

***Compendio internacional de objetivos para
alcanzar la excelencia en la administración de justicia***

Instituto Internacional para la Excelencia en la Justicia



Prólogo

3 de junio de 2026

La elaboración del «*Compendio internacional de objetivos para alcanzar la excelencia en la administración de justicia*» es el resultado de un esfuerzo colectivo basado en la experiencia compartida, la colaboración reflexiva y un compromiso inquebrantable con el fortalecimiento de los tribunales y los sistemas judiciales en todo el mundo.

Esta obra no habría sido posible sin las inestimables contribuciones de un grupo diverso de jueces, magistrados, administradores judiciales, profesionales del derecho, educadores y expertos en la materia procedentes de numerosas jurisdicciones de todo el mundo. Su disposición a compartir ideas, buenas prácticas y lecciones aprendidas ha enriquecido este compendio y ha garantizado que refleje tanto las perspectivas globales como las realidades prácticas.

Expresamos nuestro más sincero agradecimiento a quienes han dedicado su tiempo, sus conocimientos especializados y su atenta reflexión a lo largo de todo el proceso de redacción y revisión. Sus contribuciones han ayudado a dar forma a un recurso que aspira no solo a orientar, sino también a inspirar a los tribunales en su búsqueda de la equidad, la eficiencia, la transparencia y la rendición de cuentas.

También reconocemos el espíritu de colaboración que sustenta este trabajo. El intercambio de ideas más allá de las fronteras y las tradiciones jurídicas demuestra un entendimiento común de que la excelencia en la administración de justicia es un objetivo universal, que se ve reforzado a través de la colaboración y el respeto mutuo.

Esperamos que este Compendio sirva de guía significativa para los tribunales de todo el mundo, apoyando la mejora continua, fomentando la innovación y reforzando el papel fundamental que desempeñan los sistemas judiciales en la defensa de la administración de justicia y el Estado de derecho.

Con nuestro más sincero agradecimiento a todos los que han contribuido a esta importante iniciativa:

Dra. Noora Al Shamlan, Baréin
Dr. Christophe Bernasconi, Suiza
Juez Fabricio Bittencourt Da Cruz, Brasil
Pam Harris, Estados Unidos
Panchaksharayya C. Mathapati, India

Juez Judy Omenge, Kenia
Dr. Luis María Palma, Argentina
Jos Uitedehaag, Países Bajos
Maestra Christie-Anne Morris Alleyne,
Trinidad y Tobago

Jeff Apperson, Estados Unidos
Roger Bilodeau (KC), Canadá
Jueza Susan Glazebrook, Nueva Zelanda
Baycha Isik, Estados Unidos
Rizine Mzikamanda, Presidente del Tribunal
Supremo, Malawi
Juez Santiago Otamendi, Argentina
Dr. Leonel González Postigo, Chile
Michael Walker (CBE), Reino Unido
Erin McNeil, Estados Unidos

Compendio internacional de objetivos para alcanzar la excelencia en la administración de justicia

Introducción

Por «administración de justicia» se entiende la creación, el mantenimiento y el funcionamiento de todos los tribunales de justicia de una jurisdicción determinada, así como de los centros de detención y las oficinas cuyas funciones estén relacionadas con los tribunales o el sistema judicial. En esencia, es el proceso mediante el cual se aplica el sistema jurídico de una jurisdicción, y el objetivo que se persigue con la administración de justicia es garantizar justicia a todos aquellos que acuden al sistema jurídico. Aunque puede haber algunas variaciones en cuanto a los parámetros y componentes del sistema jurídico en cada jurisdicción, cabe afirmar que la administración de justicia es una piedra angular de cualquier sociedad.

No cabe duda de que desempeña un papel fundamental en el mantenimiento del orden, la protección de los derechos, la garantía de la equidad y la defensa del Estado de derecho. Un sistema judicial que funcione correctamente es esencial para fomentar la confianza entre todos los ciudadanos. Por lo tanto, uno de los objetivos principales de este *Compendio* es dotar a todas las jurisdicciones de las herramientas necesarias para que alcancen un nivel óptimo de rendimiento en su empeño por garantizar la administración de justicia, tal y como establecen la Constitución y el Gobierno, contribuyendo así a la estabilidad y la prosperidad generales de la sociedad.

El Instituto Internacional para la Excelencia en la Justicia (IIJE) desea reforzar las observaciones anteriores instando a todas las jurisdicciones a:

(i) aspirar al máximo nivel de productividad sistémica en la administración de justicia, entendiéndose por «productividad sistémica» la eficiencia y la eficacia de un sistema a la hora de generar resultados en relación con sus recursos disponibles y su contexto. Se hace hincapié en que las mejoras del sistema se logran optimizando los procesos y los flujos de trabajo, en lugar de centrarse únicamente en el rendimiento individual; y

(ii) establecer objetivos esenciales que les permitan alcanzar un sistema dinámico de administración de justicia que respalde resultados fundamentales para el interés público en el mantenimiento de la justicia para todos. Con ese fin, los objetivos que se exponen a continuación pretenden estar centrados en las personas, con el fin de maximizar el acceso a la justicia y la justicia inclusiva (es decir, la equidad y la igualdad ante la ley y en los tribunales). Además, estos objetivos se basan en un poder judicial independiente, tal y como se establece en la *Declaración de política sobre la independencia del poder judicial* del IIJE: véase https://img1.wsimg.com/blobby/go/bab1e0d2-4c87-43fd-82bb-fbc454504600/IIJEpolicyindependence_06_04_2020.pdf

Con el fin de seguir manteniendo y respaldando la administración de justicia, el IIJE aboga por un sistema judicial que:

- (a) cuente con los recursos adecuados y se mantenga en buen estado;
- (b) se dedique a la mejora y el aprendizaje continuos;
- (c) sea justo, imparcial y transparente en todas sus actuaciones;
- (d) utilice la tecnología para mejorar la eficiencia, la eficacia y la transparencia, con el fin de fomentar aún más la confianza del público; y
- (e) se basa en la integridad y la rendición de cuentas.

Cada uno de los 33 objetivos para la administración de justicia que se describen a continuación tiene por objeto respaldar, en un sentido colectivo, la capacidad de gestionar de forma productiva los sistemas judiciales y de justicia. Si surge una dificultad o una deficiencia a la hora de alcanzar un objetivo, otros objetivos podrían verse afectados.

Una de las principales razones por las que el IIJE está tratando de enmarcar estos objetivos para la administración de justicia a escala mundial es su convicción de que es necesario reducir la compartimentación del conocimiento basada en recursos, experiencias o consideraciones de imagen de marca a nivel nacional o regional. Con la ayuda de diversas comunidades y jurisdicciones de todas partes del mundo, el IIJE se propone colmar esta laguna elaborando un índice global basado en el conocimiento de objetivos universales para evaluar o medir mejor la productividad de los sistemas judiciales y de los tribunales en relación con cada uno de los objetivos que se describen a continuación, así como con otros objetivos que se añadan a este *Compendio* en el futuro.

A medida que el proceso del índice basado en el conocimiento vaya madurando, el IIJE también tiene previsto iniciar la redacción de las «Directrices internacionales para las políticas y procedimientos judiciales», que servirán de recurso para la gestión de los tribunales en todas las jurisdicciones. La Red Global para la Administración de Justicia del IIJE supervisará dicho proyecto.

A continuación se exponen los distintos objetivos, agrupados en cuatro (4) pilares independientes:

Pilar I: Liderazgo estratégico y planificación

Objetivo 1: Un proceso de planificación estratégica

Objetivo 2: Un modelo de liderazgo para la administración de justicia

Objetivo 3: Planes de seguridad para las instalaciones judiciales y sus ocupantes

Objetivo 4: Participación de las facultades de Derecho en el proceso de planificación estratégica para la administración de justicia

Objetivo 5: El papel de los servicios de libertad condicional y de instrucción

Pilar II: Gestión de casos

Objetivo 6 – Un proceso eficiente de gestión de casos

Objetivo 7 – Establecimiento de objetivos para la resolución de los casos

Objetivo 8 – El uso de métodos alternativos de resolución de conflictos (MARC)

Objetivo 9 – Desarrollo de bases de datos nacionales de expedientes judiciales electrónicos

Objetivo 10 – El uso de sistemas de gestión de casos de código abierto

Objetivo 11 – El uso de procesos de resolución de litigios en línea (ODR) en tipos específicos de casos

Objetivo 12 – El papel de las prácticas nacionales e internacionales de ejecución de sentencias

Objetivo 13: La protección y el interés superior de los niños en todas las circunstancias

Objetivo 14 – Asistencia a las partes que se representan a sí mismas

Objetivo 15 – El uso de modelos especializados de asignación de casos

Pilar III: Tecnología

Objetivo 16: El uso de portales web en el proceso de gestión de casos

Objetivo 17 – El uso de modelos de tribunales híbridos en los casos adecuados

Objetivo 18 – Facilitar el acceso a los servicios judiciales en diversos idiomas

Objetivo 19 – El uso de herramientas de inteligencia artificial (IA)

Pilar IV: (i) Acceso a la justicia y (ii) servicios administrativos

Objetivo 20 – Colaboración con otras instituciones para mejorar la administración de justicia

Objetivo 21 – El uso de modelos de planificación presupuestaria

Objetivo 22 – Establecimiento de fórmulas para la gestión de la carga de trabajo

Objetivo 23 – La autenticación de los expedientes electrónicos

Objetivo 24: Normas e indicadores de medición del rendimiento

Objetivo 25 – Adaptar las estructuras de clasificación de la función pública a un entorno judicial moderno

Objetivo 26 – Desarrollo de una cultura de gestión judicial

Objetivo 27 – Garantizar la transparencia

- [Objetivo 28](#) – Establecimiento de programas de divulgación pública
- [Objetivo 29](#) – Adopción de directrices éticas y códigos de conducta
- [Objetivo 30](#) – Evaluar el impacto de los criterios de revisión en segunda instancia
- [Objetivo 31](#) – Realización de auditorías periódicas de todas las operaciones judiciales
- [Objetivo 32](#) – Elaboración de guías de diseño para las instalaciones judiciales
- [Objetivo 33](#) – Prevenir y abordar el acoso y la discriminación

Pilar I: Liderazgo estratégico y planificación

[Objetivo 1](#) – **Un proceso de planificación estratégica:** Fomentar la confianza del público en el proceso judicial mediante el establecimiento de un proceso de planificación estratégica integral, cooperativo y sistémico que promueva la capacidad de adaptación a las condiciones futuras, pero que también preserve los valores esenciales esbozados en el preámbulo. Cabe señalar asimismo que cualquier proceso de planificación estratégica debe ajustarse a los principios de independencia judicial, en el sentido de que deben tenerse en cuenta las aportaciones del poder judicial o cierto grado de control por parte de este en lo que respecta a dicha planificación estratégica, dadas las funciones respectivas de los poderes judicial, ejecutivo y legislativo del Estado en lo que se refiere a la correcta administración de justicia en una jurisdicción determinada.

Antecedentes: la planificación estratégica es un proceso de gestión integral que utilizan las organizaciones para establecer una visión clara, asignar recursos de manera eficaz y alcanzar objetivos a largo plazo. La planificación estratégica debe incluir la planificación de la continuidad de las operaciones para evitar interrupciones operativas prolongadas en los servicios prestados por los tribunales. Otros aspectos clave son los siguientes:

- (i) implica desarrollar una estrategia operativa definida que alinee a todas las partes interesadas hacia los mismos objetivos; y
- (ii) incluye el establecimiento de prioridades, la planificación de la capacidad de recursos, la optimización de las operaciones y la garantía de la alineación con la visión general del sistema judicial.

Indicador: Porcentaje de tribunales con un plan estratégico publicado y actualizado en los últimos 5 años.

Su importancia radica en determinar el porcentaje de objetivos que se ejecutan o alcanzan de manera oportuna.

