



## **Conferencia del Dr. Gustavo Jalkh en el “I Congreso Iberoamericano de Calidad para la Justicia”**

**Bogotá, 13 de noviembre de 2014**

Muy buenos días con todos y con todas.

Estimado Rolando, presidente de la Comisión Iberoamericana de Calidad de la Justicia, estimados Carlos, Ricardo, Carlos Manuel, invitados especiales, delegados de los diferentes países de Iberoamérica presentes en esta reunión.

Voy a ser muy breve, por el tiempo que tenemos, para compartir con ustedes algunos de los aspectos que en Ecuador hemos desarrollado y que representan más los cómo hemos podido resolver algunos temas en función de los qué que nos propuso hace rato Rolando y de ciertas metodologías que él ha planteado desde un marco conceptual muy exhaustivo.

Aterrizarlo en la experiencia de Ecuador y específicamente en algunos aspectos medibles, que representarían la forma cómo en poco tiempo, realmente, hemos podido resolver problemas que veníamos arrastrando por varias décadas.

Pero solo para arrancar. Un marco conceptual muy rápido para ir a los aspectos puntuales y concretos, es esta fórmula, esta pregunta: qué ¿si es sostenible que todos los conflictos, que todos los problemas que se producen en una sociedad siempre tengan que ser resueltos a través de una o varias sentencias, si eso es sostenible?

La pregunta es válida, aunque su respuesta sea obvia, porque desde aquí parten, justamente, las respuestas que debemos dar como Función Judicial a nuestros usuarios, de si estamos ofreciéndoles lo que ellos esperan para la tutela de sus derechos y para la solución de sus conflictos.

Y aquí, justamente de esta pregunta obvia, también cae una conclusión que también puede ser sencilla, pero a la hora de las políticas públicas no siempre se cumplen. Y es que, debemos podemos poner en marcha modelos basados en la demanda, que atiendan la demanda y no modelos desde la oferta de un servicio. Porque bien podemos hacerlo y es más fácil hacerlo, imaginar ciertos proyectos, ciertos modelos y ponerlos en marcha y ofrecerlos a la sociedad, pero lo que debemos hacer, es primero atender la demanda, saber qué es lo que la gente quiere.

La gente quiere finalmente dos cosas en concreto básicamente, acceder a un proceso judicial efectivo que tutele efectivamente sus derechos y también tener una solución efectiva de sus conflictos.

Así que, un poco, esas dos áreas de trabajo son en las que nos hemos concentrado en el Ecuador, para tratar de acertar de mejor manera con las aspiraciones que tienen los usuarios del servicio de justicia y sobre todo las personas que van todos los días a las unidades judiciales.

De lo que implica el acceso a la justicia, en toda clasificación siempre recuerdo, puede haber limitaciones y son siempre arbitrarias las clasificaciones, pero lo que tienen que ser es útiles

para alguien y esta clasificación quiere ser útil para organizar las acciones en beneficio de los usuarios del sistema de justicia.

Así que hemos identificado, básicamente, cinco tipos de barreras a las cuales nuestros usuarios pueden verse abocados: las económicas, las barreras culturales, las barreras a los grupos de atención prioritaria, las barreras geográficas y las barreras de efectividad. Cada una de esas problemáticas de acceso, que tienen los usuarios del servicio de justicia, debe ser resuelta con una política pública específica. Cada una de estas tiene una lista de acciones a ser desarrolladas y que nos permiten ir al detalle, que nos permiten ir a atender ciertas cosas que pueden pasar desapercibidas.

Por ejemplo, el tema de las barreras de atención a grupos prioritarios. Una de las que a veces es mucho más visible, es el tema del acceso físico a una sala de audiencias. A veces las salas no están diseñadas para que una persona con discapacidad física pueda acceder, porque no hay la rampa adecuadamente diseñada. Estamos pensando en el usuario y no solamente en el funcionario que tiene que tener un atril cómodo, una sala de audiencias con el equipo de audio, etc. También, si estamos pensando en el usuario y no solo en el funcionario, debemos pensar en la rampa para que acceda fácilmente la persona con discapacidad, o que una persona con discapacidad auditiva, pueda tener acceso a conocer sus derechos con una persona que en lengua de señas le pueda hacer accesible la información.

Esos aspectos, que yo creo que no son de detalle en este momento y que ya no pasan desapercibidos, nos permiten identificar si estamos pensando en el usuario y no solamente en el funcionario. Hay que pensar en el funcionario, por supuesto y lo hacemos todos los días, pero los modelos deben estar enfocados en atender la demanda y no tanto la oferta. Para que, justamente, podamos una vez más, acertar más el tema de calidad de la justicia que la evalúan los usuarios. La calidad de la justicia la evalúan los usuarios más que nosotros mismo como funcionarios, algunos de carrera, otros en funciones transitorias de servicio público.

Las barreras económicas son las más obvias, no había Defensa Pública, nuestro país, Ecuador era el único país de América Latina que no tenía Defensa Pública gratuita, generalizada. Teníamos hasta hace cuatro, cinco años, apenas 34 defensores públicos para todo el país. Hoy tenemos una Defensa Pública muy profesional que se ha institucionalizado, realmente, en poco tiempo; pensando justamente en el tema de barrera económica.

