



América Latina Hoy

ISSN: 1130-2887

latin hoy@usal.es

Universidad de Salamanca  
España

Mora Mora, Luis Paulino  
Algunas observaciones sobre gestión judicial en América Latina  
América Latina Hoy, vol. 39, abril, 2005, pp. 125-140  
Universidad de Salamanca  
Salamanca, España

Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=30803905>

- Cómo citar el artículo
- Número completo
- Más información del artículo
- Página de la revista en redalyc.org

redalyc.org

Sistema de Información Científica  
Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal  
Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso abierto

ISSN: 1130-2887

## ALGUNAS OBSERVACIONES JUDICIAL EN AMÉRICA LATINA *Some observations on justice*

Luis Paulino MORA MORA  
*Corte Suprema de Justicia de Costa Rica*  
✉ [presidencia@poder-judicial.go.cr](mailto:presidencia@poder-judicial.go.cr)

BIBLID [1130-2887 (2005) 39, 125-140]  
Fecha de recepción: octubre del 2004  
Fecha de aceptación y versión final: diciembre del 2004

RESUMEN: El Poder Judicial en América Latina es un sistema que no responde a las necesidades de la sociedad. La reforma del sistema de justicia busca mejorar la eficiencia en la gestión judicial de los recursos humanos, económicos y tecnológicos, así como las condiciones junto con el análisis de las reformas judiciales llevadas a cabo en América Latina, con particular énfasis en Costa Rica.

*Palabras clave:* Poder Judicial, eficiencia, reforma judicial.

ABSTRACT: The Judiciary in Latin America is a system that does not respond to the needs of society. The reform of the justice system seeks to improve the levels of efficiency in the administration of justice and the use of human, economic and technological resources, along with the analysis of the judicial reforms carried out in Latin America, with particular emphasis on Costa Rica.

*Key words:* Judiciary, judicial efficiency, judicial reform.



## III. ESFUERZOS DE REFORMA Y LA GESTIÓN DE LA OFICINA JUDICIAL

En la década de 1960 se empieza a tomar conciencia del problema y se inicia un movimiento, más o menos articulado, que le presta especial atención a la modificación de las leyes, se forman algunos foros en donde se analizan códigos tipo. El movimiento se fortalece en la década de 1970 respecto de la jurisdicción penal—hoy en casi todos los países se cuenta con códigos procesales de corte acusatorio—, pero no hubo preocupación por la organización y el desempeño del despacho judicial, sólo la experiencia chilena, en la que se ha pretendido no sólo modificar el proceso penal, sino también la organización y el desempeño de los tribunales. La preocupación por la gestión del juzgado se dio en la última década, motivada, por la insatisfacción de los usuarios, de la sociedad civil y de los organismos internacionales por el retraso judicial, la lentitud en la solución del conflicto social, la falta de transparencia de los Poderes Judiciales, el desconocimiento de la judicatura de la realidad social en que se desenvuelve y la falta de acceso a la justicia por amplias masas de la población.

No obstante, para lograr rediseñar el sistema organizativo anterior, resulta necesario desmontar ciertos principios dinámicos que lo sostienen y le dan vida. A ese fin tiende en primer lugar la concepción de la Administración de justicia como servicio público. Es indispensable que se vea como tal y no como un Poder de la República. Es cierto que en la tradicional distribución de los Poderes del Estado, el Judicial ocupa un lugar no discutido. Pero al no encontrarse su legitimación directamente relacionada con el criterio de la comunidad expresada en las urnas, resulta indispensable que goce de gran respaldo popular, para que sus pronunciamientos sean respetados y en consecuencia ejecutados.