Objetivo 2 — Un modelo de liderazgo para la administración de justicia: Establecer un modelo de liderazgo visionario y sostenible para la administración de justicia que facilite los objetivos de planificación a largo plazo y la estabilidad institucional.

Antecedentes: El liderazgo sostenible se da cuando una persona, un grupo influyente o una cultura organizativa motiva, capacita u orienta a las personas para que persigan un propósito y una visión colectivos que generen resultados que enriquezcan y refuercen el bienestar, la autosuficiencia, la resiliencia y la inmunidad de las organizaciones, las partes interesadas y sus comunidades. Sin embargo, la investigación sobre el liderazgo sostenible se encuentra aún en una fase incipiente y existe una falta de revisiones sistemáticas en este campo, lo que contrasta claramente con las demandas de liderazgo sostenible. Fuente: H. Bergsteiner y G.C. Avery, (borrador de 2021), «Frameworks and Applications».

Indicador: Existencia de programas de desarrollo del liderazgo y planes de sucesión para el liderazgo institucional en los sistemas judiciales.

Objetivo 3 — Planes de seguridad para las instalaciones judiciales y sus ocupantes: Garantizar que los planes de seguridad para los tribunales, los jueces, los magistrados, el personal, las víctimas, los testigos y los ocupantes de los tribunales se basen en las mejores prácticas internacionales y se apliquen de conformidad con ellas.

Antecedentes: La importancia de la seguridad de los tribunales radica en su capacidad para proteger los procesos y la integridad del proceso judicial, así como para garantizar la seguridad física de todos los ocupantes de los edificios judiciales y prevenir la intimidación.

Indicador: Número de tribunales que han implementado protocolos de seguridad alineados con las normas internacionales.

Objetivo 4 — Incorporación de las facultades de Derecho al proceso de planificación estratégica de la administración de justicia: Que las facultades de Derecho se integren en el proceso de planificación estratégica de la administración de justicia para preparar mejor a los estudiantes ante las condiciones cambiantes del ejercicio de la abogacía.

Antecedentes: Los planes de estudios de las facultades de Derecho deben integrarse en el proceso de planificación estratégica de la administración de justicia, con el fin de preparar mejor a los estudiantes de Derecho para las condiciones cambiantes del ejercicio de la abogacía y el papel de los tribunales y los sistemas judiciales.

Reforma curricular: Se anima a las facultades de Derecho a adaptar sus planes de estudios para incluir competencias prácticas y oportunidades de aprendizaje experiencial, respondiendo así a la necesidad de que los estudiantes estén «preparados para el ejercicio de la profesión».

Competencias prácticas: Es esencial hacer hincapié en competencias como la resolución alternativa de conflictos (MARC) y el asesoramiento al cliente para formar a los futuros abogados de modo que puedan atender eficazmente a diversos tipos de clientes.

Enfoques innovadores: La incorporación de la tecnología y de prácticas jurídicas innovadoras en el plan de estudios es vital para preparar a los estudiantes para las complejidades de la práctica jurídica moderna.

Cumplimiento normativo: Las facultades de Derecho deben cumplir con las normas de acreditación y la normativa nacional, garantizando que su plan de estudios se ajuste a las necesidades de la sociedad y a las reformas legales.

Al integrar los componentes anteriores, las facultades de Derecho pueden preparar mejor a sus estudiantes para afrontar los retos de la profesión jurídica en un entorno en rápida evolución.

Indicador: Porcentaje de facultades de Derecho que están integrando diversos aspectos del proceso de planificación estratégica para la administración de justicia en sus planes de estudios.

[Objetivo 5 — El papel de los servicios de libertad condicional y de instrucción](#): Que se tenga en cuenta a los organismos de libertad condicional y de instrucción a la hora de prestar apoyo al sistema judicial, mediante la elaboración de informes de sentencia sobre los riesgos para la comunidad y la supervisión del cumplimiento de las condenas.

Antecedentes: Determinar (i) una pena o fianza adecuadas, según lo permita la legislación vigente, o (ii) si un acusado o imputado supone una amenaza para la comunidad, se encuentra entre las decisiones más críticas del proceso de justicia penal. Por ley, los tribunales deben imponer penas que sean «suficientes, pero no mayores de lo necesario» para alcanzar los objetivos de la sentencia, es decir, el castigo, la disuasión, la seguridad de la comunidad y la rehabilitación.

Los agentes de libertad condicional tienen importantes responsabilidades a la hora de asistir al tribunal durante la fase de imposición de la pena. Un agente de libertad condicional lleva a cabo una investigación independiente e imparcial sobre el acusado o el demandado y sobre el delito antes de formular una recomendación sobre la pena al juez o magistrado. Para llevar a cabo dichas investigaciones, los agentes deben poseer sólidas habilidades de redacción, investigación y análisis. Los agentes de investigación previa a la sentencia proceden de diversos ámbitos educativos y profesionales, como las fuerzas del orden, el trabajo social y el derecho.

Indicadores: Proporción de casos respaldados por informes previos a la sentencia elaborados por los servicios de libertad condicional o de instrucción y número de informes adoptados por el tribunal, como medida cualitativa.

Pilar II. Gestión de casos

Objetivo 6 – Un proceso eficiente de gestión de casos: Adoptar un proceso global y ambicioso de tramitación y cierre de casos en una proporción de uno a uno, en el que se cierre un caso por cada nuevo caso que se presente a lo largo de un año, con el fin de gestionar de forma más eficiente el volumen de casos pendientes y contener los atrasos, al tiempo que se garantiza que se tenga en cuenta la complejidad de los casos en este proceso de planificación.

Antecedentes: la gestión de los atrasos es uno de los retos más acuciantes en el ámbito de la administración de justicia en muchas jurisdicciones. La incapacidad para gestionar los casos judiciales de manera oportuna genera desconfianza entre la ciudadanía, ejerce presión sobre la carga de trabajo de los jueces, magistrados y personal, y socava la confianza de otros poderes del Estado en los tribunales y el poder judicial. Muchos sistemas judiciales suelen esperar hasta que los atrasos se vuelven inmanejables antes de crear grupos de trabajo para reducirlos. Si los casos no se resuelven a medida que se presentan, la gestión de los atrasos se convierte entonces en un proceso cíclico como respuesta a las críticas del público y del Gobierno. También es importante señalar que los plazos de resolución de los casos por parte de los jueces y magistrados no deben utilizarse como indicador de rendimiento, a menos que el sistema de asignación de casos sea justo para todas las partes implicadas y mida adecuadamente la complejidad de los mismos.

Existen varios enfoques basados en buenas prácticas para alcanzar este objetivo ambicioso: véase el Objetivo 6 en la sección «Referencias» más abajo.

Indicador: Una tasa de resolución de casos basada en un sistema justo de asignación de casos (proporción de casos resueltos frente a los casos recibidos en un año determinado).

Objetivo 7 – Establecimiento de objetivos para la resolución de casos: Los tribunales y los sistemas judiciales deben establecer objetivos razonables y medios para la resolución de casos, basados en los tipos de casos y en las condiciones operativas de cada jurisdicción o tribunal.

Antecedentes: Los objetivos razonables y medios de resolución de casos para los delitos graves, los delitos menores y las infracciones leves, así como para los casos civiles de menor cuantía, los casos civiles generales y los casos de apelación, constituyen un importante punto de referencia para establecer normas sobre el retraso acumulado y el rendimiento. Estas normas son específicas de cada jurisdicción, ya que la referencia debe ajustarse en primer lugar a los plazos

de resolución actuales, con una reevaluación de los objetivos a medida que mejora el rendimiento en la resolución de casos. Dichos objetivos deben establecerse en el proceso de planificación estratégica.

Indicador: Porcentaje de casos resueltos dentro de los plazos de resolución establecidos.

Objetivo 8 – El uso de métodos alternativos de resolución de conflictos (MARC): Los tribunales y los sistemas judiciales que respaldan la administración de justicia deberían considerar la utilización de métodos alternativos de resolución de conflictos (MARC) en (i) los asuntos civiles, como la mediación, la conciliación, el arbitraje y los modelos de litigio multijurisdiccionales, y en (ii) los asuntos penales, como la negociación de la declaración de culpabilidad, los tribunales de resolución de problemas y las prácticas de justicia restaurativa o comunitaria, todo ello con el fin de reducir los plazos medios de resolución de los asuntos. Las doctrinas del derecho consuetudinario propias de determinados países o jurisdicciones también pueden prever enfoques comunitarios consolidados para la reconciliación, por lo que también deben tenerse en cuenta.

Antecedentes: el término «resolución alternativa de litigios» (RAL) se refiere a cualquier procedimiento, acordado por las partes en un litigio, en el que estas recurren a los servicios de una parte o entidad neutral para que les ayude a alcanzar un acuerdo y evitar el litigio. Entre los tipos de MARC se incluyen el arbitraje, la mediación y los minijuicios. Salvo en el caso del arbitraje vinculante, el objetivo de los MARC es proporcionar un foro en el que las partes puedan trabajar para alcanzar un acuerdo voluntario y consensuado, en lugar de que sea un juez, un magistrado u otra autoridad quien decida el caso.

Además de servir como un medio potencial para evitar los gastos, las demoras y la incertidumbre asociados al litigio tradicional, los MARC también pretenden ser un instrumento para mejorar la comunicación entre las partes. Asimismo, los MARC ofrecen un foro para encontrar soluciones creativas a los conflictos que puedan satisfacer mejor las necesidades de todas las partes.

Por último, es importante considerar el uso tanto de alternativas tradicionales como no tradicionales de resolución de conflictos para reducir los plazos de resolución de los casos y la reincidencia, así como los costes para las partes, con el acuerdo de todas las partes implicadas.

Cabe señalar también que los acuerdos de declaración de culpabilidad no están exentos de críticas. Muchas personas se quejan de que los acuerdos de declaración de culpabilidad permiten a los infractores eludir el castigo adecuado por sus delitos. Otros consideran que el recurso a estos acuerdos penaliza a quienes ejercen su derecho constitucional a un juicio. Otros argumentan que, en ocasiones, los acusados inocentes aceptan acuerdos de declaración de culpabilidad porque se sienten desorientados ante el sistema judicial y no saben qué hacer.

También es necesario tener en cuenta la revisión judicial y la aprobación del proceso de acuerdo de declaración de culpabilidad para garantizar que se proteja la justicia para todos.

La justicia restaurativa considera que el delito es algo más que una simple violación de la ley, es decir, una ofensa contra la autoridad gubernamental. Viola las relaciones humanas y causa daño a las víctimas, a las comunidades e incluso a los propios infractores. Cada parte se ve afectada de manera diferente y cada una tiene necesidades distintas que deben satisfacerse para que pueda comenzar la sanación. Además, el delito perturba el sentido de confianza de la sociedad y a menudo da lugar a sentimientos de sospecha, separación y discriminación. La actividad delictiva también crea divisiones entre amigos, familiares, vecinos y comunidades. A menudo genera una relación hostil donde antes no existía ninguna relación. Una consecuencia del delito que a menudo se pasa por alto es que la víctima y el infractor comparten una relación, es decir, una experiencia compartida y dolorosamente negativa. Si no se resuelven, estas relaciones hostiles afectan negativamente al bienestar de todas las partes. La justicia exige la reparación para las víctimas, los infractores y las comunidades afectadas por la delincuencia. Para promover aún más la sanación, la sociedad debe responder a las necesidades de las partes perjudicadas, así como a las responsabilidades de los infractores. También es importante destacar el uso de tribunales especializados, como los tribunales de drogas, para ayudar a gestionar el proceso de justicia restaurativa.

