

***PROGRAMA HACIA CERO PAPEL***

***RUTA HACIA LA ELIMINACIÓN DE PAPEL Y CAMBIO  
CULTURAL ORGANIZACIONAL ORALIDAD Y GESTIÓN  
JUDICIAL***

**LUPITA CHAVES CERVANTES,  
COORDINADORA PROGRAMA HACIA CERO PAPEL**

***MARÍA DE LOS ÁNGELES GAMBOA CONEJO,  
INTEGRANTE PROGRAMA HACIA CERO PAPEL***

**PRESENTACIÓN: DR. LUIS PAULINO MORA MORA,  
PRESIDENTE CORTE SUPREMA DE JUSTICIA DE COSTA RICA**

347.03

Ch512p

Chaves Cervantes, Lupita.

Programa Hacia Cero Papel. Ruta hacia la eliminación de papel y cambio cultural organizacional Oralidad y Gestión judicial / Lupita Chaves Cervantes; María de los Ángeles Gamboa Conejo. – 1 ed. – San José, C.R.: Poder Judicial. Departamento de Artes Gráficas, 2013.

182 p.

ISBN: 978-9968-770-72-9

1. Administración de Justicia 2. Poder Judicial 3. Gestión  
I. Título

**Revisión filológica:**

Licda. Irene Rojas Rodríguez, Escuela Judicial

**Diagramación, diseño de portada e impresión:**

Departamento de Artes Gráficas, Poder Judicial

**ADVERTENCIA**

De conformidad con la Ley de Derechos de Autor y Derechos Conexos es prohibida la reproducción, transmisión, grabación, filmación total o parcial del contenido de esta publicación mediante la aplicación de cualquier sistema de reproducción, incluyendo el fotocopiado. La violación a esta ley por parte de cualquier persona física o jurídica, será sancionada penalmente. Esta obra fue producida con fines no comerciales. Está prohibida su venta.



### **En memoria del Dr. Luis Paulino Mora Mora**

En la etapa de impresión de ésta obra, recibimos la lamentable noticia del fallecimiento de don Luis Paulino. Tan solo unos días atrás, nos había hecho entrega con gran entusiasmo, de la presentación que contiene éste libro. Nos queda el dolor de su ausencia. Él fue en todo momento, guía y mentor del Programa Hacia Cero Papel. Su preocupación constante por el gasto en consumo de papel y la tramitología escrita, originó el compromiso de los integrantes y las integrantes del Programa de elaborar una ruta de impacto para su eliminación en la gestión judicial costarricense.

Don Luis Paulino estaba convencido, de la necesidad de realizar el ejercicio de contar la experiencia del Programa Hacia Cero Papel en la Administración de Justicia. Nos repetía constantemente que las experiencias novedosas y buenas prácticas en la organización tienen que documentarse.

Su visión integral y clara de la realidad institucional, se reflejó en su compromiso, responsabilidad y amor hacia el Programa al sintetizar, dentro de la presentación de este libro lo siguiente:

*“Yo espero que, en pocos años, ya sea un mal recuerdo el tiempo que consume el uso del papel en la tramitación de nuestra justicia, y que hayamos madurado la aplicación de eficientes sistemas que, sin afectar las garantías de los justiciables, hagan más ágil la Administración de Justicia y que contribuyan a la mayor protección de las garantías de las personas usuarias... Ya gastamos menos toneladas de papel en la institución. Nuestra patria nos lo reconocerá, pues sumamos un aporte más al mantenimiento de nuestros bosques, con lo que contribuimos a la salud de la humanidad”.*