Se suma a esto, en segundo lugar, la afirmación de que no resulta cierto que la justicia formal del Estado goce de un mercado cautivo. Salvo en las jurisdicciones de derecho público, en las otras, cada día más, se produce gran competencia con otros entes, igual o más eficaces, en la solución de los conflictos. La solución alternativa de conflictos cada día tiene más aceptación. Ello hace que los judiciales nos debamos preocupar de manera sostenida por mejorar el servicio y por lograr mayor grado de credibilidad y agreguemos a lo anterior la amenaza cada vez más viva, de otra vía de solución no legítima pero igual de real y efectiva para resolver el conflicto. Se trata de un aspecto muy bien conocido en nuestro entorno latinoamericano, y que es la justicia por propia mano o justicia popular. Tal vez no es un concepto de competencia académicamente correcto, pero lo cierto es que se trata de una opción para el pueblo al cual debemos convencer y persuadir de que no acuda. Confrontados con esta obligación, muchos estamentos judiciales simplemente cierran los ojos y señalan que ése no es problema de ellos, se niegan a reconocer que una justicia lenta y burocratizada—y en muchos casos además, rebosante de privilegios— es el camino más rápido hacia la erosión social, con su anarquía social a la que el Estado solamente atina a responder con represión hacia los grupos más vulnerables.

Por ello, todo esfuerzo que se realice para lograr que el servicio público de la justicia sea de calidad redundará en un mayor respaldo popular para el sistema de justicia y sus jueces y en consecuencia para la normalización de la convivencia social.

En tercer lugar, otro aspecto del movimiento del sistema actual es un cambio en la garantía ciudadana. Los jueces nos hemos escudado en la garantía ciudadana se tiene para los jueces externos al sistema no intervienen, de una u otra forma se ha tratado de afectar la independencia del juez, desmedido ha dado al traste con la independencia del juez.

Casi me atrevo a decir que la independencia del juez, por la cual se ha otorgado un privilegio para los jueces. Si el juez es muy marcado para la defensa de su independencia, es muy difícil valladar para la medición del tiempo y la rendición de cuentas, entre otros.

Sobre este fenómeno, son bastantes los autores (2004: 200 y ss.) quienes han coincidido en la independencia con lo que se identifica con los intentos de discutir y replantear la independencia descalificados acudiendo al expediente de la independencia.

El cuarto aspecto que resulta de la gestión del despacho es el relacionado con el tiempo y calidad. El tiempo no tiene compromiso con la eficiencia, al expediente se le debe dedicar el tiempo del conflicto requiera. Pero, no es lo cierto es que nuevos métodos de tramitación más ágiles y acercar más al momento en que ocurrió el hecho.

## IV. OPCIONES PARA MEJORAR LA GESTIÓN JUDICIAL

Ninguna de estas cuestiones es nueva, que el sistema actual no puede resolver son dos de los males que principalmente dicta que las soluciones judiciales y los planteamientos de los jueces par de ellos. Aun así los recursos nacionales son cada vez más escasos, una garantía constitucional sobre el presupuesto.

Ello hace que se deba buscar alternativas para los recursos humanos y materiales.

señala cómo el aumento del número de casos que ingresa en los tribunales es sustancialmente mayor a los dineros que se disponen para la justicia. Con mejores datos sobre las cargas laborales puede establecerse con mayor seguridad si los recursos económicos, materiales y humanos con que se dota a la justicia son o no suficientes y si el nivel de desempeño es el óptimo y si la cantidad de jueces, funcionarios y empleados con que está dotado el Poder Judicial es la requerida.

El conocimiento exacto sobre qué es lo que conocen los tribunales permite establecer si la competencia que les ha sido reconocida es la necesaria. En el caso de Costa Rica, la jurisdicción de tránsito representa casi el 40% de la carga laboral de los tribunales, sin embargo, se trata de asuntos no contenciosos que bien pueden ser trasladados a la Administración, propiamente al Ministerio de Transportes y dejar la intervención de los tribunales únicamente para los casos en que exista contención, con ello se ganaría en economía de recursos y se racionalizaría el número de asuntos que ingresan a los tribunales.

Quando un tribunal obedece a criterios claros de gestión cabe esperar que los elementos de juicio objetivos permitan distribuir la carga de trabajo con mayor equidad, para que los asuntos de menor complejidad se distribuyan bajo criterios de racionalidad, al igual que los de mayor complejidad.