Existe un importante debate en el seno de los sistemas judiciales sobre si la resolución alternativa de conflictos (MARC) y la negociación de la declaración de culpabilidad solo deben priorizarse cuando no hay tiempo ni recursos suficientes para celebrar juicios, tanto con jurado como sin él, dentro de los plazos establecidos por las normas de resolución de casos, tal y como se describe en el Objetivo 7. Hay quien sostiene que los juicios basados en procedimientos contradictorios son el mejor mecanismo en el proceso de búsqueda de la verdad, al constituir una herramienta social importante, y que la resolución alternativa de conflictos podría comprometer dicho proceso. En última instancia, debe tenerse en cuenta el equilibrio entre los intereses del Estado, las partes, las víctimas y el público. Si un interés privado tiene derecho a un juicio con jurado o sin jurado, tal y como lo protege una constitución nacional, el juicio y el proceso de resolución alternativa de conflictos (MARC) estarán controlados en gran medida por dicho proceso.

Indicador: Número de casos remitidos anualmente a mecanismos de resolución alternativa de litigios (MARC).

Objetivo 9: Desarrollo de bases de datos nacionales de expedientes judiciales electrónicos: Deben crearse y mantenerse bases de datos nacionales de expedientes judiciales electrónicos para facilitar el uso de todas las formas pertinentes de IA, así como para mejorar la gestión, la gestión del rendimiento, el seguimiento de los casos y el acceso público, con un ancho de banda adecuado que permita el funcionamiento eficiente de los procesos electrónicos. Las bases de

datos deben almacenar los expedientes de los casos y los informes sobre el estado de los casos pendientes de todos los tribunales de una jurisdicción determinada. También deben considerarse los enfoques de almacenamiento en la nube (que deben ser intrínsecamente redundantes), garantizando al mismo tiempo que los expedientes judiciales estén bajo el control de los jueces, magistrados, ministerios y/o tribunales responsables de la administración de justicia, especialmente cuando el almacenamiento en la nube se encuentre en una jurisdicción diferente. A medida que aumenta la dependencia de los datos digitales, los sistemas de bases de datos también deben ser seguros para garantizar la continuidad de las capacidades operativas y la protección de los expedientes que contienen. En los casos en que el público tenga acceso a los expedientes judiciales electrónicos, también debe existir una política de anonimización y supresión de datos para proteger los intereses de la privacidad.

Antecedentes: las bases de datos nacionales de expedientes judiciales electrónicos son fundamentales por las razones que se exponen a continuación:

- Acceso público: proporcionan al público acceso a los procedimientos y expedientes judiciales, lo que mejora la transparencia y la rendición de cuentas dentro del sistema jurídico y judicial;
- Investigación jurídica: estas bases de datos constituyen herramientas esenciales para los profesionales del derecho y los investigadores, ya que les permiten llevar a cabo investigaciones jurídicas exhaustivas y realizar un seguimiento de los precedentes jurídicos;
- Cuestiones de privacidad: encontrar un equilibrio entre el acceso público y los derechos de privacidad es una cuestión importante, ya que el acceso sin restricciones a los expedientes electrónicos puede poner en peligro la información personal; y
- Eficiencia: la digitalización de los expedientes judiciales agiliza los procesos jurídicos, facilitando a particulares y organizaciones la recuperación y gestión de la información sobre los casos.
- Ejemplos de bases de datos seleccionadas y de acceso público —como INCADAT (la Base de Datos Internacional sobre Sustracción de Menores, desarrollada bajo los auspicios de la HCCH)— demuestran cómo la información estructurada y anonimizada sobre los casos puede mejorar la transparencia, la coherencia y la cooperación jurídica internacional.

En general, las bases de datos nacionales de expedientes judiciales electrónicos desempeñan un papel fundamental a la hora de garantizar la integridad y la accesibilidad del sistema judicial.

Indicador: Que se evalúe continuamente el rendimiento operativo de los sistemas de registros para garantizar que el uso de las bases de datos judiciales nacionales contribuya a mantener la fiabilidad y el acceso.

Objetivo 10 — El uso de sistemas de gestión de expedientes de código abierto: Para utilizar los recursos tecnológicos de manera eficiente, se debería considerar el estudio y el desarrollo de sistemas de gestión de expedientes de código abierto que utilicen aplicaciones de apoyo con asistentes de programación de código abierto basadas en IA, con el fin de reducir las necesidades de personal de programación y los costes de desarrollo.

Antecedentes: aunque el término «código abierto» se refiere originalmente a una metodología de desarrollo de software, desde entonces se ha ampliado para abarcar un enfoque operativo más general que es abierto, descentralizado y profundamente colaborativo. El movimiento del código abierto va ahora mucho más allá del mundo del software y ha sido adoptado por iniciativas colaborativas en diversos sectores de todo el mundo.

En general, el software de código abierto fomenta el desarrollo de sistemas rentables, así como una oportunidad de colaboración para compartir códigos de programa y mejorar el software basándose en las mejores prácticas a medida que estas evolucionan.

Indicadores: la tasa de adopción de sistemas de gestión de casos de código abierto en los sistemas judiciales; los costes derivados del uso de enfoques de desarrollo de código abierto frente a los enfoques basados en licencias.

Objetivo 11 – El uso de procesos de resolución de litigios en línea (ODR) en tipos específicos de casos: que los tribunales consideren la posibilidad de utilizar procesos de resolución de litigios en línea para delitos menores, multas de tráfico, así como para casos de reclamaciones de escasa cuantía que sean susceptibles de recurso o revisión judicial, y otros asuntos según lo autorice la ley.

Antecedentes: los procesos de resolución de litigios en línea se están implantando en varios países, entre ellos Canadá, Estados Unidos, China y la India, entre otros. En la India, por ejemplo, la resolución de litigios en línea (ODR) aprovecha la tecnología para resolver litigios sin necesidad de presencia física en el tribunal. Está ganando terreno como alternativa rentable y eficiente a los métodos tradicionales de resolución de litigios. El NITI Aayog de la India ha destacado la importancia de la ODR en su informe titulado «Diseñando el futuro de la resolución de litigios», con el objetivo de mejorar el acceso a la justicia. Aunque la ODR se encuentra todavía en sus etapas iniciales en la India, su adopción va en aumento a medida que más partes interesadas reconocen sus ventajas. Además, el uso de la inteligencia artificial en la resolución de asuntos en línea también debe considerarse y regularse con cuidado. La participación del personal judicial en el proceso también puede contribuir a garantizar la protección del mismo en la fase de apelación.

Indicador: Proporción de litigios resueltos mediante procesos de resolución de litigios en línea.

Objetivo 12 – El papel de las prácticas nacionales e internacionales de ejecución de sentencias:

Que las prácticas nacionales e internacionales de ejecución de sentencias se administren de tal manera que se proteja la soberanía jurisdiccional, la ejecución de las sentencias y la confianza pública en el sistema judicial.

Antecedentes: Cabe afirmar que la prueba definitiva de la administración de justicia reside en la aplicación de sus resultados finales, es decir, las resoluciones judiciales, las órdenes judiciales y otros instrumentos ejecutables (en lo sucesivo, «sentencias») que regulan derechos y obligaciones. La ejecución de una sentencia es parte integrante del derecho fundamental a un juicio justo en un plazo razonable. Una ejecución efectiva contribuye a la seguridad jurídica. Por otra parte, la ejecución no debe ser injusta ni inhumana; los procesos de ejecución deben tener siempre en cuenta y respetar los derechos tanto del demandante como del demandado.

Un ejemplo de la amplia concepción de las cuestiones relevantes en la fase de ejecución lo encontramos en el conocido hecho de que el título jurídico mejor y más eficaz es aquel que no requiere ejecución alguna debido al cumplimiento voluntario. Sin embargo, tal situación exigirá una participación activa de las partes en la fase de ejecución, lo que permitirá el uso de herramientas de resolución de litigios, como la mediación y la conciliación, durante el proceso de ejecución.

El fenómeno de la globalización y la consiguiente introducción de nuevos objetos de ejecución (por ejemplo, los activos digitales) también requieren atención en el desarrollo de instrumentos transfronterizos de reconocimiento y ejecución, como el Convenio de 2 de julio de 2019 sobre el reconocimiento y la ejecución de resoluciones judiciales extranjeras en materia civil y mercantil (Convenio de La Haya de 2019 sobre resoluciones judiciales).

Cabe señalar asimismo que la organización y la gestión del proceso de ejecución constituyen un componente importante de la infraestructura de cualquier sistema judicial. Por lo tanto, la formación, la condición profesional, la función y las responsabilidades de los agentes de ejecución exigen un marco jurídico sólido y claro.

Indicadores: Tasa de cumplimiento voluntario de las sentencias (frente a las sentencias ejecutadas por los tribunales). Duración de los procedimientos de ejecución en cada caso concreto (número de días entre el inicio y el final de un procedimiento de ejecución). Tasa de éxito de los procedimientos de ejecución (la relación entre el número de casos que se cierran con éxito el día de la medición y el número total de casos recibidos en un plazo determinado). Índice de resolución (relación entre (i) el número de casos resueltos durante un período determinado y (ii) el número de casos recibidos durante el mismo período. Esta relación indica la tendencia en

el volumen de casos pendientes, si los hubiera). Número de Partes Contratantes del Convenio de La Haya de 2019 sobre sentencias.

Objetivo 13 — La protección y el interés superior de los niños en todas las circunstancias: Adoptar todas las medidas adecuadas para garantizar la protección de los niños y la plena realización de su interés superior en todos los casos que les afecten, ya sean de carácter nacional o internacional.

A este respecto, se debe prestar la debida atención a los instrumentos internacionales aplicables, en particular a la Convención de las Naciones Unidas sobre los Derechos del Niño de 1989, así como a los marcos jurídicos regionales y nacionales pertinentes.

En los casos que presenten elementos transfronterizos, deben tenerse en cuenta los Convenios de la HCCH sobre la infancia: el Convenio de 1980 sobre los aspectos civiles del secuestro internacional de menores (Convenio de la HCCH de 1980 sobre el secuestro de menores), el Convenio de 1993 sobre la protección de los menores y la cooperación en materia de adopción internacional (Convenio de la HCCH de 1993 sobre la adopción), el Convenio de 1996 sobre la competencia, la ley aplicable, el reconocimiento, la ejecución y la cooperación en materia de responsabilidad parental y medidas de protección de los niños (Convenio de la HCCH de 1996 sobre la protección de los niños), y el Convenio de 2007 sobre el cobro internacional de pensiones alimenticias en favor de los hijos y otras formas de manutención familiar (Convenio de la HCCH de 2007 sobre pensiones alimenticias) —proporcionan un marco internacional integral para la cooperación y la protección de los menores, y dotan a los Estados de los mecanismos prácticos necesarios para dar cumplimiento a los principios establecidos en la Convención de las Naciones Unidas sobre los Derechos del Niño.

Antecedentes: ante el creciente número de casos transfronterizos, es importante tener en cuenta los Convenios de la HCCH sobre la infancia, incluido el Convenio de 1996 sobre la Protección de los Niños, que establece normas uniformes que evitan decisiones contradictorias, facilitan la cooperación transfronteriza entre autoridades y garantizan el reconocimiento y la ejecución de las medidas entre las Partes Contratantes. Las secciones especializadas del sitio web de la HCCH ofrecen información sobre el funcionamiento de cada uno de los Convenios de la HCCH sobre la infancia y sobre la labor de la HCCH en el seguimiento de su aplicación y la promoción de la cooperación internacional en materia de protección de la infancia.

Indicadores: Número de casos resueltos con arreglo a las normas establecidas en los convenios de las Naciones Unidas y de la HCCH, respectivamente. Número de Partes Contratantes de los distintos convenios de la HCCH sobre menores.

Objetivo 14 — Asistencia a las partes que se representan a sí mismas: Sin perjuicio de las competencias establecidas por la ley, los tribunales deberían desarrollar y prestar servicios para asistir a los litigantes que se representan a sí mismos en las circunstancias adecuadas, con el fin de mejorar la igualdad de acceso a la justicia para todos los litigantes, a menos que el Estado preste servicios de representación en todos los casos.