Podemos poner muchos ejemplos. La barrera geográfica, claro la distancia, la cercanía, un juzgado al cual puedo acceder en tres, cuatro o cinco horas de viaje. Todo eso pensando justamente en tema de acceso.

El tema de la efectividad. Puedo tener finalmente la sentencia que ya no demora 10 años, que demora tal vez 10 días en el caso del juicio directo. Pero tal vez me quedo con la sentencia escrita y no la puedo ejecutar. Entonces, también tenemos que resolver los problemas de efectividad de la justicia, en cuanto a que, lo que está protegido en una sentencia, realmente se pueda concretar y ejecutar.

Las barreras culturales en nuestro país tienen mucha relevancia porque tenemos un país muy diverso culturalmente, tenemos comunidades indígenas. Nuestra Constitución establece que la justicia indígena es igualmente importante e igualmente válida que la justicia ordinaria, y por lo tanto, hay que respetar esos derechos consuetudinarios, en la medida en la que estén, evidentemente, respetando la Constitución, porque vivimos todos bajo un mismo Estado, no son varios estados, tenemos una sola Constitución, pero hay que respetar a la justicia indígena

y tenemos una diversidad de comunidades indígenas.

No hay una sola justicia indígena. Por cada comunidad indígena, por cada pueblo ancestral hay un tipo de justicia indígena que no es igual a otra comunidad, pero que tiene también un reconocimiento, tiene que ver con el tema de la efectividad, de la cautela de derechos y por lo tanto, también debemos resolver los problemas de acceso cultural a esas formas de justicia.

Para ir más rápido. Hicimos un Plan Estratégico, fundamental. Rolando ha subrayado la importancia que esto tiene, saber a dónde vamos, las ideas, los proyectos, medir los resultados, etc.

Pero quizás la principal virtud de este Plan Estratégico que hicimos en Ecuador el año pasado, apenas el año pasado, cuando empezábamos la gestión de este Consejo de la Judicatura que tiene una perspectiva de seis años, estamos en nuestro segundo año de gestión. Pero lo primero que hicimos fue, hagamos un plan estratégico.

Claro, todo el mundo los hace, pero la principal virtud que tiene es que lo hicimos en conjunto con todos los actores del sector justicia y es la primera vez que se hacía. Porque la Fiscalía tenía su plan estratégico, la Defensa Pública el suyo, la Corte Nacional de Justicia el suyo, el Consejo de la Judicatura el suyo, etc.

Nos propusimos hacer un solo plan estratégico, en el cual nos sintamos identificados y digamos: esta es nuestra carta de navegación conjunta. Esta es la principal virtud porque a partir de ahí, se genera la necesidad que nos reunamos todos los meses en lo que denominamos la Mesa de Justicia, que no es todavía ninguna entidad certificadora, como podría serlo al modelo que Rolando compartía con nosotros.

Entonces la Mesa de Justicia, que evalúa lo que estamos haciendo y qué estamos alcanzando, los resultados de nuestro común Plan Estratégico, por una sencilla razón, que hay muchos temas de calidad de justicia que no los va a poder lograr por sí solo el juez, por sí solo el Consejo de la Judicatura, por su lado la Fiscalía o la Defensa Pública.

El usuario va a evaluar lo que recibe y no va a decir finalmente, si fue el fiscal, el defensor público, va a decir el sistema de justicia no funciona. Y los resultados al final se logran, si todo el mundo hace correcta, adecuada y coordinadamente su trabajo, respetando por supuesto las competencias que cada uno tiene.

Esto nos ha permitido trabajar en equipo y un reflejo de aquello es que Carlos y yo compartamos esta conferencia el día de hoy. Es decir, es nuestro Plan Estratégico, no es de la Corte Nacional, ni del Consejo de la Judicatura, ni del Fiscal General, es de la Función Judicial el Plan, y todos somos responsables, de realmente, poderlo alcanzar. Eso, por supuesto, no siempre es fácil.

Tenemos quizás la suerte de poder mirar los objetivos de forma común, de habernos dado el tiempo de ponernos de acuerdo en lo esencial, de que busquemos hacer el modelo en función de modelos de demanda y no de oferta como se venía haciendo, no aisladamente, sino coordinadamente y nos pusimos de acuerdo en cinco cosas que queremos hacer, cinco objetivos fundamentales.

Y ahí, al interior de esos cinco objetivos fundamentales están las acciones que nos hemos comprometido juntos a ejecutar: asegurar la transparencia y calidad del servicio de justicia

servicio de justicia, promover el óptimo acceso a la justicia, impulsar la mejora permanente y modernización del sistema de justicia, institucionalizar la meritocracia en el sistema de justicia y combatir la impunidad contribuyendo a la seguridad ciudadana.

Estos cinco objetivos también organizan nuestras acciones. Una vez más, podemos agregar más, alguien decía pongamos más objetivos, etc. Hay que reducir la complejidad de las cosas.

Nos pusimos de acuerdo en cinco áreas y dentro de cada una de ellas hay las acciones prioritarias que debemos ejecutar. Y para ello también, evidentemente, tenemos el argumento mucho más claro, sólido y coordinado entre todos para pedir los recursos al Ejecutivo, para que justamente se visualicen las prioridades y también esos recursos sean mejor usados.

