que han iniciado el proceso.

Sala Segunda de la Corte Suprema de Justicia:

- Disminución de un 64,4% en los asuntos pendientes
- Disminución del tiempo de tramitación de 8,3 meses a 2.2 meses en promedio
- Disminución de tiempo de la rotación de los expedientes entre oficinas de los Magistrados de 79 a 41 días.
- Disminución del tiempo de redacción del proyecto de sentencia de 87 a 33 días en promedio

Todo ello repercutió positivamente en la persona usuaria, al obtener una resolución más pronta de sus asuntos y un mejoramiento en la calidad e la gestión e información.



Juzgado de Violencia Doméstica de Heredia

Disminución del tiempo de señalamiento de audiencias de 1,5 meses a 20 días en promedio

Disminución del tiempo de redacción de la sentencia, de aproximadamente 20 días a 7 días.

Efectividad de las notificaciones aumentó de 75% a un 82.2%

3. Vinculación de la Experiencia Innovadora con los criterios de evaluación

1. Originalidad

La experiencia viene a innovar la gestión pública en el sector justicia, con una visión general de con el proyecto desarrollado también lograr un alcance general para todo el sector público, considerando que a la fecha no se contaba con un enfoque sistemático de organización y gestión con criterios de calidad en la prestación de los servicios. En razón de ello se enfocó en la creación de un Sistema de Gestión de Calidad con las siguientes características

- ^ Específico para el sector justicia. No existe ninguna otra Norma de Calidad de Desarrollo el tema en el sector. A la vez la redacción se hizo en forma universal para que pudiese ser adoptada por otros sectores de la gestión pública.
- ^ Sostenible: de bajo costo. La implementación del Sistema y la Norma no conlleva costos como los que se tendrían que afrontar de adaptar otras Normas. La Norma GICA-Justicia, lo que establece es una inversión en tiempo para su desarrollo en los despachos y oficinas judiciales sin que esto conlleve costos adicionales, puesto se busca que la eficiencia y la eficacia se logre con los mismos recursos.
- ^ Generado a partir de una política pública de la más alta jerarquía del Poder Judicial. Se creó un Decreto Ejecutivo que lo convierte en una política pública y adicionalmente se ha convertido en un eje temático del Plan Estratégico del Poder Judicial.
- ^ El cual, una vez implementado, evaluado y ajustado, pueda ser replicable de manera gradual en todos los despachos y oficinas judiciales del país y a nivel internacional. El desarrollo de la Norma no tiene requisitos de ningún tipo, se puede implementar en cualquier despacho judicial indistintamente de la materia e instancia. De igual forma la experiencia es la base de la redacción de otras Normas de Calidad para otros ámbitos como la Defensa Pública, el Ministerio Público y el Ambito Administrativo.



Cabe citar que el modelo sirvió de base para que otras Instituciones se interesaran en el tema y hayan incorporado la filosofía de la calidad en su gestión, algunas de ellas mediante convenios con el Poder Judicial para utilizar el Sistema Elaborado.

2. Impacto ciudadano

Uno de los principales impactos para la persona usuaria fue acudir a un despacho judicial que modificó su organización y funcionamiento mediante la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad, lo cual se reflejó en una disminución de tiempos de respuesta, una mayor y mejor comprensión del proceso judicial, mejor atención y acceso a la información, todo ello comprobado en la disminución de las quejas a los despachos pioneros en la incorporación de la experiencia.

Para comprobar el impacto, se han realizado diversas encuestas de satisfacción de la persona usuaria, todas ellas han tenido un grado superior al 85% de satisfacción de los servicios recibidos, siendo los principales beneficiarios la población usuaria de los despachos. Al respecto uno de los principales logros visibles fue la integración de una red virtual de participación ciudadana denominada Red GICA, integrada con 1191 personas, las cuales constantemente reciben información y hacen comentarios respecto del tema lo cual sirve de retroalimentación para la mejora continua del modelo y el sistema de gestión de calidad.