Antecedentes: este tipo de servicios son importantes porque:

- ofrecen soluciones que cambian la vida de las personas en sus problemas jurídicos y les dotan de conocimientos jurídicos;
- contribuyen a aliviar la pobreza y a promover la justicia social a nivel comunitario;
- igualan las condiciones para los litigantes que no pueden permitirse una representación jurídica;
- ayudan a los abogados a adquirir nuevas competencias, establecer contactos profesionales y potenciar su perfil profesional;
- permiten a los abogados noveles adquirir experiencia jurídica en el mundo real y a los abogados con experiencia reavivar su pasión por el derecho;
- desarrollar competencias jurídicas y preparar mejor a los nuevos abogados para el ejercicio de la abogacía;
- permitir a los abogados noveles desarrollar redes profesionales, contar con mentores jurídicos y explorar nuevas áreas del derecho; y
- se citan habitualmente como uno de los aspectos más gratificantes del ejercicio de la abogacía.

Aunque la auto-representación puede plantear algunos retos para muchos tribunales, es un componente destacado de los principios e intereses del acceso a la justicia. Encontrar el equilibrio entre el acceso a la justicia y las normas del ejercicio de la abogacía puede resultar a veces complicado, pero los tribunales de muchas jurisdicciones han utilizado diversos enfoques para gestionar ese reto. Al igual que en muchas otras situaciones, se trata de un delicado equilibrio que busca reconocer la importancia de los servicios para las partes que se representan a sí mismas frente a las normas válidas del ejercicio de la abogacía. Otros aspectos que deben tenerse en cuenta en este equilibrio son las exenciones de las tasas judiciales y las resoluciones que imponen las costas a la parte perdedora.

Indicador: Porcentaje de litigantes que reciben asistencia para representarse a sí mismos ante los tribunales.

Objetivo 15 — El uso de modelos especializados de asignación de casos por vías específicas: Los tribunales y los sistemas judiciales deberían explorar el uso de modelos especializados de asignación de casos por vías específicas para mejorar el funcionamiento del proceso de toma de decisiones.

Antecedentes: el enfoque de «vías» para la gestión de casos consiste en asignar el tiempo y los recursos adecuados a los casos en función de las circunstancias y las necesidades. Este enfoque supone un reto para los tribunales a la hora de clasificar los casos en función de su tipo y características, con el fin de promover una mayor eficiencia. Tras la pandemia de 2020, el enfoque de «vías» debería explorarse más a fondo, ya que su utilidad va más allá del contexto pandémico.

El enfoque por vías es similar a la gestión diferenciada de casos (DCM) tradicional, pero supone un enfoque más moderno que (i) tiene en cuenta características de los casos más allá del tipo de caso y la cuantía en litigio, (ii) implica la clasificación de los casos en el momento de su presentación, (iii) reconoce que la gran mayoría de las demandas civiles presentan hechos y cuestiones jurídicas sencillos, y (iv) requiere el uso de recursos judiciales a todos los niveles, incluido el personal no judicial y la tecnología, para gestionar los casos desde el momento de la presentación hasta su resolución.

Indicadores: Existencia de sistemas de asignación de casos por vías y porcentaje de casos asignados a través de ellos.

Pilar III. Tecnología

Objetivo 16 – El uso de portales web en el proceso de gestión de casos: Los tribunales y los sistemas judiciales deben desarrollar portales web seguros para facilitar la presentación electrónica de demandas, el acceso a los expedientes y a la información, así como la realización de encuestas sobre la experiencia de los usuarios.

Antecedentes: los portales web y los servicios de seguridad relacionados son importantes por varias razones:

- Protección de datos sensibles: una seguridad web eficaz evita la pérdida de información sensible;
- Protección de la información privada: protege a las partes litigantes y al personal al garantizar la seguridad de sus datos privados;
- Evitar interrupciones en el servicio: al prevenir infecciones por virus y problemas de seguridad relacionados, una seguridad web adecuada ayuda a evitar costosas interrupciones;
- Mejora de la experiencia del usuario: un portal web seguro ayuda a todos los usuarios a mantenerse seguros y productivos; y
- Mantenimiento de la confianza: garantizar la seguridad contribuye a mantener la fidelidad y la confianza de los usuarios.

Lo anterior debe ir acompañado de medidas que garanticen que el público en general y los litigantes tengan un acceso adecuado a la tecnología necesaria y a la asistencia para utilizarla. Por ejemplo, los tribunales de Nueva Zelanda han publicado una estrategia digital: véase el enlace a dicho documento en el Objetivo 16, en la sección de referencias que figura a continuación. Además, cabe destacar la relevancia de este factor en relación con el Objetivo 25.

Indicador: Porcentaje de tribunales que disponen de sistemas de presentación electrónica y portales web funcionales y seguros para uso público.

Objetivo 17 – El uso de modelos de tribunales híbridos en los casos apropiados: Deben evaluarse e implementarse modelos de tribunales híbridos para mejorar el acceso a distancia a todas las vistas y procedimientos judiciales en todos los casos apropiados.

Antecedentes: una sala de audiencias híbrida es un entorno jurídico que combina los procedimientos presenciales con la participación a distancia. Integra tecnología para facilitar las audiencias a distancia, lo que permite a abogados, testigos, jueces y magistrados participar desde cualquier parte del mundo. Una audiencia híbrida es aquella en la que al menos un participante asiste desde la sala de audiencias utilizando la infraestructura de audio y vídeo de la misma, y al menos otro participante asiste a distancia mediante videoconferencia o por teléfono.

Es fundamental que los tribunales identifiquen los tipos de procedimientos que se prestan a la participación a distancia, que exista la tecnología adecuada para que el público pueda acceder a este tipo de procedimientos y que se aborden adecuadamente cuestiones como la posible intimidación de testigos (por ejemplo, en casos de violencia doméstica): véase el enlace al protocolo de Nueva Zelanda relativo a los procedimientos a distancia en la sección de referencias más abajo, en el Objetivo 17.

Indicador: Número de tribunales que celebran vistas híbridas (que combinan la participación presencial y a distancia).

Objetivo 18 – Facilitar el acceso a los servicios judiciales en diversos idiomas: Evaluar las herramientas de traducción y generación de transcripciones que puedan ayudar a automatizar el acceso a los servicios judiciales en diversos idiomas, de conformidad con la normativa aplicable para garantizar la precisión y la fiabilidad.

Indicadores: Disponibilidad y tasa de precisión de los servicios automatizados de traducción y transcripción en los tribunales.

Objetivo 19 – El uso de herramientas de inteligencia artificial (IA): Debe evaluarse de forma continua la experiencia internacional sobre el uso de herramientas de IA en el sistema judicial,

así como las normativas y políticas para gestionar dichas herramientas. También debe tenerse en cuenta el uso de avisos legales al emplear herramientas de IA, así como la importancia del papel y el lugar que sigue ocupando el factor humano en relación con el uso de la IA en el sistema judicial y en su entorno de trabajo.

Antecedentes: Cabe señalar que, si bien el uso de herramientas de IA está evolucionando rápidamente, también debe evaluarse el uso de las cláusulas de exención de responsabilidad relacionadas con la IA. Aunque la reticencia de los tribunales y del poder judicial respecto a las herramientas de IA sigue siendo un factor a tener en cuenta, estas preocupaciones no les exime de permanecer atentos a la hora de comprender dichas herramientas y sus repercusiones. Aunque el proceso judicial debe seguir centrándose en las personas, las herramientas de IA están demostrando que pueden mejorar la experiencia de los participantes en los procesos judiciales, los resultados judiciales y aumentar la transparencia dentro del sistema judicial.

Por ejemplo, los tribunales de Singapur y otros están probando la inteligencia artificial generativa (IA) para ayudar a las partes litigantes. La IA se está diseñando para ayudar a los clientes a presentar demandas o defender sus intereses. Los tribunales de esas jurisdicciones están introduciendo herramientas de IA en los tribunales de reclamaciones de menor cuantía y tienen previsto ampliar su uso a otras áreas, como las pensiones alimenticias en casos de divorcio y las demandas civiles. Esta medida tiene por objeto ayudar a las partes litigantes que se representan a sí mismas. El Tribunal Supremo de Singapur también ha proporcionado orientaciones sobre el uso de herramientas de IA sin comprometer sus procesos legales.

Por su parte, Nueva Zelanda ha elaborado unas directrices (que han servido de base para las políticas de otras jurisdicciones, como el Reino Unido) sobre el uso adecuado de la IA en los juzgados y tribunales. Ese documento se está actualizando a medida que se dispone de nuevas tecnologías: véase dicho documento en las referencias que figuran más abajo, en el Objetivo 19.

Indicador: Número de proyectos piloto o sistemas implantados para aplicar herramientas de IA en los procesos y la administración judiciales.

Pilar IV. (i) Acceso a la justicia y (ii) Servicios administrativos

Objetivo 20 – Colaborar con otras instituciones para mejorar la administración de justicia: Los tribunales deben colaborar con instituciones que ofrezcan formación en materia de administración de justicia, con el fin de mejorar la capacidad de conocimientos judiciales y administrativos, así como para garantizar la mejora organizativa y la gestión del rendimiento.

Antecedentes: El desarrollo de la capacidad profesional es el proceso sistemático de mejorar y ampliar las habilidades, los conocimientos y las capacidades generales de las personas u

organizaciones. Implica adquirir nuevas competencias, mejorar las habilidades existentes y cultivar una mentalidad que fomente el aprendizaje y la mejora continuos.

El desarrollo de capacidades permite a las personas y a las organizaciones desempeñar sus tareas de forma eficaz, alcanzar sus objetivos, adaptarse a circunstancias cambiantes y, en última instancia, desarrollar todo su potencial. Se centra en el desarrollo de competencias específicas, pero también en la creación de una capacidad más amplia para el crecimiento, la innovación y la resiliencia.

Una plantilla cuyas capacidades mejoran continuamente tiene más probabilidades de innovar y adaptarse a las circunstancias cambiantes. Los empleados que apuestan por el aprendizaje continuo y el desarrollo de competencias están mejor preparados para identificar oportunidades de mejora, proponer soluciones innovadoras y cambiar de rumbo cuando se enfrentan a retos. Una cultura de innovación y adaptabilidad puede suponer una ventaja competitiva significativa para una organización.

En relación con este tema, también es importante facilitar el uso de manuales de referencia (o guías similares) por parte de jueces y magistrados, así como directrices sobre políticas y procedimientos judiciales, y que estos se actualicen continuamente con fines operativos y de consulta. Estas guías resultan especialmente útiles en causas penales y para tratar con testigos vulnerables, así como con aquellos procedentes de tradiciones culturales diferentes, etc.

Indicador: Porcentaje de jueces, magistrados y personal judicial que reciben formación anualmente a través de instituciones de formación acreditadas.

Objetivo 21 – El uso de modelos de planificación presupuestaria: Evaluar y aplicar plenamente los modelos contemporáneos de planificación presupuestaria basados en los principios de presupuestación por devengo de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) , así como considerar la aplicación de opciones de «No-Year» y de «Non-Appropriated Fund» con el fin de satisfacer las necesidades cíclicas de sustitución tecnológica a medida que crece la dependencia de la tecnología.

Antecedentes: si la planificación presupuestaria se basa en modelos de utilización de gastos en efectivo, la ejecución de la planificación de acciones se verá comprometida debido al retraso en la ejecución de las asignaciones que respaldan los objetivos de planificación. Un modelo basado en el principio de devengo facilitará el uso de las asignaciones en una fase más temprana y ayudará a evitar retrasos en el proceso de utilización del presupuesto. Sin embargo, es fundamental basarse en datos y en estudios basados en pruebas históricas para establecer y aplicar el modelo de devengo.

La presupuestación basada en el principio de devengo es un enfoque contable que registra los ingresos cuando se obtienen y los gastos cuando se incurren en ellos, lo que ofrece una imagen más precisa de la salud financiera. Se diferencia de los métodos tradicionales al reconocer el impacto económico de las transacciones en el momento en que se producen, y no solo cuando se produce el intercambio de efectivo. En la presupuestación basada en el principio de devengo, los ingresos y los gastos se incluyen en el presupuesto del ejercicio en el que se prevé que se produzcan los hechos económicos subyacentes, y no necesariamente cuando se espera recibir o pagar el efectivo correspondiente.