Estas y parecidas razones han servido para delinear algunos criterios en varios países latinoamericanos, de los cuales se puede, a modo de ejemplo, citar los siguientes:

a) La figura del administrador del despacho judicial. El administrador en el despacho judicial es un recién llegado en la organización judicial latinoamericana. Su introducción no ha estado exenta de objeciones, pero ya ha comenzado a dar sus frutos. Recientemente, tuve la oportunidad de visitar Temuco en Chile para observar la forma en que los administradores han modificado las actuaciones de jueces, fiscales y defensores, logrando gran efectividad en la acción de ellos, aportando celeridad a la tramitación y empleando nuevas formas de evaluación del desempeño. Con el aporte de esos administradores, la reforma penal que se encuentra en marcha en Chile, estoy seguro, producirá mejores resultados que las realizadas en otros países, incluido el mío. El optar por un procedimiento oral conlleva modificar la organización del tribunal, se requieren más jueces y menos escribientes, en Chile han comprendido ese cambio y lo han afrontado. No conozco otro país en donde se haya procedido de igual manera; en el mío, al mantenerse la organización y las tareas asignadas a los diversos responsables del proceso, se ha producido que, en la realidad, la escritura no haya sido sustituida sustancialmente por la oralidad. Los procesos penales mantienen no pocas prácticas propias de la escritura, superadas sólo en la letra del Código Procesal Penal.

La administración del despacho por los jueces, abogados de carrera, muestra serias carencias, aunque nos sea duro reconocerlas. Efectivamente no se tiene formación para realizar debidamente esa administración y aunque se conoce el procedimiento a seguir para la tramitación de los asuntos, dado que se encuentra legislativamente establecido, es cierto que otras prácticas también pueden incidir en la celeridad de ese procedimiento, sin alterarlo en lo que representa una garantía del ciudadano respecto de su derecho de defensa.

[illegible]

b) Trabajar con metas y objetificar el trabajo, quizás porque se sabe qué hacer y también muy probablemente por la utilidad de una actividad de este tipo cuando ha terminado su tramitación administrativa. Sin embargo, es claro que se trata de una serie de funciones, todas ellas planificadas.

En la sala en que me desempeñaba, recibí los consejos de un amigo con especial experiencia. Los dos analizamos la situación del negocio, estableciendo metas y objetivos. Después, le expliqué y darles un trato uniforme, regular y oportuno. Hace algunas semanas, la situación cambió. El tema. El mejoramiento de la atención al cliente. La forma del mostrador, se dispuso para dar acceso a un computador a la entrada de la sala. Como resultado, se especializó a los empleados en la atención por medio del teléfono, en la atención de expedientes. Semanas después de haber implementado el mejoramiento, el nivel de demanda de servicios se incrementó.

c) La distribución del trabajo en expedientes a funcionarios que siguen estas etapas. Ahora se ha intentado que los proveedores se encargan de una actividad se ha logrado una mayor eficiencia de lo que se debe hacer.

Cuando la actividad permite  
res; por ejemplo el calculo de in  
se introduce al computador, luego

cuando previamente se le ha introducido al computador la información requerida, implica realizar el trámite a un número de expedientes  $x$  en un tiempo mínimo. Con ello se mejora el rendimiento  $y$ , estimo yo, no se atenta contra las garantías propias del proceso.

Especializar a unos jueces en la tramitación, para que otros se dediquen sólo a la recepción de prueba y el dictado de las sentencias es también otra práctica de distribución del trabajo que nos ha dado buenos resultados.

d) La evaluación del desempeño. Los jueces generalmente nos quejamos del exceso y complejidad de asuntos en nuestro conocimiento, pero se cuenta con pocos datos que corroboren esa afirmación. Las estadísticas judiciales tienen un marcado retraso, de años, lo que les resta efectividad para evaluar el desempeño de los jueces y no se cuenta con otros elementos de juicio que nos sirvan para establecer cuál es la carga laboral que se enfrenta y si ella resulta o no la aconsejable para un normal desempeño de los jueces y tribunales.