Mucho tiempo la Función Judicial ecuatoriana tenía los presupuestos más bajos de América Latina, no alcanzábamos ni el 0,5% del Presupuesto General del Estado para la Función Judicial. Luego se incrementaron, pero también había falta de ejecución. Llegó incluso el punto de que los Consejos de la Judicatura anteriores hasta devolvían parte de los recursos que recibían, porque no solamente es un tema de recursos, se lo pueden dar, pero si no se ejecutan, pues finalmente no se completa toda la política pública. Y sí se ejecutan, hay que ejecutarlos, además, con eficiencia ahí donde más hace falta.

Esto permite también pedir recursos y pedirlos coordinadamente, no es que va la Corte por su lado, el Fiscal General por su lado, el defensor público por su lado, sino que va la Función Judicial en su conjunto con un plan organizado, requiriendo los recursos pertinentes y ofreciendo, por supuesto, los resultados pertinentes.

Voy rápidamente a poner unos ejemplos que describen tal vez de mejor manera, lo que estamos haciendo en Ecuador en cada uno de esos cinco objetivos. Por tiempo, sólo pondré uno o dos de cada uno de estos objetivos y, tal vez pasaré muy rápido sobre ellos, pero grafican un poco cómo queremos resolver esas barreras de acceso a la justicia.

Hablemos muy rápidamente del tema de cobertura y el tema de oralidad procesal. ¿Por qué pongo esto? Este es un tema acaso muy clásico, todo el mundo habla de tasa de jueces, de fiscales por cada 100 mil habitantes. Pero en el Ecuador era necesario hablar de este tema, era tan necesario porque teníamos apenas, en el año 2012, si nos remontamos a años pasados aún menos, apenas ocho jueces por cada 100 mil habitantes y digo apenas porque con las condiciones geográficas del Ecuador, donde no tenemos una gran ciudad, como algún país latinoamericano podría decir, una gran ciudad y poca población dispersa.

El Ecuador tiene su población dispersa prácticamente en todo su territorio, tenemos tres grandes ciudades, pero tenemos luego poblaciones importantes de más de 100 mil habitantes en muchísimas. Por lo tanto, no podemos tampoco utilizar una economía de escala, que si ponemos todos los jueces en Quito hemos resuelto el acceso a justicia. Tenemos que tener jueces en Pastaza, por ejemplo, que es la provincia más grande del Ecuador con la menor cantidad de población. Entonces la provincia geográficamente más grande del país, tiene la menor población y dispersa en su gran territorio amazónico.

Nos tenemos que dar una política pública en función de esas necesidades de acceso geográfico, por eso, nosotros en nuestro país pensamos que debemos alcanzar una tasa de al menos, 12 o 13 jueces por cada 100 mil habitantes producto de esas condiciones específicas.

El promedio latinoamericano actualmente es de 11 jueces por cada 100 mil habitantes, hemos

alcanzado el promedio latinoamericano en este año 2014 y esto nos permite brindar una cobertura más adecuada, que es un tema básico, pero hay que pensarlo en función de las realidades de cada país.

Quizás en Chile o en Costa Rica otras tasas son las que funcionan porque su población está, tal vez, repartida de otra manera. Pero nuestras condiciones hacen que necesitemos por lo menos 12 o 13, así que aún estamos en un proceso de concurso de selección de más jueces para alcanzar una tasa, al menos de 12 o 13 jueces por cada 100 mil habitantes.

Y algo adicional sobre esta cobertura de jueces, en el año 2011 casi el 40%, más del 30% de nuestros jueces, eran jueces temporales sin contrato, sin carrera y esto teníamos que resolverlo. Así que hoy por hoy, el 95% de nuestros jueces tienen una carrera estable producto de un concurso, no es por contrato y este es un tema importante en la calidad de la carrera que tiene una incidencia directa en la calidad de la justicia.

Antes de hablar del tema de oralidad, este es un gráfico que debería compartir con ustedes, un tema de las audiencias, porque podríamos poner más jueces, hemos construido en el Ecuador una gran cantidad de nuevos edificios que realmente están adecuadamente diseñados, desde el acceso para personas con discapacidad hasta la correcta ubicación de las partes procesales, salas de audiencia que antes no teníamos y que hasta hace poco tiempo implicaba que el procesado estaba a medio metro del fiscal y a treinta centímetros del juez en condiciones impropias para la administración de justicia.

Tenemos salas de audiencia correctas, adecuadas; número de jueces adecuado, pero, teníamos un gran problema que era que las audiencias no se realizaban y ahí rescato lo que Rolando me decía, se podía considerar normal que una audiencia convocada no se realice porque no vino uno de los testigos, porque el procesado no vino, porque a veces al fiscal se le cruzó la audiencia con otra y todo esto era parte del paisaje.

Teníamos un problema que llegó a alcanzar hasta el 30% de las audiencias convocadas que no se realizaban, insisto, si nos vamos más atrás en el tiempo podíamos llegar a tener hasta un 50% de audiencias convocadas que no se instalaban. En algunas provincias el tema llegaba hasta un 70% y recuerdo que lo primero que hicimos fue atacar este problema, porque esto es pérdida de recursos, de tiempo, de frustración de la gente que va a la audiencia y que no se realiza, entonces realmente se complementa con todo el sistema; por más buen juez que tenga ahí sentado y buena infraestructura, pues, no se dio la audiencia.