La financiación sin plazo de validez se refiere a las asignaciones que no tienen un período de disponibilidad definido y que permanecen disponibles hasta que se agotan. Esto significa que los fondos pueden utilizarse de forma indefinida y que los saldos no comprometidos se trasladan de un ejercicio fiscal al siguiente. Por ejemplo, una asignación sin plazo de validez está disponible hasta que se agoten todos los fondos o hasta que la asignación ya no sea necesaria.

Los «fondos no consignados» se refieren a los ingresos obtenidos por los departamentos, organizaciones u organismos gubernamentales por medios distintos de los impuestos. Por ejemplo, los tribunales suelen cobrar tasas de tramitación, tasas de admisión de abogados, etc., y luego utilizan esos ingresos para otros fines relacionados con su misión. Estos fondos se describen como «no consignados». Muchas entidades gubernamentales obtienen ingresos y utilizan esos fondos no consignados para pagar los salarios del personal y otros gastos que no están autorizados explícitamente en el presupuesto de la Asamblea Legislativa. Existe un mayor margen de maniobra en cuanto a cómo pueden utilizarse los fondos no asignados. No obstante, este mecanismo de financiación debería diseñarse en colaboración con la comisión de asignaciones o comisiones similares de la Asamblea Legislativa.

Indicadores: Adopción de la presupuestación basada en el principio de devengo y el porcentaje del presupuesto destinado a la renovación tecnológica.

Objetivo 22 – Establecimiento de fórmulas para la gestión de la carga de trabajo: Empezar el establecimiento de fórmulas para el cálculo ponderado del volumen de casos, la medición de la carga de trabajo del personal y la gestión tecnológica, con el fin de garantizar unas necesidades presupuestarias más precisas.

Antecedentes: El sistema de medición de la carga de trabajo ponderada se utiliza para proporcionar una forma uniforme de comparar la carga de trabajo de los tribunales de primera instancia. Ayuda a determinar los recursos adecuados necesarios para gestionar eficazmente la carga de trabajo en toda una jurisdicción determinada. Un sistema de carga de trabajo ponderada bien estructurado garantiza decisiones justas y transparentes sobre el número y la asignación de los recursos judiciales.

Comprender el concepto de evaluación de la carga de trabajo es fundamental, ya que permite a las organizaciones asignar recursos de forma eficaz, gestionar la distribución del trabajo y prevenir el agotamiento. Al evaluar la carga de trabajo, las organizaciones pueden identificar posibles cuellos de botella, redistribuir tareas y tomar decisiones fundamentadas sobre la asignación de recursos.

Además, la evaluación de la carga de trabajo permite a las empresas promover un equilibrio saludable entre la vida laboral y personal, evitando que una carga de trabajo excesiva afecte negativamente a la salud mental y física de los empleados. También desempeña un papel fundamental a la hora de mejorar la satisfacción laboral y el compromiso de los empleados.

Indicador: Existencia de sistemas de medición de la carga de trabajo y frecuencia de su aplicación.

Objetivo 23 – La autenticación de los expedientes electrónicos: Que los expedientes electrónicos sean autenticados por ley como el expediente original de un caso, con el fin de reducir la dependencia de sistemas paralelos —por ejemplo, un sistema manual y un sistema electrónico— en conjunción con el uso y la autenticación de las firmas electrónicas.

Antecedentes: La evolución de los servicios y registros digitales depende de la autenticación de los expedientes electrónicos y de las firmas electrónicas, de modo que puedan considerarse originales. Al igual que en el caso de los formularios de pólizas, los expedientes electrónicos son el punto de partida para gestionar la productividad de los procesos judiciales, reduciendo los costes de envío postal y de almacenamiento, gestionando los flujos de información de forma más eficiente y optimizando el uso del tiempo en general.

Las iniciativas internacionales existentes, como el Programa de Apostilla Electrónica (e-APP) desarrollado bajo los auspicios de la HCCH, demuestran cómo los documentos públicos electrónicos autenticados y las firmas electrónicas pueden utilizarse y reconocerse de forma fiable a través de las fronteras, reforzando así la confianza en los registros y procesos digitales.

Indicador: Reconocimiento jurídico y autenticación de registros y firmas electrónicos en los procedimientos judiciales.

Objetivo 24 – Normas e indicadores de medición del rendimiento: Que se elaboren normas e indicadores de medición del rendimiento para garantizar un entorno de calidad que permita una administración judicial óptima. Esto refleja la necesidad de medir los efectos cualitativos y en el rendimiento de los cambios tecnológicos e innovadores.

Antecedentes: la medición del rendimiento es un proceso que consiste en cuantificar y evaluar la eficacia y la eficiencia de una organización o una persona a la hora de alcanzar sus objetivos. Esto, para comprender con claridad el nivel de rendimiento de una organización o una persona e identificar áreas de mejora.

También tiene como objetivo facilitar la toma de decisiones y la asignación de recursos, al proporcionar información basada en datos sobre lo que funciona y lo que no. Además, motiva a las personas y a los equipos al ofrecerles retroalimentación sobre su rendimiento y incentivarlos a mejorar. Asimismo, comunica la información sobre el rendimiento a las partes interesadas, como clientes, inversores y organismos reguladores.

El uso de la información sobre el rendimiento y la autoridad para la toma de decisiones, así como la formación en técnicas de medición del rendimiento, tienen una influencia positiva significativa en el desarrollo y el uso de los sistemas de medición. También observamos que las cuestiones técnicas, como los problemas de los sistemas de información y las dificultades para seleccionar e interpretar métricas de rendimiento adecuadas en actividades difíciles de medir, desempeñan un papel importante en la implementación y el uso del sistema. Los grados de medición del rendimiento y los niveles de rendición de cuentas están asociados positivamente con un mayor uso de la información sobre el rendimiento para diversos fines. Las normas de rendimiento también deben abarcar la complejidad y la calidad, además de las cifras de resolución de casos.

Indicador: Número de tribunales que están aplicando marcos de medición del rendimiento con indicadores.

Objetivo 25 — Adaptar las estructuras de clasificación de la función pública a un entorno judicial moderno: Que las estructuras de clasificación de la función pública se adapten para dar respuesta a la necesidad de modernizar la plantilla con el fin de respaldar la transformación digital de los requisitos de apoyo técnico en los tribunales, así como a la capacidad de adaptarse a cambios creativos en todas las áreas temáticas relacionadas con todos los objetivos de la administración de justicia, con el fin de crear una cultura más innovadora.

Antecedentes: Los siguientes factores son fundamentales para una cultura innovadora:

- capacidad: la necesidad de contar con las competencias y herramientas necesarias para innovar;
- incentivos: para reconocer y recompensar los enfoques experimentales destinados a encontrar formas nuevas y mejores de operar y prestar servicios judiciales y públicos;
- una cultura de permiso y apoyo por parte de la alta dirección: los líderes deben empoderar a los equipos para que experimenten y acepten el fracaso. Los líderes deben contribuir a crear una cultura sin culpas en la que se fomente la comunicación abierta y en la que todo el personal pueda aprender colectivamente de los errores; y

- acceso a tiempo, espacio y recursos económicos: los funcionarios públicos deben tener acceso a la «infraestructura de innovación» adecuada para llevar las ideas desde su concepción hasta su puesta en práctica.

El Gobierno de Singapur ha plasmado este objetivo de la siguiente manera: «La transformación no se limita a los procesos y las políticas, sino que también consiste en dotar a los funcionarios públicos de las herramientas necesarias para estar preparados para el futuro». El entorno laboral actual avanza hacia un marco de «crecimiento impulsado por las competencias», en el que traducimos las necesidades empresariales en constante evolución en competencias laborales y definimos las competencias que el personal y los funcionarios deben desarrollar para desempeñar sus funciones adecuadamente. Esto proporciona un lenguaje común para que los funcionarios y los líderes de la administración pública debatan las competencias que deben desarrollarse e implementarse en cada función o puesto».

En resumen, aunque la reticencia judicial respecto a las herramientas de IA sigue siendo un factor a tener en cuenta, estas preocupaciones no eximen al poder judicial de mantenerse alerta a la hora de comprender estas herramientas y sus repercusiones.

Indicador: Porcentaje de personal del sector judicial que ha recibido formación en competencias digitales e innovación.

Objetivo 26 — Desarrollar una cultura de gestión judicial: Esforzarse por crear una cultura que valore un enfoque uniforme en lo que respecta a la gestión judicial.

Antecedentes: la colaboración entre jueces, magistrados y personal judicial es fundamental para un sistema judicial justo y eficiente. A continuación se exponen dos enfoques para alcanzar ese objetivo:

Comunitario: Los jueces, magistrados y gestores judiciales hacen hincapié en la importancia de llevarse bien y trabajar de forma colectiva. Los tribunales con una filosofía comunitaria destacan la importancia de la participación del grupo y de las normas acordadas mutuamente, más que de las reglas establecidas y las líneas de autoridad rígidas. La flexibilidad es clave para la gestión. Los procedimientos están abiertos a la interpretación y se fomenta la creatividad cuando parece importante «hacer lo correcto».

En red: Los jueces, magistrados y responsables judiciales hacen hincapié en la inclusión y la coordinación para establecer un entorno de trabajo colaborativo y una comunicación eficaz en todo el tribunal. Los esfuerzos por alcanzar un consenso sobre las políticas y prácticas judiciales se extienden a la participación de otros socios del sistema judicial, grupos de la comunidad e ideas que surgen en la sociedad. Las expectativas judiciales relativas a los plazos de los actos

procesales clave se elaboran y aplican mediante directrices elaboradas a través de la participación deliberada y el consenso de todo el cuerpo judicial. Los responsables de los tribunales afirman que estos deben rendir cuentas de su actuación y de los resultados que obtienen. (Fuente: Brian Ostrum, NCSC.)

Indicador: Existencia de directrices estandarizadas de gestión judicial adoptadas en una jurisdicción nacional determinada.

Objetivo 27 – Garantizar la transparencia: El poder judicial y los tribunales deben esforzarse por garantizar la transparencia en todo el sistema judicial.

Antecedentes: La integración de la justicia en la sociedad requiere que el sistema judicial se abra y aprenda a darse a conocer. Bajo supervisión judicial, el público, los medios de comunicación y los usuarios de los tribunales deben tener acceso fiable a toda la información relativa a los procedimientos judiciales, tanto pendientes como concluidos. Dicho acceso podría facilitarse a través de la página web del tribunal o mediante registros adecuados y accesibles. Dicha información debe incluir sentencias motivadas, escritos procesales, mociones y pruebas. Podrán excluirse las declaraciones juradas o documentos probatorios similares que aún no hayan sido admitidos como prueba. El acceso a los documentos judiciales no debe limitarse al material relacionado con los asuntos, sino que también debe incluir información administrativa relacionada con los tribunales, como estadísticas sobre el volumen de asuntos y las tasas de resolución de los mismos, así como datos presupuestarios, por ejemplo, el cobro de las tasas judiciales y la utilización de las asignaciones presupuestarias. Los jueces y magistrados deben revelar los posibles conflictos de intereses. También es importante equilibrar los derechos a la intimidad de las partes litigantes y de los interesados con el derecho del público a acceder a la información.

Indicador: Índice de publicación de datos judiciales y estadísticas, así como el número de resoluciones a las que tiene acceso el público.

Objetivo 28 – Establecimiento de programas de divulgación pública: Establecer programas de divulgación pública para mejorar la confianza de la ciudadanía en las instituciones del sistema judicial.