Donde hemos puesto en funcionamiento sistemas informáticos de tramitación del expediente y contamos con administradores del despacho, hemos logrado muchos otros datos, que nos ayudan a fijar las cargas laborales que se tienen. Cuántas personas visitan el despacho en busca de datos, cómo se les atiende, cuáles son los datos que buscan, número de resoluciones interlocutorias que se redactan en el día, quiénes lo hacen, nivel de complicación de esas resoluciones, cuál es la actividad a que están dedicados los jueces, cuántas sentencias dictan a la semana, nivel de congestión del despacho, tiempo promedio que se utiliza para tramitar y resolver un asunto. Si se adquiere el adiestramiento necesario y se toma como costumbre el conocimiento y análisis de esos datos permitirá conocer bien los problemas del tribunal y resolverlos, planificando la acción en procura del logro de determinadas metas.

Existe rechazo de los jueces por ser evaluados; dichosamente las nuevas generaciones muestran más aceptación a ello. Ahora debemos dedicarnos a establecer cuál debe ser la forma en que se los puede evaluar, cuáles son los *ítems* a tomar en consideración, para ello resulta indispensable pactar las circunstancias a tener en cuenta.

e) El acceso a la justicia. Muchas son las aristas que se deben analizar a efecto de establecer si la población tiene o no facilidades para acceder a los tribunales de justicia. Me ocuparé ahora sólo de la ubicación de los tribunales. Al menos en mi país lo tradicional ha sido que en todo cantón —el país se distribuye en provincias, éstas en cantones y éstos a su vez en distritos— existiera una oficina judicial, la que generalmente se ha ocupado de todas las materias en que se distribuye el ordenamiento jurídico del país. Ello ha posibilitado que se dé una gran cercanía de las oficinas para con los usuarios. Pero ese criterio no permite la especialización de los despachos y en no pocas veces obliga a los usuarios a grandes desplazamientos en razón de que los despachos de una y otra instancia estén ubicados en diferentes sedes.

En Costa Rica se creó un circuito judicial con aplicación del criterio de concentración de oficinas judiciales, las situadas en varios cantones ubicados en la periferia de San José, al este y al norte. En un único edificio se ubicaron todas las oficinas judiciales, de primera y segunda instancia; ello ha permitido que el usuario no tenga que

hacer grandes desplazamientos por el mismo lugar; se pudo dotar a los despachos de computadores para informatizar el procedimiento. Se pudo centralizar, a realizar, con servicios comunes los trámites de citaciones, notificaciones. La ubicación de las oficinas en un solo lugar mejor seguridad a las instalaciones del despacho judicial. La experiencia con los empleados y usuarios, pues algunos se quejaban de tener que ir a un solo lugar.

f) La especialización de juzgados. La especialización de juzgados mejora el rendimiento y la distribución del trabajo así lo demuestra la cantidad de trabajo así lo demuestra ahora no se da, la complicación de los temas que se nos presentan por materia, con lo que se mejora el rendimiento. También en la distribución del trabajo juez con los temas sometidos a su conocimiento.

En Costa Rica se ha hecho un estudio de las materias, reduciendo en la medida de lo posible las materias con alto contenido social, como las de familia, laborales, materias, trabajo, agrario, son las que se especializan también es digna la especialización también es digna del desempeño, pero ha dejado de ser una especialización de las materias en que se distribuyen los casos, sus constantes visitas a los terrenos, los trámites no requeridos en otras jurisdicciones, como el vehículo; mientras que las instalaciones de las oficinas pensiones alimentarias, requieren de un acompañamiento, acompañan a sus madres, las diligencias que motivan su presentación, el depósito de dineros y la entrega de los documentos, especial atención cuando se trata de casos de violencia, respuesta a necesidades de alimentación, esa clase de asuntos.

Al especializar un despacho se busca aumentar la plantilla ya sea respondiendo a la demanda o buscando un aumento en el rendimiento. Se busca mejorarse con otras medidas, como la especialización, a efecto de especializar a los jueces en su función, a efecto de especializar a los jueces en su mejor conocimiento de lo que debe ser el desempeño. Ello ha dado nacimiento a los juzgados, menos grande de jueces, en algunos casos.