Fue lo primero que empezamos a resolver y en nuestros recorridos por el país, porque ese es otro de los temas, el Consejo de la Judicatura realmente no está en el escritorio, estamos recorriendo el país todos los días, todas las semanas. Un fiscal me acuerdo que nos decía, no entiendo cuál es la obsesión del Consejo de la Judicatura de que se realice la primera convocatoria, cuando se puede hacer la tercera, cuando lo común es que se haga la tercera o la cuarta. Había jueces que convocaban dos audiencias a la misma hora porque algunas se la haría, esa era la cultura institucional que teníamos que cambiar y eso era lo peor, se consideraba normal.

Hoy por hoy, apenas un año y medio después, las cosas han cambiado rotundamente. Nos propusimos terminar el año con el 90% de las audiencias que se convoquen y se realicen; y así terminamos el año 2013. Este año 2014 nos propusimos estar por debajo del 5% cuando, realmente, nuestra exigencia es estar por debajo de un 2%, ¿por qué?, porque siempre hay una fuerza mayor, siempre alguien se pudo haber enfermado, siempre pudo haber pasado que

un avión se atrasó, etc. Puede pasarnos, entonces estamos delante de la fuerza mayor, de la excepción de la excepción, pero la norma es que se hagan las audiencias, lo normal es que la audiencia se realice.

Quizás para algunos puede ser familiar el tema, quizás para otros países el tema puede ser, bueno esto realmente siempre debió haber estado resuelto, para nosotros es un problema que lo teníamos que resolver y lo hicimos con cuatro cosas.

Primero, una coordinación de audiencias para que no se crucen las audiencias a los fiscales, que es un tema básico, pero no se hacía. Segundo, videoconferencias para que comparezcan ciertos testigos. Ahora comparecen hasta peritos desde fuera del país por videoconferencia y no falla la audiencia.

Tercero, defensa pública, es decir, también se usaba la estrategia de no llevar al procesado o que no vaya para que falle la audiencia porque en nuestro país tenemos una norma Constitucional que no se puede juzgar a nadie en ausencia. A nadie.

Entonces todo se para si es que no está el procesado ahí. A veces pasaba incluso que el procesado detenido con prisión preventiva no llegaba a tiempo o que el Ministerio de Justicia no lo traía a tiempo, entonces había que coordinar, incluso, aquello. Pero con defensa pública, el abogado defensor no venía, a propósito, para que la audiencia falle, entonces si el abogado defensor no viene, está la defensa pública, tenemos un defensor público y la audiencia se realiza, para que esa estrategia no se use de esa manera. Con defensa pública efectiva por supuesto.

Y cuarto, sistema disciplinario, es decir, el que no va a la audiencia, sin una justa razón, recibe una sanción, sea funcionario público o abogado que no haya justificado su ausencia con una justa razón.

Estas cuatro cosas han hecho que hoy por hoy, tengamos el 4% de audiencias que fallan y esto lo medimos mes a mes porque esto es realmente importante y que comentaba hace un rato con Rolando y él tiene toda la razón cuando dice "la estadística no sirve si es que es una lámpara que atada en la nuca, alumbró solamente el camino recorrido", osea es la foto del año pasado. Pero la herramienta informática que tenemos ahora en Ecuador nos permite tener información en tiempo real, por lo tanto, no es la foto del año pasado sino lo que está ocurriendo ahora y nos (saltamos) del tema informático porque también el tema manual siempre está sujeto también evidentemente a manipulación.

En el mes de octubre, y estamos preocupados porque se nos subió al 4%, hay que tomar medidas, esto no puede seguir subiendo, tendrá que volver a bajar; el 96% de las audiencias del mes de octubre se han realizado. Es un estándar, si lo comparamos con nosotros mismo, bastante bueno, pero insisto, ahora lo que nos preocupa y lo que se vuelve normal es que haya subido un punto. Eso es lo preocupante, no como antes que 35% era absolutamente normal.

Y teníamos que resolver este tema, porque como Carlos decía hace un instante, hemos planteado a la Asamblea Nacional un nuevo Código General de Procesos. Nuestra Constitución dice que el proceso judicial es el medio para la realización de la justicia y si es el medio para la realización de la justicia tiene que ser un medio idóneo, expedito y transparente, con economía procesal, con todos los principios. Carlos los ha relatado, de buena fe procesal, etc.

Entonces el diseño procesal ecuatoriano no nos permite ofrecer eso a los ciudadanos que nos están demandando eso.

Necesitamos reformar el Código, nos hemos puesto de acuerdo, una vez más. No es el Código de la Corte Nacional de Justicia, no es la iniciativa del Consejo de la Judicatura, no es la iniciativa de algún grupo de legisladores que se les ocurrió el tema; es la iniciativa de la Corte Nacional, del Consejo de la Judicatura principalmente que impulsamos la idea, pero que vinculamos a la Asamblea Nacional, a Colegios de Abogados y lo hemos propuesto de manera conjunta a la Asamblea Nacional.