Antecedentes: La confianza de la ciudadanía en todas las ramas del gobierno se refiere al grado de confianza que los ciudadanos tienen en la capacidad de su gobierno para actuar en el mejor interés de la ciudadanía. Esta confianza es crucial, ya que influye en la eficacia de la gobernanza, la participación ciudadana y la legitimidad de las instituciones políticas. Unos niveles elevados de confianza pública pueden conducir a una mayor participación en los procesos democráticos,

mientras que una confianza baja puede dar lugar a la apatía y al escepticismo hacia las acciones del gobierno. Por ejemplo, el uso de la tecnología de crowdsourcing es una herramienta útil para medir la opinión pública sobre el funcionamiento de los tribunales y del sistema judicial.

Indicador: Número de programas de divulgación pública que llevan a cabo anualmente los tribunales y las instituciones judiciales.

Objetivo 29 — Adopción de directrices éticas y códigos de conducta: Adoptar directrices éticas, códigos de conducta y compendios de decisiones internas sobre conducta ética y rendición de cuentas para jueces, magistrados y todo el personal judicial, así como promover el uso de dichas directrices en las instituciones relacionadas con la jurisdicción.

Antecedentes: De conformidad con los Principios de Bangalore, que recogen la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción, cuyo artículo 11 obliga a los Estados partes, de acuerdo con los principios fundamentales de sus ordenamientos jurídicos y sin perjuicio de la independencia judicial, a adoptar medidas para reforzar la integridad y prevenir las oportunidades de corrupción entre los miembros del poder judicial. Estas medidas también deben incluir normas relativas a la conducta de los miembros del poder judicial, dado que la corrupción de estos socava el Estado de Derecho y afecta a la confianza pública en el sistema judicial, así como porque la integridad, la independencia y la imparcialidad del poder judicial son requisitos previos esenciales para la protección efectiva de los derechos humanos y el desarrollo económico. Por lo tanto, los tribunales, los jueces y los magistrados deben esforzarse por desempeñar las funciones del poder judicial de conformidad con las normas internacionales más exigentes.

Indicadores: Adopción de códigos de conducta judicial y porcentaje del personal judicial que ha recibido formación en materia de ética.

Objetivo 30 – Evaluación del impacto de los criterios de revisión en segunda instancia: Que se evalúe en cada jurisdicción el impacto de los criterios de revisión en segunda instancia sobre la carga de trabajo de los tribunales, especialmente en lo que respecta a la revisión de cuestiones de derecho y de hecho. Los criterios de revisión en segunda instancia influyen en la carga de trabajo de los tribunales y también en el grado de acceso a la justicia de las partes litigantes.

Antecedentes: Se trata de una consideración fundamental en materia de carga de trabajo para las jurisdicciones de apelación. Como punto de partida, será importante determinar si los tribunales de apelación de una jurisdicción determinada pueden revisar tanto el derecho como los hechos, o solo el derecho. Y, en cualquiera de las dos situaciones, también es necesario determinar si el criterio de revisión confiere un derecho de apelación o si es discrecional.

Resultará útil evaluar los diferentes criterios y procedimientos de revisión en relación con esta cuestión.

Indicador: Informes de evaluación sobre los criterios de revisión en segunda instancia publicados por diversas jurisdicciones.

Objetivo 31 – La realización de auditorías periódicas de todas las operaciones judiciales: Que todos los tribunales lleven a cabo auditorías cíclicas para garantizar el cumplimiento de todas las políticas de control interno financiero y operativo aplicables, con sujeción únicamente a las consideraciones pertinentes en materia de independencia judicial.

Antecedentes: Las auditorías cíclicas de los tribunales son esenciales para mantener la integridad, la eficiencia y la rendición de cuentas de los sistemas judiciales. Estas auditorías cumplen varios objetivos clave:

- Integridad financiera: examinan las transacciones financieras para detectar irregularidades y garantizar el uso adecuado de los recursos públicos;
- Cumplimiento: las auditorías verifican el cumplimiento de las leyes, los reglamentos y las políticas internas, incluida la documentación adecuada y el debido proceso; y
- Eficiencia: evalúan la eficacia de las operaciones de los tribunales, identificando áreas de mejora y optimizando los procesos.

Mediante la realización de estas auditorías, los tribunales pueden defender mejor los principios de la justicia y mantener la confianza pública en el sistema judicial, especialmente porque actúan como guardianes del sistema judicial, promoviendo la transparencia y la rendición de cuentas.

Indicador: Frecuencia de las auditorías cíclicas realizadas en cada tribunal y los índices de cumplimiento alcanzados.

Objetivo 32 – Elaboración de guías de diseño para las instalaciones judiciales: Deben elaborarse o aplicarse guías de diseño para las instalaciones judiciales con el fin de aprovechar al máximo el espacio y las instalaciones disponibles en el sistema judicial en su conjunto, incluyendo medidas para garantizar la inclusividad de todos los usuarios y ocupantes de los tribunales, incluidas las personas sordas y con discapacidad, así como medidas generales para garantizar la plena participación de las partes y los testigos vulnerables.

Antecedentes: La planificación y el diseño de los juzgados modernos requieren un análisis minucioso de numerosos factores para garantizar la seguridad, la accesibilidad y una administración de justicia justa y eficiente. La adaptación de los servicios judiciales, la ampliación del acceso del público, la mejora de la atención al ciudadano y la garantía de la continuidad en situaciones de emergencia son solo algunas de las cuestiones que deben tenerse en cuenta. Un

enfoque eficaz comienza por evaluar las instalaciones actuales, prever las necesidades futuras y sentar las bases para un servicio a la comunidad a largo plazo. La participación activa de las partes interesadas —incluidos profesionales con experiencia en la planificación, el diseño y la construcción de juzgados— y la creación de un comité asesor también contribuirán al éxito del proyecto. (véase el material de referencia del NCSC)

Indicadores: Existencia de guías de diseño de juzgados y porcentaje de instalaciones judiciales que cumplen con dichas guías, junto con medidas que supervisen el acceso a los edificios e instalaciones judiciales por parte de todos los segmentos de la población.

Objetivo 33 – Prevención y tratamiento del acoso y la discriminación: Que cada jurisdicción cuente con un plan interno para denunciar y abordar las conductas inapropiadas en materia de acoso, represalias y discriminación, de conformidad con un plan de resolución de conflictos del personal.

Antecedentes: Los tribunales y los sistemas judiciales deben contar con medidas de protección en el lugar de trabajo y políticas que prohíban la discriminación laboral, el acoso discriminatorio (incluido el acoso sexual) y las represalias, entre otras formas de conducta indebida. Se debe animar encarecidamente a todo el personal de los tribunales y del sistema judicial a que denuncie cualquier preocupación sobre conductas indebidas tan pronto como se produzcan. Esto incluye cualquier preocupación sobre acoso no deseado y otras conductas indebidas. El objetivo es abordar las conductas indebidas lo antes posible, antes de que se agraven o se generalicen, de modo que la conducta cuestionada pueda corregirse de inmediato y se pueda prevenir cualquier conducta inapropiada o indebida posterior.

Indicadores: Porcentaje de tribunales que han adoptado y aplicado políticas de protección en el lugar de trabajo o códigos de conducta para prevenir la discriminación laboral, el acoso discriminatorio (incluido el acoso sexual) y las represalias, entre otras formas de conducta indebida.

Referencias

Objetivo 1: Proceso de planificación estratégica

Tribunal Supremo de Filipinas. Plan estratégico para la innovación judicial. Poder Judicial de Filipinas. Consultado el 26 de marzo de 2026.

<https://sc.judiciary.gov.ph/3d-flip-book/spji/>

Tribunal Supremo de Jamaica. Plan Estratégico de Negocio 2024-2028. Consultado el 26 de marzo de 2026.

<https://www.supremecourt.gov.jm/sites/default/files/StrategicBusinessPlan%202024-28.pdf>

Comisión de Servicios Judiciales de Kenia. Plan estratégico de la JSC 2022-27. Consultado el 26 de marzo de 2026.

https://jsc.go.ke/jsc-strategic-plan-2022-27/#flipbook-df_4206/19/

Departamento Judicial de Abu Dabi. Nuestra estrategia. Consultado el 26 de marzo de 2026.

<https://www.adjd.gov.ae/EN/Pages/%d8%a7%d8%b3%d8%aa%d8%b1%d8%a7%d8%aa%d9%8a%d8%ac%d9%8a%d8%aa%d9%86%d8%a7-.aspx>

Tribunales de los Estados Unidos. Plan estratégico del Poder Judicial federal 2020. Consultado el 26 de marzo de 2026.

https://www.uscourts.gov/sites/default/files/federaljudiciary_strategicplan2020.pdf

Tribunal Federal de Canadá. Plan estratégico 2020-2025. Consultado el 26 de marzo de 2026.

<https://www.fct-cf.gc.ca/content/assets/pdf/base/2020-07-15%20Strategic%20Plan%202020-2025.pdf>

Tribunal Supremo de Nepal. 4.º Plan Estratégico del Poder Judicial. Consultado el 26 de marzo de 2026.

<https://supremecourt.gov.np/web/assets/downloads/strategic/4th%20strategic%20plan%20of%20judiciary.pdf>

Asociación Nacional para la Gestión de los Tribunales (NACM). Competencia en planificación estratégica. Consultado el 26 de marzo de 2026.

www.nacmnet.org/competency/strategic-planning/

Objetivo 2: Modelo de liderazgo para la administración de justicia

Próximamente.

Objetivo 3: Planes de seguridad para las instalaciones judiciales y sus ocupantes

Centro Nacional de Tribunales Estatales (NCSC). Seguridad en los tribunales en casos de gran repercusión

<https://www.ncsc.org/resources-courts/court-security-high-profile-cases>

Centro Nacional de Tribunales Estatales (NCSC). Pasos hacia las mejores prácticas para la seguridad de los edificios judiciales

<https://www.ncsc.org/resources-courts/best-practices-court-building-security>

Centro Nacional de Tribunales Estatales (NCSC). Seguridad personal dentro y fuera del juzgado: guía para jueces y personal

<https://www.ncsc.org/resources-courts/personal-safety-inside-outside-courthouse-guide-judges-staff>

Centro Nacional de Tribunales Estatales (NCSC). Buenas prácticas para la seguridad de los edificios judiciales. Consultado el 26 de marzo de 2026.

<https://www.ncsc.org/resources-courts/best-practices-court-building-security>

Objetivo 4: Implicar a los estudiantes de Derecho en el proceso de planificación estratégica de la administración de justicia

Facultad de Derecho de Stanford. Tendencias globales en la reforma judicial. Consultado el 26 de marzo de 2026.

<https://law.stanford.edu/global-trends-in-judicial-reform/>

Red de Investigación en Ciencias Sociales (SSRN). ID del resumen 2146145. La reforma de la formación jurídica: las facultades de Derecho en la encrucijada. Consultado el 26 de marzo de 2026.

https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2146145

Objetivo 5: El papel de los servicios de libertad condicional y de instrucción

Tribunales de los Estados Unidos. Investigaciones previas a la sentencia. Acerca de los tribunales federales: Servicios de libertad condicional y servicios previos al juicio. Consultado el 26 de marzo de 2026.

<https://www.uscourts.gov/about-federal-courts/probation-and-pretrial-services/presentence-investigations>

Objetivo 6: Un proceso eficiente de gestión de casos

Gestión del flujo de casos: el núcleo de la gestión judicial en el nuevo milenio. David C. Steelman

https://openlibrary.org/books/OL31641404M/Caseflow_management

Consejo de Europa / CEPEJ. Herramienta de la CEPEJ para la reducción de la acumulación de casos. Aprobada en 2023. Consultado el 26 de marzo de 2026.