3. Replicabilidad

Precisamente la concepción del modelo plantea una fase denominada Replicabilidad, la cual tiene como objetivo, colaborar con otras oficinas en la implementación del sistema, recopilar buenas prácticas que puedan ser adoptadas también, fomentar la estandarización de procedimientos, todo ello bajo una filosofía de mejora continua que también es un pilar de la calidad. A nivel institucional se ha garantizado la replicabilidad mediante la incorporación de la Gestión de la Calidad en los alcances de la misión y visión institucional; así como, tema estratégico y eje transversal en la Redacción de los Componentes Estratégicos aprobados para la formulación del Plan Estratégico 2013-2017 Institucional. Lo anterior como se ha manifestado en diversos apartados, ha permitido que la fecha se tengan 7 procesos adicionales de acreditación en fase muy avanzada y dos por iniciar en el corto plazo. Adicionalmente se cuenta con 22 solicitudes de despachos judiciales que desean iniciar la incorporación de la gestión de calidad en sus procesos, así como 5 solicitudes de oficinas administrativas.



Dentro de los convenios internacionales se pueden mencionar los Poderes Judiciales de Argentina, Nicaragua y Honduras y también al País Vasco. A nivel nacional se han firmado convenios con el Ministerio de Seguridad Pública, la Dirección General de Servicio Civil y órganos de interés público como el Colegio de Médicos y Cirujanos, el Colegio de Abogados.

La aplicabilidad positiva también ha sido comprobada con la conformación de un organismo Iberoamericano denominado RIGICA-Justicia, referido a una Red Iberoamericana de Gestión e Investigación de la Calidad para la Justicia, Red que a la vez cuenta con una Comisión Iberoamericana de Calidad para la Justicia (CICAJ), cuya Secretaría Permanente se encuentra en el Poder Judicial de la República de Costa Rica mediante el Centro de Gestión de Calidad creado como parte de la experiencia innovadora, lo cual permite compartir toda la experiencia obtenida en el tiempo con los países Iberoamericanos y por tanto sea replicable a nivel Iberoamericano, dentro de lo cual también se conformaron comités técnicos de investigación, capacitación y desarrollo de sistemas de gestión de calidad en la justicia y las bases de un Premio Iberoamericano para reconocer los esfuerzos que se realicen en el tema.

Cuando se ha promovido el Sistema y puesto a disposición la Norma para su utilización en otras Instituciones se ha clarificado la importancia de contar con el apoyo de los entes de decisión lo cual es esencial para involucrarse en el tema y también establecer los mecanismos de capacitación e información con el fin de lograr la actitud adecuada en el proceso. De igual forma se estima importante contar con un equipo técnico interdisciplinario que desarrolle las experiencias. Si bien la concepción original del Modelo y Sistema elaborado tuvo como fin el sector justicia, la redacción técnica de la documentación se hizo con carácter universal lo cual la hace perfectamente aplicable en otros ámbitos públicos.

4. Eficacia

La experiencia tiene relación con varios planes y políticas institucionales, precisamente el tema de la gestión de la calidad se ha incorporado en los Planes Estratégicos Institucionales como un tema primordial, considerando los alcances que ello conlleva desde el punto de vista de mejoramiento de la gestión considerando la satisfacción de la persona usuaria. Es importante también citar que al momento de incorporar el Sistema de Gestión de Calidad en los despachos se consideran los planes anuales operativos con el fin de retomarlos e incluir parte de sus objetivos dentro de los objetivos de calidad que se formulan en el proceso. De igual forma los alcances del Sistema de Gestión de Calidad y la Norma de Calidad redactada consideran otros programas o políticas como lo son la modernización judicial, la disminución en el uso de papel, el



trato especial a poblaciones vulnerables y adultos mayores, la oralidad en los procesos, la gestión electrónica, buenas prácticas, evaluación del desempeño, la gestión ambiental, entre otros.

En relación con los resultados obtenidos al iniciar la gestión bajo un Sistema de Gestión de Calidad se han obtenido beneficios tanto internos como externos. A lo interno se logra una mejor organización y orden en la gestión donde cada persona tiene clara su función y responsabilidad en el proceso y se obtiene la capacitación adecuada para ello, lo cual se traduce en un sistema integral y sobre todo sostenible en el tiempo. Este cambio en la organización también impacta positivamente la cultura, donde el seguimiento y el control de la gestión se convierten en pilares fundamentales para la mejora continua. A nivel externo como ya se mencionó brevemente, se disminuye el nivel de quejas hacia los despachos, en razón del mejor trato y servicio obtenido y la disminución de algunos tiempos de respuesta, lo cual a su vez se traduce en una mayor confianza hacia la administración de justicia y fomentar este pilar imprescindible en una democracia.