Pasando de 80 procesos, de 80 tipos procesales a cuatro, y aquí nos parece que también hay un principio fundamental en el tema de la calidad de la justicia. Si el usuario no entiende el sistema eso atenta contra la calidad de la justicia, el usuario también tiene que entender el sistema no puede ser un tema inaccesible culturalmente, en el lenguaje, porque a veces los abogados nos empeñamos en utilizar un lenguaje de dogmática jurídica y mientras menos nos entiende el cliente, mejor, bueno por ahí los abogados lo pueden hacer, pero los jueces no, los jueces tenemos que expresarnos de tal manera que la gente nos entienda y los procesos la gente los tiene que entender, si tenemos 80 tipos procesales, uno para cada materia, para cada caso a veces, evidentemente se vuelve eso una telaraña imposible de entender.

Nuestro Código es bastante simple, es simple lo que hemos planteado finalmente. Nos vamos a cuatro tipos procesales en aras de buscar una justicia de mayor calidad, con mayor agilidad por supuesto, pero más entendible, todo es por audiencias, el Juicio Ordinario, Sumario, Monitorio y Ejecutivo, por audiencia todo, una o dos audiencias, dependiendo el tipo procesal, sino tengo vía procesal y señala va al Juicio Ordinario y otras materias van al Sumario, al Monitorio o al Ejecutivo, en un sistema extremadamente simple de comprender, incluso para el usuario.

Las notificaciones electrónicas esa es otra herramienta importante, otro ejemplo dentro de esta área. El sistema informático ahora nos lo permite hacer, vamos, ojalá en el año 2015, ya enviar al museo a todos los casilleros físicos. Por un tiempo más, estará el casillero físico y el casillero electrónico, pero ya ahora los abogados reciben, en tiempo real, su notificación física en su casillero físico, pero también en su casillero electrónico reciben la notificación pertinente, que evidentemente significa tiempo, oportunidad, seguridad, transparencia, porque antes las boletas podían perderse, pero ahora si se perdiera una boleta, está la notificación electrónica y por lo tanto, hay mucha mayor seguridad.

Y los servicios relacionados con esta herramienta informática son finalmente, la firma electrónica, que la vamos a entregar incluso a los abogados en libre ejercicio y el expediente electrónico. La herramienta informática está ya desarrollándose en sus últimos detalles, ya tenemos el casillero electrónico, pero a mediados del próximo año tendremos el expediente electrónico.

Daremos firma electrónica a todos los jueces y secretarios para las notificaciones y las acciones judiciales, pero también entregaremos firma electrónica a los abogados, de tal manera que el abogado también pueda presentar, con su firma electrónica, cualquier tipo de pedido desde su despacho judicial sin tener necesidad de acudir hasta el centro judicial específico. Evidentemente esto nos ayuda mucho con el tema de la transparencia y el acceso a la información.

Otro ejemplo, tal vez muy puntual, de lo que grafica el tema de la eficiencia, de la búsqueda de

la eficiencia y la calidad, el tema de las actas resumen. ¿Qué venía ocurriendo? Se hacía una audiencia, la audiencia podía durar una, tres, cuatro, cinco horas o más y luego de terminada la audiencia, teníamos un grupo de funcionarios destinados a transcribir todo lo que ocurrió en la audiencia, lo cual implicaba dos o tres veces más el tiempo que duró la propia audiencia, con uso de papel, etc., tema sencillo, pero que había que hacerlo ya que luego algunos jueces incluso nos decían: pero es que si no tengo el acta resumen escrita no puedo avanzar en el proceso. Ahora le decimos la tengo (la audiencia) aquí grabada, venga usted la necesita, se la doy grabada.

Ahora hacemos actas resumen muy escuetas, extremadamente escuetas y si alguien quiere toda la audiencia, se la entregamos grabada a quien quiere, al abogado, al secretario, al juez de instancia, etc., todo va grabado y finalmente hemos reducido, tremendamente, el uso del papel.

La Función Judicial ecuatoriana gasta ocho millones de hojas de papel al mes, sin contar con todas las que introducen los abogados, luego ese papel hay que almacenarlo, cuesta dinero hacerlo. Hoy estamos reduciendo ya sensiblemente el uso del papel y será aún más, cuando ya estemos en el expediente electrónico, ya solo con esto, hemos ahorrado miles de horas de trabajo de los funcionarios.

Objetivo dos. Voy a ir muy rápidamente, sé que el tiempo apremia, voy a ir rápidamente con los demás objetivos.

Sistema Nacional de Mediación, diversificación del servicio, no todo puede ser sentencia, ofrecemos mediación también, fortalecemos la conciliación en base al Código General de Procesos, jueces conciliadores no todos llevan a sentencia.

Hoy los jueces laborales están conciliando más de lo que sentencian, otros jueces no todavía. El sistema escrito, tan pernicioso en lo civil, impide realmente que la cultura de diálogo se pueda instalar todavía en materia civil y mercantil, pero ya en lo laboral es una realidad.

Hemos creado 55 centros de mediación a nivel nacional, los hemos regado por todo el país. De un año a otro hemos aumentado ostensiblemente el número de mediadores, esos son de planta, tenemos muchos mediadores a nivel de red de mediación y aquí lo interesante es lo siguiente.

Sacamos una muestra de 15 mil casos de solicitudes directas, de 7.000 casos de derivación, la derivación es: que ya está en un juicio, pero lo puedo mandar a mediación, y de este universo de casos identificamos que solamente 9.519 se instalaron, esto quiere decir que solo el 42% de las solicitudes de mediación se instaló en audiencia.