<https://rm.coe.int/cepej-2023-9final-backlog-reduction-tool-en-adopted/1680acf8ee>

Court Excellence. El Marco Internacional para la Excelencia Judicial, 3.^a ed. 2020. Consultado el 26 de marzo de 2026.

https://www.courtexcellence.com/_data/assets/pdf_file/0015/53124/The-International-Framework-3E-2020-V2.pdf

Instituto para el Avance del Sistema Jurídico Estadounidense (IAALS). Redefiniendo la gestión de casos. Consultado el 26 de marzo de 2026.

https://iaals.du.edu/sites/default/files/documents/publications/redefining_case_management.pdf

Centro Judicial Federal. Manual para litigios complejos, cuarta edición. Consultado el 26 de marzo de 2026.

<https://www.fjc.gov/content/manual-complex-litigation-fourth>

Oficina de Programas Judiciales (Departamento de Justicia de EE. UU.). Gestión diferenciada de casos. Consultado el 26 de marzo de 2026.

<https://www.ojp.gov/pdffiles/difm.pdf>

Objetivo 7: Establecimiento de objetivos para la resolución de los casos

Instituto Estatal de Justicia (SJI). Normas modelo de plazos para los tribunales de apelación. Consultado el 26 de marzo de 2026.

<https://www.sji.gov/model-time-standards-for-appellate-courts/>

Asociación Nacional para la Gestión de los Tribunales (NACM). Resolución: Normas modelo de plazos. Consultado el 26 de marzo de 2026.

<https://nacmnet.org/wp-content/uploads/Resolution-Model-Time-Standards.pdf>

Archivo digital del Centro Nacional de Tribunales Estatales (NCSC). Gestión del flujo de causas: el núcleo de la gestión judicial en el nuevo milenio. Artículo 1498. Consultado el 26 de marzo de 2026.

<https://ncsc.contentdm.oclc.org/digital/collection/ctadmin/id/1498>

Objetivo 8: El uso de métodos alternativos de resolución de conflictos (MARC)

Facultad de Derecho de Cornell, Instituto de Información Jurídica. Resolución alternativa de conflictos. Consultado el 26 de marzo de 2026.

https://www.law.cornell.edu/wex/alternative_dispute_resolution

Panel Judicial de los Estados Unidos sobre Litigios Multidistritales. 28 U.S.C. Sec. 1407. Consultado el 26 de marzo de 2026.

https://www.jpml.uscourts.gov/sites/jpml/files/28_USC_1407%20-%2011-28-23.pdf

Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito (UNODC). Manual sobre programas de justicia restaurativa. 2020. Consultado el 26 de marzo de 2026.

https://www.unodc.org/documents/justice-and-prison-reform/20-01146_Handbook_on_Restorative_Justice_Programmes.pdf

Objetivo 9: Creación de bases de datos nacionales de expedientes judiciales electrónicos

Tribunales de los Estados Unidos. PACER: Acceso público a los expedientes judiciales electrónicos. Consultado el 26 de marzo de 2026.

<https://pacer.uscourts.gov/>

Objetivo 10: El uso de sistemas de gestión de casos de código abierto

Open Data Campus. Creación de sistemas de datos abiertos. Consultado el 26 de marzo de 2026.

<https://opendatacampus.com/building.html>

Data Stack Hub. Las mejores herramientas de gestión de casos de código abierto. Consultado el 26 de marzo de 2026.

<https://www.datastackhub.com/top-tools/open-source-case-management-tools/>

Carlson, J. Herramientas desarrolladas con IA en los tribunales. CourtLeader.net. Abril de 2018. Uso de la inteligencia artificial y el big data para desarrollar herramientas utilizadas en los tribunales. Consultado el 26 de marzo de 2026.

<https://courtleader.net/wp-content/uploads/2018/04/carlson-ai-developed-tools-in-courts-ver-2018apr101.pdf>

Forbes. Código abierto: el motor de la innovación detrás de la IA moderna. 20 de enero de 2026. Consultado el 26 de marzo de 2026.

<https://www.forbes.com/councils/forbestechcouncil/2026/01/20/open-source-the-innovation-engine-behind-modern-ai/>

El enfoque de la India:

Bar and Bench. La revolución de los datos judiciales abiertos. Consultado el 26 de marzo de 2026.

<https://www.barandbench.com/columns/the-open-justice-data-revolution>

Objetivo 11: El uso de los procesos de resolución de litigios en línea (ODR) en tipos específicos de casos

Law Notes. Resolución de litigios en línea (ODR) en la India. Consultado el 26 de marzo de 2026.

<https://lawnotes.co/online-dispute-resolution-odr-in-india/>

ASEAN. Directrices de la ASEAN sobre la resolución de litigios en línea (ODR). Consultado el 26 de marzo de 2026.

<https://asean.org/book/asean-guidelines-on-online-dispute-resolution-odr/>

ASEAN. Guía ampliada de la ASEAN sobre gobernanza y ética de la IA: IA generativa. Consultado el 26 de marzo de 2026.

<https://asean.org/book/expanded-asean-guide-on-ai-governance-and-ethics-generative-ai/>

Centro Nacional de Tecnología y Resolución de Conflictos (NCTDR). Definición de los parámetros de la resolución de conflictos en línea. 2022. Consultado el 26 de marzo de 2026.

https://odr.info/wp-content/uploads/2022/05/Framing-the-Parameters-of-Online-Dispute-Resolution_NCTDR_2022.pdf

Objetivo 12: El papel de las prácticas nacionales e internacionales de ejecución de sentencias

Unión Internacional de Oficiales Judiciales (UIHJ). Código Global de Ejecución. Consultado el 26 de marzo de 2026.

<https://www.uihj.com/downloads-2/global-code-of-enforcement/>

Consejo de Europa. Documento de búsqueda del CM. Recomendación del Comité de Ministros a los Estados miembros sobre la ejecución de sentencias. Consultado el 26 de marzo de 2026.

<https://search.coe.int/cm?i=09000016805df135>

Consejo de Europa. Documento RM 16807473cd. Directrices para una mejor aplicación de la Recomendación vigente del Consejo de Europa sobre la ejecución de sentencias. Consultado el 26 de marzo de 2026.

<https://rm.coe.int/16807473cd>

Tribunal Europeo de Derechos Humanos (TEDH). Caso HUDOC 001-58020. Asunto Hornsby contra Grecia. Consultado el 26 de marzo de 2026.

<https://hudoc.echr.coe.int/eng?i=001-58020>

Uzelac, Alan. «Enforcement and Enforceability: An Introduction». En C.H. van Rhee y A. Uzelac (eds.), *Enforcement and Enforceability - Tradition and Modernity*. Amberes: Intersentia, 2010, pp. xxi-xxix.

https://www.academia.edu/83512115/Enforcement_and_Enforceability_An_Introduction

Conferencia de La Haya de Derecho Internacional Privado (HCCH). Convenio de 2 de julio de 2019. HCCH abreviado: Innovación en el litigio transnacional, edición 2025: Mejora de la circulación global de sentencias con el Convenio de la HCCH de 2019 sobre sentencias. Consultado el 26 de marzo de 2026.

<https://www.hcch.net/en/instruments/conventions/specialised-sections/judgments>

UNIDROIT. Estudio 76, documento S-76-13-E. 2005. Principios ALI/Unidroit de Procedimiento Civil Transnacional. Consultado el 26 de marzo de 2026.

<https://www.unidroit.org/english/documents/2005/study76/s-76-13-e.pdf>

UNIDROIT. Principios de ejecución efectiva. Trabajo en curso. Consultado el 26 de marzo de 2026.

<https://www.unidroit.org/work-in-progress/enforcement-best-practices/principles-of-effective-enforcement/>

UNIDROIT. Mejores prácticas de ejecución. Trabajo en curso. Consultado el 26 de marzo de 2026.

<https://www.unidroit.org/work-in-progress/enforcement-best-practices/>

Instituto Europeo de Derecho (ELI). Principios y directrices del ELI para la ejecución sobre activos digitales. 2025. Consultado el 26 de marzo de 2026.

<https://www.europeanlawinstitute.eu/projects-instruments/instruments/eli-enforcement-against-digital-assets/>

Instituto Europeo de Derecho (ELI). Principios del ELI sobre el uso de activos digitales como garantía. 2022. Consultado el 26 de marzo de 2026.

<https://www.europeanlawinstitute.eu/projects-instruments/instruments/eli-principles-on-the-use-of-digital-assets-as-security/>

OHADA. Ley Uniforme sobre Procedimientos Simplificados de Recuperación y Medidas de Ejecución, 17 de octubre de 2023. Consultado el 26 de marzo de 2026.

<https://www.ohada.org/en/publication-in-the-ohada-official-gazette-of-the-uniform-act-organizing-simplified-recovery-procedures-and-enforcement-measures-of-the-17th-of-october-2023-yaounde-15-th-november-2023/>

Objetivo 13: La protección del interés superior de los niños en todas las circunstancias

UNICEF. Convención de las Naciones Unidas sobre los Derechos del Niño. Consultado el 26 de marzo de 2026.

<https://www.unicef.org/child-rights-convention>

Conferencia de La Haya de Derecho Internacional Privado (HCCH). Convenio de 1980 sobre los aspectos civiles del secuestro internacional de menores. Consultado el 26 de marzo de 2026.

<https://www.hcch.net/en/instruments/conventions/specialised-sections/child-abduction>

Conferencia de La Haya de Derecho Internacional Privado (HCCH). Convenio de 1996 sobre la protección de los niños y la cooperación en materia de adopción internacional. Consultado el 26 de marzo de 2026.

<https://www.hcch.net/en/instruments/conventions/specialised-sections/intercountry-adoption>

Conferencia de La Haya de Derecho Internacional Privado (HCCH). Convenio de 1996 sobre la competencia, la ley aplicable, el reconocimiento, la ejecución y la cooperación en materia de responsabilidad parental. Consultado el 26 de marzo de 2026.

<https://www.hcch.net/en/instruments/conventions/specialised-sections/child-protection>

Conferencia de La Haya de Derecho Internacional Privado (HCCH). Convenio de 2007 sobre el cobro internacional de pensiones alimenticias para hijos y otras formas de manutención familiar. Consultado el 26 de marzo de 2026.

<https://www.hcch.net/en/instruments/conventions/specialised-sections/child-support>

Objetivo 14: Asistencia a las partes que se representan a sí mismas

Facultad de Derecho de la Universidad de Virginia. ¿Por qué hacer trabajo pro bono? Consultado el 26 de marzo de 2026.

<https://www.law.virginia.edu/pro-bono/why-do-pro-bono> Legal Intell LLC. Auto-representación / Representación legal pro se. Consultado el 26 de marzo de 2026.

<https://www.legalintellllc.com/self-representation-pro-se-legal-representation>

Stabit Advocates. Adaptación y facilitación globalizadas para los litigantes pro se: una perspectiva jurídica. Consultado el 26 de marzo de 2026.

<https://www.stabitadvocates.com/legal-articles/globalized-accommodation-and-facilitation-of-pro-se-litigants-a-legal-perspective/>

Revista Jurídica de la Universidad de Richmond. Artículo 2716. Litigios pro se: mejores prácticas desde la perspectiva de un juez. Consultado el 26 de marzo de 2026.