5. Eficiencia

Uno de los pilares de la experiencia y no hacer depender la buena gestión en aumentos en la estructura de personal, siendo este rubro más del 85% del presupuesto institucional. La idea fundamental es lograr mejorar la gestión con una mayor eficiencia en el uso de los recursos, es decir hacer más y mejor con la misma estructura, para lo cual la visión es eliminar tiempos y actividades innecesarias que no generan valor agregado al proceso y optimizar y estandarizar los procesos con el fin de lograr una estructura estable, sostenible en el tiempo y adecuada a las necesidades reales de servicio. Desde el punto de vista público se podría pensar en que un análisis de costo-beneficio no procede, considerando la gratuidad del servicio de justicia, sin embargo, con base en la metodología aplicada y explicada, en la búsqueda de la mejor y mayor utilización de los recursos, se puede concluir en que la experiencia ha sido positiva al más bien tener como primicia una mejor gestión para ahorrar recursos. De igual forma la satisfacción de la persona usuaria no es algo que se pueda medir financiera o cuantitativamente por ser un aspecto más cualitativo, y ante ello las experiencias desarrolladas en términos generales han reflejado una opinión positiva al esfuerzo realizado.

6. Complejidad del problema que soluciona

La experiencia surgió como una alternativa a una problemática existente relacionada con la falta de lineamientos estandarizados y políticas de mejoramiento del servicio, lo cual se traducían en



mal servicio público, desorganización, poca eficacia y eficiencia y sobre todo falta de seguimiento y control de los esfuerzos que se venían haciendo en forma asilada y no sistemática, aspecto que también resuelve la experiencia innovadora al incorpora la filosofía de los Sistemas de Gestión de Calidad. Normalmente la percepción del servicio de justicia y así expresado en los talleres de participación ciudadana elaborados, refieren un sistema de justicia lento, poco organizado, en ocasiones con poca información a la persona usuaria y sin mecanismos de control de la gestión, lo cual repercutía negativamente en el servicio prestado. El Poder Judicial si bien en el transcurrir de los años ha generado buenas ideas para mejorar la gestión, lo ha realizado bajo un común denominador de falta de coordinación y seguimiento, lo cual no permite el impacto deseado en el servicio. Al respecto la experiencia tiene dentro de uno de sus pilares el denominado enfoque sistémico que pretende una mejor planificación y coordinación en el momento al desarrollar esfuerzos para mejorar la gestión, enfoque que necesariamente involucra a todos los ámbitos institucionales para promover un esfuerzo conjunto. Toda desarrollo de un Sistema de Gestión de Calidad necesariamente analiza el interno del despacho judicial pero también sus relaciones con otras oficinas sean internas o externas por tanto es imprescindible involucrar otras entidades para complementar el Sistema.

Al respecto es importante clarificar que todo proceso de implementación de la Norma GICA-Justicia desarrollando un Sistema de Gestión de Calidad, culmina con lo que se ha denominado el proceso de acreditación, mediante el cual se verifica el cumplimiento de requisitos de la Norma, para ello se involucran organizaciones externas al Poder Judicial, lo cual es innovador puesto que la Institución se abre al escrutinio público de su gestión y los servicios que presta. De esta forma las verificaciones externas se hacen mediante la interacción de Verificadores (Auditores de Calidad Externos), que representan al SINCA-Justicia, órgano creado por Decreto Ejecutivo, entre ellos el Ministerio de Justicia, el Colegio de Abogados, la Defensoría de los Habitantes, el Consejo Nacional de Rectores de Universidades Públicas y el Sistema Nacional de Acreditación de la Educación Superior. Lo anterior, con el propósito de dar los niveles de transparencia y apertura que merece la persona usuaria y la sociedad en general acerca de la gestión pública de justicia.