## CONTENIDO

|                                                                                                                                                                                             |           |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| Presentación.....                                                                                                                                                                           | 5         |
| Agradecimiento.....                                                                                                                                                                         | 15        |
| <b>I. Introducción.....</b>                                                                                                                                                                 | <b>17</b> |
| <b>II. El papel en la justicia costarricense.....</b>                                                                                                                                       | <b>21</b> |
| <b>III. Programa Hacia Cero Papel en el Poder Judicial costarricense.....</b>                                                                                                               | <b>27</b> |
| 3.1 Antecedentes.....                                                                                                                                                                       | 27        |
| 3.2 Estructura y organización del Programa Hacia Cero Papel.....                                                                                                                            | 28        |
| 3.3 Compromiso y objetivos del Programa Hacia Cero Papel.....                                                                                                                               | 28        |
| 3.3.1 Objetivo general.....                                                                                                                                                                 | 29        |
| 3.3.2 Objetivos específicos.....                                                                                                                                                            | 29        |
| 3.4 Acciones adoptadas por el Programa Hacia Cero Papel.....                                                                                                                                | 30        |
| 3.4.1 Elaboración de un diagnóstico general y por ámbito del gasto en consumo de papel y fotocopias traducida en la tala de árboles.....                                                    | 30        |
| 3.4.2 Herramientas tecnológicas identificadas a nivel institucional para asumir el reto en lo interno del Programa de reducción del consumo de papel.....                                   | 32        |
| 3.4.3 Informatización de formularios, protocolos y manuales.....                                                                                                                            | 33        |
| 3.4.4 Proceso de construcción de políticas públicas para la eliminación de papel.....                                                                                                       | 36        |
| Política I: Maximizar el uso de herramientas tecnológicas en aquellas oficinas y despachos del Poder Judicial que disponen de estas, como medio para alcanzar una justicia sin papeles..... | 36        |
| Política II: Fomentar en el Poder Judicial una cultura de no utilización del papel.....                                                                                                     | 38        |
| 3.4.5 Campañas de información y sensibilización.....                                                                                                                                        | 39        |
| <b>IV. Logros obtenidos desde la creación del Programa.....</b>                                                                                                                             | <b>46</b> |
| 4.1 Logros generales.....                                                                                                                                                                   | 46        |
| 4.1.1 Transformación del lenguaje y cultura organizacional.....                                                                                                                             | 46        |
| 4.1.2 Ahorro en el gasto público en las subpartidas presupuestarias vinculadas con adquisición de papel.....                                                                                | 46        |
| • Por compra de papel.....                                                                                                                                                                  | 46        |
| • Control de fotocopias.....                                                                                                                                                                | 47        |
| • Control de impresiones.....                                                                                                                                                               | 51        |
| • Digitalización de formularios.....                                                                                                                                                        | 52        |
| 4.1.3 Avances en el proceso de formulación presupuestaria para el 2013 y seguimiento al Plan Anual Operativo 2012 (PAO 2012).....                                                           | 52        |
| 4.1.4 Estadísticas para determinar la brecha digital y orientar el uso de los recursos públicos hacia un cambio en la arquitectura institucional.....                                       | 56        |
| • Inversión institucional en materia tecnológica.....                                                                                                                                       | 56        |
| • Documentos firmados digital y electrónicamente.....                                                                                                                                       | 57        |
| • Visitas al Sistema de Gestión en Línea.....                                                                                                                                               | 57        |
| • Páginas visitadas por cada una de las opciones que el sistema ofrece.....                                                                                                                 | 57        |
| • Lugares desde donde visitantes acceden al sistema.....                                                                                                                                    | 59        |
| • Medios tecnológicos utilizados por las personas usuarias al momento de la consulta en línea.....                                                                                          | 60        |
| • Cantidad de computadoras, acceso a Intranet y correo electrónico.....                                                                                                                     | 62        |
| • Sistemas de videoconferencia.....                                                                                                                                                         | 63        |
| • Equipo de grabación y audio para realización de audiencias orales.....                                                                                                                    | 63        |
| • Escáneres, faxes, impresoras y fotocopadoras.....                                                                                                                                         | 65        |
| • Notificaciones electrónicas.....                                                                                                                                                          | 66        |
| 4.1.5 Participación de oficinas en los concursos institucionales de Buenas Prácticas con experiencias innovadoras en eliminación de papel (se incluye listado).....                         | 68        |
| 4.1.6 Acciones orientadas a prevenir riesgos en la salud por el uso de herramientas tecnológicas u otros.....                                                                               | 73        |
| 4.1.7 Indicadores de eliminación de papel.....                                                                                                                                              | 74        |
| 4.1.8 Mejoramiento de la imagen del Poder Judicial.....                                                                                                                                     | 74        |
| 4.1.9 Creación de la página web del Programa Hacia Cero Papel.....                                                                                                                          | 75        |
| 4.1.10 Curso virtual "Programa Hacia Cero Papel".....                                                                                                                                       | 75        |
| 4.1.11 Interconexiones que tiene el Poder Judicial con otras instituciones.....                                                                                                             | 76        |