Esto demuestra falta de cultura de diálogo, falta de uso de la mediación, tal vez en los abogados aún falta que cale el tema de la mediación y en la ciudadanía, pero lo interesante es que de las audiencias instaladas, el 82% terminó con un acuerdo firmado por las partes en un promedio de una o dos audiencias máximo, con lo cual cuando la gente se sienta a negociar con sus abogados, con el mediador debidamente capacitado, en un 82% de los casos llega a un acuerdo que no tiene que ir hasta la sentencia necesariamente, que además luego se impugna.

Objetivo tres. Dentro de la eficiencia y la eficacia del proceso judicial, aquí debo ir muy rápido porque son básicamente algunos temas ya mencionados en la infraestructura que hemos



hecho en Ecuador.

Hemos construido más de 250.000 metros cuadrados nuevos de edificios, más de 70 unidades judiciales, que son verdaderos edificios grandes, cómodos, funcionales, con todas las facilidades, no solamente en las grandes ciudades, también en los pequeños cantones, con un modelo de gestión adecuado, compartiendo los recursos.

Ya el modelo del juez, que se sentía dueño de sus siete funcionarios, lo hemos superado, no fue fácil, pero esa mentalidad ha sido superada. Ahora tenemos un pull de trabajo tiene su secretario por supuesto que es el que da fe, pero lo demás es un pull de funcionarios que sirven en varias áreas, en ventanilla, en archivo, etc., y se usan de mejor manera, por lo tanto, los recursos. Hay innovación tecnológica.

El tema de la carrera y la meritocracia, por supuesto que tiene que ver con la calidad de la justicia, la estabilidad del funcionario, sus buenas remuneraciones. Ecuador tenía los jueces peor pagados de América Latina, hoy creo que podemos decir que tiene los jueces de primer nivel con la mejor remuneración de América Latina. Un juez de primer nivel en el Ecuador, lo voy a decir, gana 4.100 dólares de arranque en su carrera, es un piso alto, súper alto. Antes teníamos el piso más bajo.

Algunos pueden decir: ¡ah tal vez fue un exceso que sea tan alto! Bueno, esto tiene beneficios importantísimos. Antes casi nadie quería ser juez y quienes querían serlo, era realmente por vocación o algunos no tenían ninguna otra opción laboral. Hoy tenemos filtros tremendamente fuertes para ser juez, es extremadamente atractivo ser juez de arranque. Una persona joven que cumple con los requisitos mínimos, puede ser juez y alcanzar una valoración de arranque bastante alta, con estabilidad porque no está sujeto a períodos ni a contratos, total estabilidad, pero claro, la carrera es completa, es una carrera que tiene también otros aspectos.

Y voy a referirme rápidamente a la carrera y al sistema pericial. Tenemos una Escuela Judicial, joven, pero que hace un trabajo bastante activo para formación inicial para formación continua. Tenemos nuevo Código Penal en el Ecuador por lo tanto, había que capacitar a todo el mundo en las materias penales, pero la carrera la hemos diseñado como buena carrera con todos estos elementos: ingreso meritocrático, estabilidad con buenas remuneraciones, ya lo mencioné, capacitación continua, evaluación de desempeño y sistema disciplinario.

Si a una carrera le falta uno de estos aspectos, no estamos garantizando una buena carrera, no estamos garantizando tampoco calidad para nuestros usuarios, todos estos aspectos tienen que estar ahí.

Si tenemos solo estabilidad y buenos sueldos, la gente puede burocratizarse si es que no hay evaluación de desempeño y sistema disciplinario. Y si solo hay sistema disciplinario que no está sujeto a otro tipo de estímulos, también podemos caer en que la gente pues se desanima, se desmotiva, cambia de carrera, etc. Entonces la carrera judicial se ha consolidado en el Ecuador, es rigurosa en todos sus aspectos Así como tiene grandes ventajas, hasta económicas, tiene grandes desafíos. Es muy rigurosa, en el sistema de evaluación de desempeño que nos ha permitido, como veremos en el gráfico más adelante, elevar ostensiblemente los niveles de productividad de la Función Judicial.

A nivel de peritos paso muy rápido. No teníamos un sistema pericial muy bueno y el peritaje es algo muy importante en la calidad de la justicia, porque el juez puede ser muy sabio en Derecho, pero si no tiene los hechos y la ciencia y la técnica, la información oportuna en su despacho, también no va a poder fallar correcta y adecuadamente.

Entonces alguien debía estar equivocado, para que el mismo bien para un perito valga 100 mil dólares y para el otro perito valga 10 millones de dólares. O está equivocado, o está motivado para equivocarse de esa manera tan ostensible. Entonces en el mismo juicio teníamos este tipo de problemas.

Ahora tenemos un sistema pericial donde los peritos se certifican, también son evaluados, son escogidos por sorteo, salvo que la propia parte procesal lo quiera traer. Esto del sorteo ayuda muchísimo, evidentemente, para transparencia. Solo lo menciono por tema de tiempo, muy rápidamente, los requisitos, la acreditación y la calificación de peritos es un elemento esencial en la administración de justicia.

Quinto elemento: el tema de la lucha contra la impunidad y la seguridad ciudadana, evidentemente bajo el debido proceso. Yo diría que este objetivo pudo haberse denominado, pudo haber tenido varios nombres.