<https://scholarship.richmond.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=2716&context=lawreview>

Objetivo 15: El uso de modelos especializados de asignación de casos por vías específicas

Tribunal Supremo de Ohio: El enfoque de vías específicas para los asuntos civiles

<https://www.supremecourt.ohio.gov/JCS/courtSvcs/resources/pathwayApproach.pdf>

Objetivo 16: El uso de un portal web en el proceso de gestión de casos

Normas y directrices de los tribunales de primera instancia de Míchigan para sitios web y redes sociales https://www.courts.michigan.gov/4ae4df/siteassets/court-administration/standardsguidelines/operations/standards-and-guidelines-for-websites-and-social-media_updated-9-20.pdf

Tribunal de Internet de Pekín
<https://english.bjinternetcourt.gov.cn/>

Tribunales de Nueva Zelanda. Estrategia digital para los tribunales y juzgados de Aotearoa (Nueva Zelanda). Página web oficial. Consultado el 26 de marzo de 2026.
<https://www.courtsofnz.govt.nz/publications/judicial-reports/digital-strategy-for-courts-and-tribunals>

Objetivo 17: El uso de modelos de tribunales híbridos en los casos adecuados

Tribunales de Nueva Zelanda. Estrategia digital para los tribunales y juzgados. Consultado el 26 de marzo de 2026.
<https://www.courtsofnz.govt.nz/going-to-court/practice-directions/protocols-for-remote-participation-in-court>

JAVS. La sala de audiencias híbrida moderna. Libro blanco. Diciembre de 2023. Acceso a la justicia en los tribunales híbridos: atención a las necesidades de los litigantes con bajos ingresos en procedimientos mixtos presenciales y virtuales. Consultado el 26 de marzo de 2026.
<https://www.law.georgetown.edu/poverty-journal/wp-content/uploads/sites/25/2023/07/Accessing-Justice-in-Hybrid-Courts.pdf>

For The Record (FTR). Soluciones de grabación judicial diseñadas específicamente para el sistema judicial <https://fortherecord.com/our-solutions/capture/portable-and-hybrid/>

Objetivo 18: Facilitar el acceso a los servicios judiciales en diversos idiomas

Instituto Estatal de Justicia y NCSC: Traducción automática: consideraciones y precauciones para los tribunales
https://www.ncsc.org/sites/default/files/media/document/NCSC%20Machine%20Translation%20Guide_0.pdf

PDF SIMPLI. Traduce archivos PDF a más de 130 idiomas
https://pdfsimpli.com/lp/translate-pdf/?account_id=135062671&utm_source=bing&utm_medium=sem&utm_campaign=5550651

[53&utm_term=document%20translator&network=o&device=c&adposition=&adgroupid=1143493842515510&placement=&location=89095&mclickid=07f5df514b1b1430adcdb8ace0df73c2&utm_content=traductor%20de%20documentos](#)

Objetivo 19: El uso de herramientas de inteligencia artificial (IA)

Tribunales de Nueva Zelanda. Directrices para el uso de la inteligencia artificial generativa en los tribunales y juzgados

<https://www.courtsofnz.govt.nz/assets/6-Going-to-Court/practice-directions/practice-guidelines/all-benches/20231207-GenAI-Guidelines-Judicial.pdf>

Comisión Europea. Código de buenas prácticas sobre el marcado y el etiquetado de contenidos generados por IA

<https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/code-practice-ai-generated-content>

Thompson Reuters. El uso de herramientas de IA generativa en los tribunales presenta oportunidades y retos.

<https://www.thomsonreuters.com/en-us/posts/government/leveraging-genai-tools-courts/>

Instituto Europeo de Derecho. Principios rectores para la toma de decisiones automatizada en la UE

https://www.europeanlawinstitute.eu/fileadmin/user_upload/p_eli/Publications/ELI_Guiding_Principles_for_Automated_Decision-Making_in_the_EU.pdf

Objetivo 20: Colaborar con otras instituciones para mejorar la administración de justicia

Instituto Europeo de Derecho (ELI). Principios rectores para la toma de decisiones automatizada en la UE. Consultado el 26 de marzo de 2026.

Organización Internacional para la Formación Judicial (IOJT). Página web oficial. Consultado el 26 de marzo de 2026.

<https://www.iojt.org>

Asociación Nacional de Formadores Judiciales Estatales (NASJE). Página web oficial. Consultado el 26 de marzo de 2026.

www.nasje.org

Red Europea de Formación Judicial (EJTN). Página web oficial. Consultado el 26 de marzo de 2026.

www.ejtn.eu

Centro Nacional de Tribunales Estatales

<https://www.ncsc.org>

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE)
<https://www.oecd.org/en/publications/standards.html?orderBy=mostRelevant&page=0>

Objetivo 21: El uso de modelos de planificación presupuestaria

OCDE/IFAC (2017), Prácticas de contabilidad de devengo y experiencias de reforma en los países de la OCDE, Ediciones de la OCDE, París, <https://doi.org/10.1787/9789264270572-en>.

Objetivo 22: Establecimiento de fórmulas para la gestión de la carga de trabajo

TheTECHYLIFE. ¿Cómo se mide la carga de trabajo?: Una guía completa para evaluar las cargas de trabajo
<https://thetechylife.com/how-is-workload-measured/>

Asociación Internacional para la Administración Judicial. The Journal. Los procedimientos judiciales deben ponderarse en lugar de simplemente contarse
<https://iacajournal.org/articles/579/files/6666e3991edaf.pdf>

Centro Nacional de Tribunales Estatales. Evaluación de la carga de trabajo: una herramienta de gestión basada en datos para el poder judicial
<https://ncsc.contentdm.oclc.org/digital/collection/ctadmin/id/2088>

Objetivo 23: La autenticación de los expedientes electrónicos

Normas de autenticación para el uso de la firma electrónica en documentos electrónicos
<https://www.supremecourt.ohio.gov/Boards/ACTC/SGR/ESignatures.pdf>

Objetivo 24: Normas e indicadores de medición del rendimiento

WallStreetMojo. Medición del rendimiento
<https://www.wallstreetmojo.com/performance-measurement/>

Archivo digital del Centro Nacional de Tribunales Estatales (NCSC). Documento 2088. Marco para tribunales de alto rendimiento. «Lograr un alto rendimiento: un marco para los tribunales», abril de 2010.

Consultado el 26 de marzo de 2026.

<https://cdm16501.contentdm.oclc.org/digital/collection/ctadmin/id/1874>

ScienceDirect. Implementación de innovaciones en la medición del rendimiento: evidencia del sector público. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0361368203000138>

Objetivo 25: Adaptación de las estructuras de clasificación de la función pública a un entorno judicial moderno

Blog del Reino Unido

<https://moderncivilservice.blog.gov.uk/2023/12/05/building-an-innovative-civil-service/>

Foro Mundial de Gobiernos. Aprender de las experiencias globales: transformar la administración pública mediante reformas de la alta función pública

<https://www.globalgovernmentforum.com/learning-from-global-experiences-transforming-public-administration-through-senior-civil-service-reforms/>

Objetivo 26: Desarrollar una cultura de gestión judicial

Próximamente.

Objetivo 27: Garantizar la transparencia

Tribunal de Casación de la República de Turquía. La Declaración de Estambul sobre la transparencia en el proceso judicial y el proyecto de medidas de aplicación

<https://www.yargitay.gov.tr/documents/ek1-1528371633.pdf>

Objetivo 28: Establecer programas de divulgación pública

Asociación Internacional para la Administración de los Tribunales. La revista. Medición de la confianza en los tribunales

<https://iacajournal.org/articles/10.36745/ijca.418>

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). Confianza en el Gobierno

<https://www.oecd.org/en/data/indicators/trust-in-government.html>

Objetivo 29: La adopción de directrices éticas y códigos de conducta

Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito (UNODC). Los Principios de Bangalore sobre la Conducta Judicial

https://www.unodc.org/res/ji/import/international_standards/bangalore_principles/bangalore_principles.pdf

Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito (UNODC). La Red Mundial de Integridad Judicial

https://www.unodc.org/ji/index.html?lf_id=

Objetivo 30: Evaluación del impacto de los criterios de revisión en segunda instancia

Próximamente.

Objetivo 31: La realización de auditorías periódicas de todas las operaciones del tribunal

Próximamente.

Objetivo 32: Elaboración de guías de diseño para las instalaciones judiciales

Centro Nacional de Tribunales Estatales (NCSC). Consideraciones para la planificación y el diseño de instalaciones

<https://www.ncsc.org/resources-courts/considerations-facility-planning-design>

Tribunales de los Estados Unidos. Guía de diseño de los tribunales de EE. UU.

<https://www.uscourts.gov/administration-policies/judiciary-policies/us-courts-design-guide>

Objetivo 33: Prevención y tratamiento del acoso y la discriminación

Tribunales de los Estados Unidos. Conducta en el lugar de trabajo en el poder judicial federal

<https://www.uscourts.gov/administration-policies/workplace-conduct-federal-judiciary>

Otras herramientas y referencias útiles:

Diversos instrumentos del ELI

- El Estado de derecho y la convergencia de los sistemas jurídicos

Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito (UNODC). Integridad judicial. Consultado el 26 de marzo de 2026.

- [ELI «Mejorar la protección de la infancia: el Derecho internacional privado en materia de filiación y la propuesta de la Comisión Europea COM/2022/695 final» \(2026\)](#). Más información [aquí](#).

- [Principios del ELI sobre la administración extrajudicial de justicia en asuntos transfronterizos de familia y sucesiones \(2025\)](#). Más información [aquí](#).
- [ELI-Mount Scopus: Normas europeas de independencia judicial \(2024\)](#). Más información [aquí](#).
- [Principios del ELI que regulan la financiación de litigios por terceros \(2024\)](#). Más información [aquí](#).
- [Propuesta de la ELI para una Directiva del Parlamento Europeo y del Consejo sobre la admisibilidad recíproca de las pruebas y las pruebas electrónicas en los procesos penales \(2023\)](#). Más información [aquí](#).
- [Informe del ELI sobre la libertad de expresión como tradición constitucional común en Europa \(2022\)](#). Más información [aquí](#).
- [Reglas Modelo Europeas de Procedimiento Civil de ELI-UNIDROIT \(2021\)](#). Más información [aquí](#).
- [Informe del ELI sobre el empoderamiento de las familias europeas: hacia una mayor autonomía de las partes en el Derecho europeo de familia y sucesiones \(2019\)](#). Más información [aquí](#).
- [Informe del ELI y la ENCJ sobre la relación entre la justicia formal e informal: los tribunales y la resolución alternativa de litigios \(2018\)](#). Más información [aquí](#).
- [Informe del ELI sobre la prevención y resolución de conflictos de competencia en materia penal en la Unión Europea \(2017\)](#). Más información [aquí](#).
- [Declaración del ELI sobre las acciones colectivas y las reclamaciones por daños y perjuicios en materia de competencia \(2014\)](#). Más información [aquí](#).
- [Declaración del ELI sobre la sobrecarga de asuntos en el Tribunal Europeo de Derechos Humanos \(2012\)](#). Más información [aquí](#).
- **Derecho y gobernanza en la era digital**
 - [Principios y directrices del ELI para la ejecución de activos digitales \(2025\)](#). Más información [aquí](#).
 - [Principios rectores y normas modelo de la ELI sobre asistentes digitales para contratos de consumo \(2025\)](#). Más información [aquí](#).
 - [Principios de la GPAI sobre datos cogenerados \(2024\)](#). Más información [aquí](#).
 - [Informe provisional de la ELI sobre la legislación de la UE en materia de consumo y la toma de decisiones automatizada: ¿Está preparada la legislación de la UE en materia de consumo para la toma de decisiones automatizada? \(2023\)](#). Más información [aquí](#).
 - [Principios rectores de la ELI sobre la aplicación del derecho de los trabajadores a la desconexión \(2023\)](#). Más información [aquí](#).
 - [Principios de la ELI sobre la tecnología blockchain, los contratos inteligentes y la protección de los consumidores \(2023\)](#). Más información [aquí](#).

- [Borrador del ELI de una Directiva revisada sobre responsabilidad por productos defectuosos \(2022\)](#). Más información [aquí](#).
- [Principios del ELI sobre el uso de activos digitales como garantía \(2022\)](#). Más información [aquí](#).
- [Normas modelo del ELI sobre la evaluación de impacto de los sistemas de toma de decisiones algorítmicos utilizados por la administración pública \(2022\)](#). Más información [aquí](#).
- [Principios de ALI-ELI para una economía de datos: transacciones de datos y derechos sobre los datos \(2021\)](#). Más información [aquí](#).
- [Normas modelo de la ELI sobre plataformas en línea \(2020\)](#). Más información [aquí](#).
- [Declaración de la ELI sobre la propuesta de Directiva de la Comisión Europea relativa al suministro de contenidos digitales a los consumidores \(2016\)](#). Más información [aquí](#).