|                     |                                                                                                                                                                                                |            |
|---------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>V.</b>           | <b>Matriz de seguimiento y aplicación de las políticas de cero papel en los diferentes ámbitos que conforman el Poder Judicial.</b>                                                            | <b>77</b>  |
|                     | Ámbito Administrativo.                                                                                                                                                                         | 78         |
|                     | Ámbito Auxiliar de Justicia: Defensa Pública.                                                                                                                                                  | 89         |
|                     | Ámbito Auxiliar de Justicia: Ministerio Público.                                                                                                                                               | 95         |
|                     | Ámbito Auxiliar de Justicia: Organismo de Investigación Judicial.                                                                                                                              | 102        |
|                     | Ámbito Jurisdiccional.                                                                                                                                                                         | 108        |
| <b>VI.</b>          | <b>Reflexiones del camino recorrido a la fecha.</b>                                                                                                                                            | <b>115</b> |
| <b>VII.</b>         | <b>Retos del Programa Hacia Cero Papel.</b>                                                                                                                                                    | <b>119</b> |
|                     | 7.1 Visita por parte de los integrantes y las integrantes del Programa a todos los circuitos judiciales.                                                                                       | 119        |
|                     | 7.2 Flexibilidad para dar sostenibilidad al proceso de renovación de la ingeniería del conocimiento sobre nuevas formas de gestión en el quehacer judicial.                                    | 119        |
|                     | 7.3 Reconocimiento de compensación presupuestaria a las instituciones públicas que se destaquen por simplificar trámites y procesos sin sujeción al papel.                                     | 119        |
|                     | 7.4 Banco de Buenas Prácticas a nivel regional.                                                                                                                                                | 119        |
|                     | 7.5 Protocolo de acciones para personas no videntes.                                                                                                                                           | 119        |
|                     | 7.6 Conservación de la documentación digital.                                                                                                                                                  | 119        |
|                     | 7.7 Barreras tecnológicas.                                                                                                                                                                     | 121        |
|                     | 7.8 Barreras actitudinales.                                                                                                                                                                    | 121        |
|                     | 7.9 Sostenibilidad del Programa.                                                                                                                                                               | 122        |
|                     | 7.10 Cambios en el seno de la Administración Pública.                                                                                                                                          | 123        |
|                     | 7.11 Desarrollo de competencias de los litigantes y las litigantes.                                                                                                                            | 124        |
|                     | 7.12 Formación profesional en las universidades.                                                                                                                                               | 124        |
| <b>VIII.</b>        | <b>Contratiempos y obstáculos nunca terminan.</b>                                                                                                                                              | <b>127</b> |
| <b>IX.</b>          | <b>Relatos de experiencias vinculadas con otras políticas públicas institucionales o proyectos que contribuyen a la eliminación de papel.</b>                                                  | <b>129</b> |
|                     | 9.1 Memoria: Proyecto Tribunales Electrónicos Cero Papeles Intercambio de Experiencias Costa Rica-Portugal-Conferencia de Ministros de Justicia de Iberoamérica<br>Mba. Kattia Morales Navarro | 129        |
|                     | 9.2 Moderna gestión y oralidad: justicia excelente y rápida sin papeles<br>Dra. Jenny Quirós Camacho                                                                                           | 140        |
|                     | 9.3 Sistema «Cero Papeles» en la Secretaría General de la Corte<br>Licda. Silvia Navarro Romanini.                                                                                             | 161        |
|                     | 9.4 Normativa relacionada con la conservación de documentos electrónicos y de aplicación al Poder Judicial costarricense<br>Licda. Argili Gómez Siu                                            | 168        |
|                     | 9.5 El documento electrónico, retos y oportunidades en la Administración de Justicia<br>Licda. Adriana Mena Aguila                                                                             | 171        |
|                     | 9.6 Reflexiones en torno al Programa Cero Papel en la Jurisdicción Constitucional.<br>Un tema de acceso a la Justicia<br>Licda. Ana Virginia Calzada Miranda                                   | 175        |
| <b>Anexos</b>       |                                                                                                                                                                                                | <b>179</b> |
| <b>Bibliografía</b> |                                                                                                                                                                                                | <b>181</b> |