7. Sustentabilidad de la experiencia

La idea se implementó a partir del 2009, por tanto a la fecha se cuenta con 4 años de experiencia en su desarrollo, los logros obtenidos en este tiempo han permitido la acreditación de 5 despachos judiciales, de los cuales 2 ya han sido re-acreditados. Adicionalmente se tienen en



proceso 7 despachos judiciales, todos en fases muy avanzadas. Adicionalmente se han llevado diversos cursos de capacitación tanto a nivel e gestión de calidad como de formación de auditores de calidad y se cuenta con la redacción de otras Normas de Calidad para ser implementadas en la Defensa Pública, el Ministerio Público y el Organismo de Investigación Judicial. Aunando a lo anterior, se logró la conformación de la Red Iberoamericana de Gestión e Investigación de la Calidad para la Justicia y la firma de diversos convenios internacionales. Todo ello se complementa con la Creación del Centro de Gestión de Calidad como parte de la Estructura del Poder Judicial, permite un importante grado de sustentabilidad de la experiencia.

Adicionalmente a pesar de los cambios en las estructuras de decisión interna, se ha mantenido el apoyo a la implementación del tema para lo cual existe una Comisión de alto nivel denominada Comisión de Gestión Integral de la Calidad de la Justicia, que promueve y emite políticas y directrices en procura de mantener el desarrollo del sistema, lo cual se ratifica con la incorporación del tema de la gestión de la calidad en la misión y visión institucional así como un tema estratégico y también como eje transversal en el Plan Estratégico 2013-2017, que se encuentra en formulación.

La estrategia de implementación y expansión de la experiencia se ha basado en un criterio de voluntariedad; es decir, no partir de una obligatoriedad sino que los despachos interesados en mejorar su gestión bajo la filosofía de la calidad, lo expresen voluntariamente, siendo esto también un pilar de la calidad basado más en el convencimiento que en la imposición, esta situación no ha significado una falta de interés pues a la fecha se tienen más de 30 solicitudes de incorporarse a la implementación de la Norma GICA-Justicia.

V. Declaración de los participantes

La institución Postulante, a través de quien suscribe, declara que:

1. Conoce las Bases de la actividad "Premio Interamericano a la Innovación para la Gestión Pública Efectiva" y acepta todos sus alcances.
2. Toda la información expuesta en el formato de postulación es veraz y verificable y de entera responsabilidad del postulante.
3. Esta dispuesta a proporcionar al Departamento para la Gestión Pública Efectiva de la OEA toda la información complementaria que le sea solicitada durante el proceso de evaluación.
4. No tiene, o no ha tenido en los últimos cinco años, ningún tipo de vinculación (exceptúese la nacionalidad) con alguno de los Jurados o miembro del Departamento para la Gestión Pública Efectiva.
5. El departamento para la Gestión Pública Efectiva de la OEA está autorizado a realizar la difusión de la experiencia innovadora en postulación, así como de los resultados del proceso de reconocimiento.



Lugar y fecha: San José Costa Rica, 22 de Julio de 2013

Firmado por: Master Zarella Villanueva Monge

(1) Institución Postulante: Poder Judicial, República de Costa Rica

Firma del Representante Legal

Nombre: Master Zarella Villanueva Monge

Cargo: Presidenta, Corte Suprema de Justicia

Firma de persona de contacto

Nombre: Lic. Rolando Vega Robert

Cargo: Magistrado de la Sala Segunda, Corte Suprema de Justicia

Teléfono: (506) 2295-4990

Dirección Electrónica rvega@poder-judicial.go.cr





ANEXO II

RESUMEN EJECUTIVO

La Justicia es un bien jurídico que pertenece a la ciudadanía, por ende su gestión y administración debe obedecer a criterios objetivos y conforme las necesidades y reconocimiento de los derechos de las personas usuarias, tendiendo como premisa entonces el concepto de justicia como un valor esencial para la democracia y la convivencia social.

La gestión de justicia por muchos años no ha tenido un norte definido en cuanto a su organización y su funcionamiento y mucho menos en cuanto a la medición de impacto de sus resultados y la evaluación y control de la gestión.