3. Un análisis agudo sobre los aspectos de la gestión judicial en T. RIVERA-CIRA (2001).

permite atender una gran cantidad de asuntos, sin aumentar sustancialmente el costo. Desde luego que la fórmula requiere de mucha atención, pues la administración de un número elevado de jueces plantea según nuestra experiencia retos delicados en cuanto a la coordinación de su trabajo y ejercicio de autoridad además de organización y fiscalización. La experiencia parece recomendar no hacer organizaciones con muchos jueces, 15 o a lo más 20 parece una suma razonable; en Chile, han fijado en 17 el número máximo de jueces por tribunal.

g) Los servicios comunes. Este concepto parte por un lado de la idea de extraer funciones no propiamente jurisdiccionales a los despachos de modo que se concentren al máximo en hacer lo que ningún otro funcionario puede realizar. Sobre esa base, tiene sentido concentrar esas labores no estrictamente jurisdiccionales de manera que se aprovechen los recursos. La recepción de documentos, la distribución del correo interno, las notificaciones, la confección de las carátulas de los expedientes, la administración de los dineros, la administración del personal, la preparación de los reportes estadísticos, son algunas de las funciones que pueden distribuirse. Con el funcionamiento de estas oficinas comunes se introduce el criterio de las economías de escala en el rendimiento de los tribunales, el cual permite multiplicar la productividad y eficiencia de cada recurso.

h) Utilización de la informática como herramienta de trabajo. La informática ha demostrado en no pocos procesos de producción ser una eficiente herramienta de trabajo, su capacidad para manejar altas cantidades de información ha simplificado mucho el trabajo en los señalados procesos. Los administradores de justicia se niegan a aceptar que su cometido es también un proceso de producción. Cuando se plantea la posibilidad de emplear sistemas informatizados de gestión del expediente, es una constante el oír la crítica de que se trata de organizar los tribunales como si fueran una fábrica, en la que únicamente interesa la cantidad. Ello no es cierto, pero sí que en la Administración de justicia también debe interesar la cantidad, si de por medio está el principio de justicia pronta y la solución del conflicto en un plazo razonable. Ya comenté algunos ejemplos en los que se ve que resulta posible realizar actividad procesal al por mayor, sin demérito de la calidad.

En materia jurisdiccional aún no se tiene mucha confianza en el almacenamiento de datos en los ordenadores, pero a medida que se logre, el paso del expediente tradicional de hojas de papel al informático se dará pronto. La seguridad del mantenimiento de la información no resulta menor a la del expediente tradicional, mejorándose sustancialmente la disponibilidad de esa información y su almacenaje, con menores costos.

Un subproducto valioso que se ha encontrado al utilizar un sistema de gestión del expediente es que al contarse con una importante cantidad de formularios a disposición del juzgador, la tramitación se uniformiza con aporte a la seguridad jurídica, dado que asuntos iguales tienen una mayor posibilidad de ser resueltos de la misma manera. Desde luego que resulta conveniente la modificación oportuna de la fórmula que no se ajusta a las necesidades del despacho, pero para no abandonar la vocación a la uniformidad, es conveniente que exista una comisión que se encargue de ello y su incorporación al sistema. Por su parte, y dado el tamaño de ciertos despachos los movimientos

de expedientes pueden llegar a ser muy altos. La tecnología moderna, que el volumen de la entrega de asuntos al notificador es muy bajo que manejamos con el lector óptico, en muy pocos minutos una entrega completa, en las oficinas gran cantidad de expedientes, hace de una resolución uniforme en un tiempo la celeridad del proceso.

De igual forma, con medios informáticos en la posición para el dictado de la sentencia, el juez o el juzgador la mayor cantidad de expedientes sometidos a su conocimiento. Si se tiene en cuenta, por ejemplo, de la jurisprudencia a la que se hace referencia, es de presumir que puede ser muy útil, de juicios y tomando en consideración la experiencia, hace más efectivo el dictado de la sentencia.

También la comunicación en el Poder Judicial, como la que los jueces de paz hacen en temas informáticos. Es mucha la información que se logra por medio de Internet, la gran capacidad de almacenamiento y la rapidez de las comunicaciones del tribunal y los diferentes niveles que tecnológicamente son ya una realidad muy onerosa.