En cierto contexto o coyuntura se pudo haber llamado asegurar el debido proceso. Pero cuando hay unos niveles de inseguridad, que la gente demanda y pide que se resuelvan, también se puede denominar lucha efectiva contra la impunidad, evidentemente con el debido proceso. Porque en un estado de Derecho se combate a la ilegalidad con legalidad, pero se lo hace con eficiencia y no solamente con un elemento discursivo, peor aún, represivo o con un discurso garantista que se vuelve absolutamente ineficiente frente a las necesidades ciudadanas de lucha contra la inseguridad.

Una de nuestras estrategias más exitosas sobre estas reformas son las unidades de flagrancia. Las unidades de flagrancia son el reflejo de esta coordinación institucional. No podríamos tener este proyecto, si el Consejo de la Judicatura estaría perdiendo su tiempo peleando con la Corte, la Corte peleando con la Fiscalía y la Fiscalía con la Defensa Pública.

Que discrepemos en muchas cosas, por supuesto. Pero a la hora de diseñar proyectos enfocados en la ciudadanía, pues hay un hilo conductor que ha permitido, por ejemplo, que pongamos en marcha este proyecto de las unidades de flagrancia, que implica que en la misma infraestructura construida por el Consejo de la Judicatura, estén los jueces, pero también estén los fiscales, los defensores públicos, los peritos, el Ministerio de Justicia asegurando personas y un modelo de gestión que haga que la flagrancia se clarifique en minutos y no como se hacía antes. La mayor parte de casos pasaba las 24 horas y no se podía calificar la flagrancia, causando impunidad. Ocurría además que luego de calificada la flagrancia, la sentencia no llegaba en los tiempos oportunos.

¿Qué teníamos? En el 2012 con ocho jueces de Garantías Penales se producía solo 15 sentencias al mes, en un promedio de 195 días. Con la gestión que empezamos a realizar, duplicamos el número de jueces, pero se cuadruplicó prácticamente el número de sentencias y se las hacía en básicamente la mitad del tiempo.

Con el nuevo Código Orgánico Integral Penal, por eso los códigos también son importantes, yo estoy de acuerdo con Germán, reformar los códigos por reformarlos no es la solución, pero nos dan herramientas también los códigos; y cuando hay un mal diseño procesal esto atenta contra la seriedad y la calidad de la transparencia. El Código Orgánico Integral Penal implementa el juicio directo para los casos flagrantes. Con los mismos jueces, con la misma metodología, con 16 jueces ahora tenemos 130 procesos penales, sentencias por mes en 42 días de promedio.

Evidentemente que hay inocentes y culpables. Aquí se ratifican inocencias o incluso en algunos casos se tratan nulidades. Pero tenemos sentencias, que es lo que no teníamos antes. Antes, no teníamos ninguna sentencia o teníamos sentencias en tiempos absolutamente inaceptables.

También resolvimos el problema de las caducidades de prisión preventiva. ¿Qué es esto? Cada país tiene su diseño y sus tiempos. En Ecuador son bastante rigurosos. Es decir, seis meses para los delitos de prisión, sino hay sentencia, sale en libertad quien tiene prisión preventiva, o un año si es que es reclusión. ¿Cuál era la estrategia? Dilatar el proceso para que caduque la prisión preventiva y el detenido salga. Esa era una de las estrategias que sufría el país, las 2.000 caducidades en el año 2008 y a todo el mundo le parecía bastante normal.

Eso significaba impunidad porque luego no había sentencia. Tomamos varias medidas disciplinarias, tecnológicas, cobertura de jueces, etc., todo medido y medible, sanción a quien deja caducar por negligencia una prisión preventiva, que implica no tener sentencia oportuna.

En este año tenemos, si en el año 2008 teníamos 2.078 caducidades, en el 2014 tenemos 10, que nos parecen demasiadas. Una es demasiado. Pero ya estamos midiendo y sabemos dónde está el problema. A veces era falta de jueces o de fiscales, en otro era negligencia y corrupción. Todo eso está resuelto con más jueces, con estabilidad, con mejores remuneraciones, con sistema disciplinario y hoy tenemos un sistema penal muchísimo más eficiente que nos permite reflejar también esto.

Ecuador tenía de las peores tasas de privados de libertad sin sentencia, que también es inseguridad jurídica para una persona privada de libertad sin sentencia con tiempos que a veces superaba incluso el año y provocaban la caducidad de prisión preventiva.

Hoy por hoy, más jueces, un nuevo modelo de gestión, tecnología. Midiendo todo esto, ahora es al revés. Antes teníamos 60% sin sentencia, hoy tenemos 60% con sentencia y 40% esperando sentencia. Tomando en cuenta también algo, que nuestro sistema procesal tiene unas exigencias garantistas muy fuertes. Por ejemplo, y creo que tal vez es una regla de América Latina, no hay como juzgar a nadie en ausencia.

La semana pasada que recibíamos a una comisión de juristas franceses, porque tenemos un intercambio permanente con la Escuela Judicial de Francia, nos hacían notar que en Francia tienen, el país de los Derechos Humanos, una norma que les permite juzgar a los ausentes, bajo el principio de que si se convoca a una audiencia de juzgamiento y no llegó el procesado es porque ejerció su libertad de no ir. Y como ejerció su libertad de no ir, el Estado tiene el derecho de ejercer su potestad de juzgarlo, por lo tanto, hay sentencia en ausencia.