En razón de ello, son muchos los problemas que se han venido afrontado, entre ellos la indefinición de modelos de organización, la ineficiencia e ineficacia, el crecimiento en la estructura de recursos humanos sin ningún impacto, lo que ha provocado como resultado limitantes presupuestarias cada vez mayores, sin que las inversiones en mejora general sean entonces un parámetro para mejorar la gestión, considerando que un alto porcentaje del presupuesto se utiliza para cancelar salarios.

A su vez, no se ha contado con un sistema integral de gestión creado bajo estudios técnicos y conforme las necesidades propias de la justicia y sus materias e instancias, sino que se han desarrollado modelos a partir de supuestos o bien, replicado otros sistemas de organización sin que se haya analizado previamente su factibilidad y su posterior impacto.

Toda esta situación provocó una importante discusión en el seno político institucional de forma que se acordó como una alternativa aprobar el desarrollo de un Modelo , a partir de lo cual se empezaron a buscar opciones para su desarrollo, encontrando una posición positiva en el marco de programa de Eurosocial-Justicia, que con la interacción del Ministerio de Justicia de Francia, sentaron las bases de financiamiento para el desarrollo de la iniciativa, tomando en cuenta la innovación de la propuesta, su visión y los alcances de la misma.

A partir de allí una vez valoradas experiencias en otras latitudes en cuanto al tema, se logró constatar que existían algunas adaptaciones de las Normas ISO, pero ello conllevaba a varias



limitantes para su replicabilidad y sostenibilidad, en razón de que no concebían modelos judiciales y además los costos elevados que significaba su implementación.

En razón de lo anterior, se tomó la decisión de crear un modelo de gestión de calidad enfocado a las características propias de la gestión pública y dentro de ella el sector justicia, el cual una vez desarrollado se convirtiese en la base de una política pública en materia de gestión integral de la calidad y acreditación, con el fin de contribuir a aumentar el grado de cohesión social entre el Poder Judicial, otros sectores públicos y la sociedad costarricense.

Dentro del esfuerzo se contó como uno de los principales actores a la misma sociedad como beneficiaria de los servicios que se prestan, de forma que se incorporó la opinión de más de 2000 personas sobre la situación de los servicios de justicia, tanto mediante la interacción en talleres de participación ciudadana celebrados a nivel nacional como mediante consultas directas realizadas una vez obtenidos los servicios de justicia, consultando sobre la gestión del servicio que recibió.

Adicionalmente otro insumo de gran importancia fue la participación en la formulación de la idea de diversos sectores profesionales y gremios como el INCAE Business School, Universidades Estatales, la Unión de Cámaras Empresariales, el Colegio de Abogados y Abogadas de Costa Rica, el Sistema Nacional de Acreditación de la Educación Superior y el Consejo Nacional de Rectores de Universidades Públicas, que en unión de Talleres de Validación realizados con expertos nacionales e internacionales permitieron finalizar la redacción de una Norma de Calidad denominada GICA-Justicia, cuya proyección es crear modelos de Sistemas de Gestión de Calidad tanto para despachos judiciales como para Defensorías Públicas, Ministerio Público, Policía Judicial y Oficinas Administrativas, sin dejar de lado la importancia de también desarrollar un modelo que abarque los niveles de decisión, es decir el gobierno judicial.

Todo este esfuerzo culminó con el cumplimiento de los objetivos lo cual fue superado con creces y que significó la obtención de resultados tangibles tales como:

1. La Creación de la Norma GICA-2010: Organización del Despacho Judicial
2. La acreditación oficial de dos despachos judiciales
3. La creación por decreto ejecutivo del Sistema Nacional de Calidad y Acreditación para la Justicia (SINCA-Justicia), órgano externo con las competencias necesarias para la acreditación.



4. Declaratoria de interés público del tema de la gestión de la calidad, igualmente vía Decreto Ejecutivo
5. Creación del Centro de Gestión de Calidad dentro de la estructura del Poder Judicial, como órgano encargado de liderar los procesos de acreditación y dar sostenibilidad y replicabilidad al modelo.
6. La incorporación del tema de la gestión de la calidad como política institucional.
7. Inclusión del tema de la Gestión de la Calidad en el seno de la Cumbre Judicial Iberoamericana.
8. Firma de un Acta de Declaración de Intenciones de Adhesión a la Constitución de una Red Internacional de Gestión e Investigación de la Calidad para la Justicia RIGICA-Justicia.