La comunicación interna del Poder Judicial, una *intranet*, un correo interno, la recepción, de las comisiones, de cuantificación de un despacho, puede realizarse por medio de la creación de un expediente del inferior, la recepción de ahora hacerse, con utilización de Internet, ello contribuye también a la celeridad de los movimientos de expedientes, pero si aplicamos tecnología moderna, se reduce mucho el trabajo.

Finalmente, sistemas informáticos de gestión de la organización. Señalamos como una de las debilidades de los poderes judiciales, su falta de herramientas informáticas para poner a disposición de su interés, debe mejorarse la información que tiene la comunidad.



## V. EL ENTORNO INMEDIATO DE LA GESTIÓN DE LOS DESPACHOS

En este artículo se ha fijado la atención en el despacho judicial, una pieza en una estructura mayor que solemos conocer como «Poder Judicial» u «Órgano Judicial». Ello obliga a entender que mucho de lo expuesto respecto del despacho depende –o se origina incluso– en esa superestructura. Por ello no debe dejarse desatendida lo que se llama la Administración del Poder Judicial. Las Cortes Supremas de Justicia se han entendido en América Latina de la administración de los poderes judiciales, pero ello no siempre ha producido buenos frutos, además de que extiende el verticalismo en la toma de decisiones, lo que puede causar resultados nocivos en la relación de los jueces con sus superiores, relación aprovechada no pocas veces para influencias indebidas y alteraciones del principio de independencia del juez. Lo recomendable es que tanto la Administración del Poder Judicial, como de la carrera judicial y la disciplina de los jueces, esté fuera de la competencia de las Cortes Supremas.

Si quienes conformamos las Cortes Supremas no tenemos formación en administración, de seguro la que realizamos no es la de mejor calidad. Lo anterior nos lleva a contestar la cuestión que nos plantea Santos de si «¿es función de las Cortes, la Administración del Poder Judicial?», rotundamente, no. A ellas debemos dejarles como atribución la fijación de las políticas generales del Poder Judicial, para que la ejecución de esas políticas corresponda a órganos administrativos, conformados principalmente por entendidos en la materia.

En Costa Rica, la administración del Poder Judicial corresponde al Consejo Superior del Poder Judicial, conformado por el presidente de la Corte, un representante de los abogados litigantes, otro de los jueces, otro de los profesionales que laboran en el Poder Judicial y otro del resto de los empleados. La experiencia ha sido positiva, ahora se pretende fortalecer su competencia, para sustraerle de algunos tópicos muy especializados como el nombramiento de los jueces que pasará al Consejo de la Judicatura, a quien correspondería administrar todo el proceso de nombramiento y que actualmente alcanza hasta confeccionar las ternas de donde la Corte y el Consejo deben nombrar a los jueces.

## VI. REFERENCIAS A LA EXPERIENCIA COSTARRICENSE EN MATERIA DE GESTIÓN DE DESPACHOS JUDICIALES

El sistema costarricense de Administración de justicia se ajusta a la descripción típica de un sistema latinoamericano de Administración de justicia. De esa forma, nos hemos movido de un modelo originalmente inquisitivo y claramente vertical, avanzando lentamente y haciendo mejoras para adaptarlo no sólo a las exigencias de servicio de la sociedad sino también hacia la obligada democratización en su actuación.

En la base del sistema costarricense nos encontramos con el concepto de despacho tal y como fue descrito líneas atrás, y durante muchos años la forma normal, y casi única, de ejercer una valoración del trabajo de cada oficina era mediante la elección de los jueces cuyo nombramiento vencía cada cuatro años y cuya permanencia en el

puesto dependía de la forma en que se comportaba en el tiempo. De igual forma, también en la demanda de servicios se respondía con duplicación de todos los puestos. Sin embargo, ya para la década de los ochenta se inició una dinámica de replanteamiento de algunas ideas que respondían a las cosas. Esto se acentúa con la llegada de la democracia, pero como el verdadero banderazo de justicia en nuestro país.