## PRESENTACIÓN

**Dr. Luis Paulino Mora Mora\***

*Vivimos para construir la justicia del siglo XXI. Hace 200 años, un costarricense estuvo en Cádiz luchando por la igualdad y la justicia en América. Hoy estamos nosotros luchando para que esa justicia sea accesible y oportuna para todas las personas. Me refiero a don Florencio del Castillo, quien con su humanismo universal, hizo grandes para los y las costarricenses el deber y el compromiso de seguir luchando por la vigencia del derecho y la justicia para todas las personas.*

Los Poderes Judiciales de América han estado desde hace bastante tiempo preocupados por su accionar. Se acepta que el sistema tiene signos claros de agotamiento y que no brinda respuesta a las nuevas exigencias que una población más conocedora de sus derechos le demanda. Entre otras críticas, les señalan que son lentos, poco transparentes, en no pocas veces, corruptos, ineficientes e ineficaces. Esta situación ha dado base a que se tenga la convicción de que el mundo actual exige que se dé un cambio en el accionar de la justicia para que se logre cambiar esa mala percepción.

La opción democrática por la que los países del área han optado: la mayor educación de la población, el crecimiento de esa población y, en consecuencia, de las transacciones comerciales, la existencia de mayores conflictos sociales, el uso de la Internet, entre otros factores, hacen que el nivel de demanda haya aumentado, sin haberse logrado una organización que pueda resolver oportunamente el conflicto social, sometido a su conocimiento. Este marco nos ha llevado a replantear el papel del Poder Judicial en una sociedad moderna, con nuevas concepciones sobre su rol en la democracia.

Desde hace unos pocos años y conforme hemos ido desarrollándonos en esas nuevas concepciones, en las cuales la justicia debe ser vista como un servicio público de calidad, se ha venido gestando un enfoque bastante ambicioso del papel del Poder Judicial en la sociedad. Esta perspectiva parece ser el paso natural hacia adelante en relación con las concepciones anteriores. Es decir, no basta ya con delinear en el papel los derechos de las personas y las figuras de protección de la ciudadanía o deslinde de derechos.

Es necesario ahora que se pongan en práctica nuevas formas de actuación para lograr una justicia eficiente y eficaz. Se avanza con ello hacia la redefinición del Poder Judicial, pero ya no más como un Poder en sí mismo, sino como un servicio público, con la persona –el ser humano que acude al juez– como eje central de su actuación. De este modo, las obligaciones de quien ejerce la Administración de Justicia con la sociedad no se agotan en el cumplimiento de papeles sociales, sino que, como consecuencia de la evolución hacia una democracia realmente participativa, se comienza a exigir que los Poderes Judiciales cumplan debidamente su cometido de dar a la población una justicia pronta y cumplida, con plena satisfacción de la ciudadanía quien ya entró a participar y opinar sobre el servicio de justicia que recibe.

El Poder Judicial costarricense no está al margen de esas nuevas corrientes y, es por ello, que se han puesto en práctica nuevas formas de organizar y gestionar los tribunales, buscando una mayor eficiencia en su actuar, con mejor aprovechamiento de los recursos –humanos y materiales– que se ponen a su disposición para el cumplimiento de su cometido.