Todo lo anterior producto del esfuerzo durante 9 meses de trabajo arduo y cuyos resultados fueron sumamente satisfactorios.

Culminado el Plan Piloto se ha seguido avanzando ya bajo la premisa de la existencia de una Política Pública, lo cual ha permitido avances tanto a nivel interno como de proyección nacional e internacional. De allí que desde el punto de vista interno se cuenta con:

1. Cinco Despachos Judiciales Acreditados, tres de ellos re-acreditados
2. Siete procesos de acreditación en marcha, adicionalmente dos por iniciar en el corto plazo
3. 21 solicitudes de inicio de proceso
4. Documento del Borrador de la Norma GICA-Justicia: Organización de la Oficina Administrativa
5. Documento del Borrador de la Norma GICA-Justicia: Organización de la Defensa Pública
6. Documento del Borrador de la Norma GICA-Justicia: Organización de la Policía Judicial
7. Incorporación del tema de la Gestión de la Calidad en los Planes Estratégicos Institucionales
8. Conformación de la Red de participación ciudadana GICA-Justicia, con alrededor de 1200 miembros.



Desde el punto de vista de la proyección nacional se han firmado Convenios de Cooperación con la Universidad de Costa Rica, El Colegio de Abogados y Abogadas, el Colegio de Médicos y Cirujanos, el Ministerio de Justicia y la Dirección General de Servicio Civil, todo ello para la promoción de la gestión de la calidad en los servicios públicos y el ejercicio profesional.

En relación con la proyección internacional en razón de los resultados y experiencia obtenida con la innovación marcada se logró la conformación de un organismo Iberoamericano denominado RIGICA-Justicia, referido a una Red Iberoamericana de Gestión e Investigación de la Calidad para la Justicia, Red que a la vez cuenta con una Comisión Iberoamericana de Calidad para la Justicia (CICAJ), cuya Secretaría Permanente se encuentra en el Poder Judicial de la República de Costa Rica mediante el Centro de Gestión de Calidad creado como parte de la experiencia innovadora, lo cual permite compartir toda la experiencia obtenida en el tiempo con los países Iberoamericanos y por tanto sea replicable a nivel Iberoamericano, dentro de lo cual también se conformaron comités técnicos de investigación, capacitación y desarrollo de sistemas de gestión de calidad en la justicia, la Redacción de un decálogo Iberoamericano de la Calidad en la Justicia Iberoamericana y las bases de un Premio Iberoamericano para reconocer los esfuerzos que se realicen en el tema.

El reto continua, durante este año, se tiene prevista la acreditación de los cinco despachos judiciales que tienen avanzado el proceso; y la validación final de las Normas de otros ámbitos que se redactaron en calidad de borrador y sobre las cuales se iniciaron los planes piloto de implementación para una vez obtenidos los resultados, someterlas a su aprobación oficial para de igual forma iniciar la creación de sistemas de gestión de calidad en todos los ámbitos que conforman el Poder Judicial costarricense.

A nivel internacional se continua trabajando desde la Red Iberoamericana conformada en procura de extender el tema a todos los Poderes Judiciales Iberoamericanos y de esta forma promover la mejora de los servicios judiciales con parámetros de calidad.

Por lo tanto, se puede concluir con total certeza que lo que inició como una idea innovadora para mejorar las políticas públicas con parámetros de calidad es un desafío que apenas inicia, el compromiso con la mejora de la gestión de la calidad en la justicia es continuo y permanente, donde el pilar fundamental es promover la mejora continua sobre parámetros objetivos, incorporando modelos de organización sistémicos, el seguimiento y el control, la evaluación del desempeño con el fin de lograr una mejor y mayor información para la toma de decisiones



oportunas y donde los ciudadanos y ciudadanas tienen un papel protagónico como los principales beneficiarios y también auditores del servicio público que reciben.