Es en este ambiente que se han realizado estudios positivos<sup>4</sup> ya que muchas de las reformas, como el primer ejemplo lo encontramos en la revisión de algunos despachos de Goicoechea, donde se pudo constatar que la carga de Trabajo de Menor Cuantía en Goicoechea era una carga personal necesario para realizar esa tarea en el menor tiempo posible, con un eficiente sistema de diagramas de flujo de expedientes. Los requerimientos de recursos son muy altos, pero no se ven soportados por estudios estadísticos ni por la su labor de revisión de los expedientes.

En lo que afecta al establecimiento de normas, se ha introducido esa saludable práctica de que los jueces están obligados a tener un programa de trabajo. Se ha comprobado que ello hace que los jueces se den cuenta de su trabajo y en cómo ven los usuarios. Se sabe si se sabe hacia dónde debe marchar.

No se puede decir lo mismo de los juzgados, que son extraordinariamente delicada esa tarea, pero los juzgados han estado orientados básicamente a la producción de datos cuantitativos que ofrecen los jueces. Se ha visto la falta de compromiso de algunos jueces, pero se puede señalar que en estos tiempos se trabaja a base de consensos y se requiere tiempo para concretarse.

Respecto de la especialización, se ha visto que además de los casos ya mencionados, se han asignado despachos encargados exclusivamente

4. Así se señaló en las conclusiones de los estudios realizados en Costa Rica por la empresa *Invertec* en el período 1996-2002.





## VIII. BIBLIOGRAFÍA

- BINDER, Alberto y OBANDO, Jorge. *De las Repúblicas Aéreas al Estado de Derecho*. 1.º edición. Buenos Aires: AD-HOC, 2004, pp. 200 y ss.
- FUENTES, Alberto. *Reforma Judicial en América Latina: Una tarea inconclusa*. London: Institute of Latin American Studies, 2001. Versión electrónica visible en <http://www.oas.org/juridico/spanish/publi2.html>.
- INVERTEC IGT S.A. *Memoria de la Reforma Judicial de Costa Rica 1996-2002*. Informe realizado para el Poder Judicial, 2003.
- HAMMERGREN, Linn. Quince años de reforma judicial en América Latina: ¿Dónde estamos y por qué no hemos progresado más? En FUENTES, Alfredo (ed.). *Reforma Judicial en América Latina: Una tarea inconclusa*. London: Institute of Latin American Studies, 2001. Versión electrónica visible en <http://www.oas.org/juridico/spanish/publi2.html>.
- MATTEUCCI, Nicola. *Organización del poder y libertad*. Madrid: Trotta, 1998.
- RIVERA-CIRA, Tirza. Nuevas tendencias y organización judicial en Costa Rica. En FUENTES, Alfredo (ed.). *Reforma Judicial en América Latina: Una tarea inconclusa*. London: Institute of Latin American Studies, 2001. Versión electrónica visible en <http://www.oas.org/juridico/spanish/publi2.html>.

ISSN: 1130-2887

DEMOCRATIZACIÓN Y  
AGENDAS DE REFORMA  
*Democratisation and the Ju*

Fiona MACAULAY

*Institute for the Study of the Americas, U*  
✉ [fiona.macauley@brazil.ox.ac.uk](mailto:fiona.macauley@brazil.ox.ac.uk)

BIBLID [1130-2887 (2005) 39, 141-163]

Fecha de recepción: noviembre del 2004

Fecha de aceptación y versión final: dici

RESUMEN: Brasil se introdujo en América Latina. Desde 1985 se ha tratado en conseguir la independencia del Poder Judicial, el acceso a la justicia o los recursos, el acceso a la justicia o los recursos. Es por ello que los problemas. El objetivo del artículo es presentar la reforma judicial en Brasil, prestando una atención especial a la independencia del Poder Judicial, así como

*Palabras clave:* Brasil, tribunales, independencia

ABSTRACT: Brazil has embarked on a process of judicial reform in Latin American countries. Since 1985 the issue of judicial independence, leadership, or resources which lead to a wave of reforms was aimed at addressing the problems of the justice system in Brazil. The objective of the article is to present the judicial reform in Brazil, paying special attention to the independence of the judiciary and the access to justice and uneven application of the law in reform processes.

*Key words:* Brazil, courts, Judiciary