Casi una herejía en el Ecuador decir una cosa de esta naturaleza y esto atenta contra la celeridad, porque esas estrategias dilatorias de la fuga, etc., hacen que los procesos tengan trampas para poder avanzar. Pero también hay antidotos a esas problemáticas, nosotros no podemos juzgar en ausencia, pero tenemos que afianzar, por lo tanto, la eficiencia de la Policía Nacional en cuanto a su eficiencia.

Y en esto debo decir lo siguiente, esta eficiencia en la justicia ecuatoriana en estos, sobre todo, dos años, nos ha permitido hacer algo que es muy sensible. Ecuador tenía 21 homicidios por cada 100 mil habitantes, hasta hace tres años. En apenas tres años, la tasa de homicidios del Ecuador es de nueve por cada 100 mil habitantes. Desde hace 30 años no teníamos un dígito en la tasa de homicidios. Hay sentencias en los homicidios, los privados de libertad tienen sentencia, hay una mayor eficiencia de la Policía; sin duda. Pero esa eficiencia de la Policía en

muchos casos quedaba diluida en los tribunales penales.

Hoy, hay un trabajo, cada uno con su independencia, pero fijándonos también en estas tasas y más allá del mérito que puede tener la Policía, en ese mejoramiento de la seguridad ciudadana, creo que hay un mérito judicial muy fuerte a través de la seguridad jurídica y la obtención de sentencias luchando contra la impunidad.

Hay mucho más por compartir con ustedes, por tiempo pido disculpas por haberme extendido tanto.

Termino con esta lámina que grafica, resume todo lo que estamos midiendo en los diferentes proyectos, en estos cinco ejes estratégicos, que son la medición de la tasa de pendencia, la tasa de resolución y la tasa de congestión procesal.

Justamente bajo este principio de que si el sistema procesal, que es el camino para la realización de la justicia, que tiene que ser un camino eficiente, ágil y rápido; ese camino tenía grandes problemas de congestión en el año 2010, que se han venido resolviendo. E el 2014 lo vamos a cerrar ya con mejores índices.

La línea azul, que ustedes ven abajo, es la tasa de resolución, es decir, el porcentaje de procesos que se resolvían en un periodo determinado. Apenas el 44% de juicios se resolvían en el año 2010. Alguien puede decir es que hoy hay más jueces, no solamente es eso. Sí los pusimos, duplicamos el número de jueces, pero no solamente había que hacer aquello, había que hacer todo lo que estamos haciendo con infraestructura, tecnología, modelos de gestión, reformas procesales.

Hoy por hoy, y esto realmente nos llena de orgullo, hace muchos años que la Función Judicial ecuatoriana no cerraba un año con el cien por ciento de despacho, en tasa. Eso quiere decir que todavía tiene un atasco, sin duda, pero antes el atasco iba creciendo cada año. Hoy, el atasco empieza a disminuir, porque ya estoy resolviendo más de lo que entra y esto se ha logrado justamente, con todo lo que venimos realizando. Y todavía hay mucho por depurar y eso nos dará la carga real próximamente.

Pero básicamente, ahora tenemos una tasa de resolución del cien por ciento, que es lo mínimo que nos podemos exigir. Y la tasa de congestión, por lo tanto, también va disminuyendo. La tasa de congestión es cuántos juicios tengo atrás mío por cada uno que resuelvo. Esa tasa de congestión está disminuyendo también ostensiblemente, cerraremos el año en 2.5% más o menos y no en 5% como teníamos antes.

Y la tasa de pendencia, la línea verde, son los años que me tomaría resolver todo lo que tengo ahora, si cierro hoy día las puertas y me dedico a resolver solamente lo que tengo atascado o lo que tengo activo.

En el año 2010 nos demorábamos cuatro años en terminar lo que teníamos, con los recursos que teníamos en ese momento por supuesto.

Hoy por hoy, estamos también ya cerrando con lo que significaría alrededor de un año, un año algo más de tiempo para resolver lo que tengo atascado. Pero nuestra meta es llegar al estándar de seis meses, de seis, siete meses en función de tiempos procesales que por supuesto se generan. Pero para lograrlo, necesitamos el Código General de Procesos.



Si ponemos más jueces no lo vamos a lograr, si ponemos más tecnología tampoco lo vamos a lograr. Necesitamos más jueces, tecnología y un diseño procesal adecuado que nos permita, en tiempos procesales, alcanzar estas metas y estos desafíos. Porque la gente, principalmente, pide dos cosas: justicia oportuna y justicia transparente, justicia pulcra y que no haya corrupción. Por eso puede quejarse, por eso, eso está relacionado con la independencia que es tan importante y con esto termino, la independencia sí debe entrar en evaluación, porque la independencia es un derecho de los ciudadanos, no es un derecho del juez o de la jueza, es un medio para servir mejor y como todo medio, tiene que ser evaluado y sujeto también a rendición de cuentas.

Como se usa una computadora, soy extremo en la comparación, también la independencia es un derecho que tiene el ciudadano de tener un juez independiente, hay que medir el nivel de independencia. Tema muy complicado, y nosotros lo queremos volver completo, consolidando la carrera de jueces, que les deben su cargo solamente a ellos, a los ciudadanos, pero que también cuentan con todos los medios para atender de buena manera al usuario.

Perdón por demorarme.

Muchas gracias.