El Programa Hacia Cero Papel, al que se refiere este informe, desarrollado como consecuencia de los de “Oralidad y Moderna Gestión” y “Uso Inteligente de las Modernas Tecnologías”, se enmarca dentro de esas ideas: patrocinar una justicia más accesible, más cerca de la ciudadanía, más comprensible, eficiente y eficaz.

---

\* Presidente de la Corte Suprema de Justicia de Costa Rica.



Visité España en el invierno de 2007 y pude reunirme con mi buen amigo Santos Pastor, con quien intercambié criterios respecto a varios problemas de la justicia iberoamericana<sup>1</sup>. Al hablar de la necesaria eficiencia que debía imprimirse a la lenta justicia de nuestro continente, me contó que realizaba una investigación sobre las causas de mayor dilación y me indicó que una de las principales, si no la principal, era la escritura del procedimiento. En un momento de la conversación me explicó: “he llegado a la conclusión de que la fuerza laboral de los Poderes Judiciales se dedica entre un 40 a un 60%, a andar detrás de papeles, con lo que se pierde el tiempo, pues esa actividad no se refleja de manera favorable en la tramitación del caso”.

Esa conversación me marcó y me motivó a comentarla con otro amigo dilecto español, Víctor Moreno Catena, quien me señaló que conocía de la experiencia que, en relación con la reducción en el uso del papel, se estaba ejecutando, con buen suceso en Sintra, Portugal, y me cursó invitación para que participara en la sesión del Consejo de Ministros de Justicia de Iberoamérica del que es su secretario ejecutivo. La sesión se celebraría a principios del 2008 en Portugal, para aprovechar ese viaje, visitar los tribunales de Sintra y ver todo lo que se había realizado, positiva y negativamente, en relación con la disminución del uso del papel en la tramitología judicial.

Gracias a las facilidades que el Ministerio de Justicia portugués me brindó, pude ir a esos tribunales donde una señora jueza junto con el administrador de tribunales me atendieron muy amablemente y me explicaron el mayor uso de la oralidad en el proceso y la modificación de la gestión judicial, con despachos plurales de jueces y nuevas formas de administración de los despachos judiciales y del trámite de los procesos.

Luego los magistrados, Luis Guillermo Rivas Loáiciga y Óscar González Camacho, la Dra. Jenny Quirós y otros servidores judiciales pudieron visitar Sintra y constatar los avances que tenían en el uso de la oralidad, el uso inteligente de las nuevas tecnologías y la disminución del uso del papel en el trámite judicial. En conversaciones posteriores, todos nos manifestamos en términos muy favorables sobre lo que vimos en Sintra. Producto de nuestras elucubraciones, constatamos que teníamos, al menos, las bases para fortalecer el uso de una verdadera oralidad en la tramitación judicial; podíamos utilizar inteligentemente las nuevas tecnologías, gestionar de manera diferente la administración de los despachos judiciales y la tramitación del caso y, como consecuencia de todo ello, podíamos lograr una disminución significativa del uso del papel, teniendo siempre en la mira la disminución del tiempo de espera en la solución del conflicto que las personas interesadas traían para que su caso fuera resuelto en los tribunales, pues se reduciría de la tramitación ese 40 o 60% del tiempo de los servidores a que Santos Pastor hizo referencia.

Por intervención del señor secretario de la Reunión de Ministros de Justicia de Iberoamérica, don Víctor Moreno Catena, se logró que el Ministerio de Justicia de Portugal invitara a nuestros funcionarios, Kattia Morales, quien se desempeña como jefa del Área de Informática de Gestión, y Andrés Méndez, quien trabajaba en proyección institucional en el Departamento de Planificación, para que vieran in situ las bondades de lo que se hacía en Sintra y analizaran la posibilidad de adaptar el proceso allá seguido a nuestras condiciones, y –con una oferta que nos planteó la Secretaría de la Reunión de Ministros de Justicia de Iberoamérica- poder intercambiar experiencias en gestión judicial, uso de oralidad y cero papel con Portugal.

Dos expertos portugueses vinieron varias veces al país para asesorarnos en los cambios que deberíamos introducir en la tramitología judicial, tanto la propiamente jurídica como la administrativa, utilizando también la videoconferencia para ello, con lo que dimos otros pasos más hacia un mejor uso de la oralidad y uso inteligente de las nuevas tecnologías.

---

1 Santos desdichadamente murió cuando más producción daba en relación con la buena Administración de Justicia, Administración en todo su sentido, como calidad del fallo y gestión del despacho. El fue autor, entre muchas obras, del Libro blanco de la justicia que marcó un inicio de la reforma en la justicia que se ha desarrollado en los últimos años en España y que ha servido de norte a muchas reformas más en otros países de nuestro círculo de cultura.



Con la colaboración del Departamento de Planificación y la Dra. Jenny Quirós, quien conformó un grupo de trabajo, comenzamos un proyecto para mejorar el uso de la oralidad en la tramitación judicial y buscar una nueva forma de organizar y gestionar los tribunales, con mayor empleo de las nuevas tecnologías, para luego, bajo la coordinación de Dra. Lupita Chaves, integrante del Consejo Superior, emprender el desarrollo de un programa de reducción del uso del papel.

Como podrán ustedes constatar con la lectura del libro que ahora presento a su atención, este Programa ha sido muy exitoso y nos permite pensar que pronto, con el desarrollo conjunto de los tres Programas (Oralidad y Moderna Gestión, Uso inteligente de la Informática y Cero Papel), lograremos la meta de disminuir sustancialmente el tiempo de espera en la solución de los casos que se tramitan en los despachos judiciales.

La exploración de las ricas posibilidades de interacción y apoyo entre la Administración de Justicia y todo ese conglomerado de tecnologías de la información y comunicación ya marca una profunda huella en nuestras vidas y ha calado cada vez más hondo en el quehacer del Poder Judicial.

En este momento, ya contamos con cerca de 8.000 computadoras, con la firme esperanza de llegar a fin de año a 10.000. Se trata, sin duda alguna, de una puesta al día en la forma en que las sociedades actuales han buscado mejorar el trasiego de la información y aligerar los procedimientos de trámites de casos, como los sometidos a conocimiento de los jueces.

Las sociedades modernas y altamente complejas, no solo cualitativa sino cuantitativamente, han entendido, y así lo hemos entendido nosotros, que la única oportunidad de brindar servicios de manera eficiente o al menos aceptable es a través del máximo aprovechamiento de la tecnología y de su uso intensivo e inteligente.

Lo anterior no es diferente para el servicio de la Administración Democrática de Justicia que comparte con las demás actividades del Estado, no solo la obligación de constituirse en un punto para el desarrollo de las personas, sino también el lamentable hecho de que tradicionalmente el servicio brindado se coloca muchas veces por debajo de nuestras aspiraciones, tal y como se percibe al estudiar la mala calidad de la atención a la persona usuaria y el retraso en la resolución del conflicto, los cuales se convierten en males endémicos de la justicia mundial.

Las nuevas tecnologías constituyen un gran aporte a la solución de los problemas de la justicia; pero su uso, quiero insistir, necesariamente tiene que ser inteligente. No resulta conveniente informatizar el sistema para continuar haciendo lo mismo, pues una mala utilización puede fortalecer las debilidades que tratan de superarse. Así, por ejemplo, no debe propiciarse el fortalecimiento de la escritura con el uso de los computadores con el consecuente aumento en el uso del papel. Asimismo, es necesario evitar la duplicación de archivos sobre un mismo asunto, por medio del expediente físico tradicional y en soporte digital.

En relación con este tema, la Corte está en deuda, pues ya llegó la hora de analizar si estamos preparados para disponer la no utilización del expediente tradicional y su sustitución por la carpeta informática en aquellos lugares donde las aplicaciones tecnológicas lo permitan, conforme el artículo 6 bis de la Ley Orgánica del Poder Judicial lo autoriza de manera indubitable.

Espero que, el año próximo, el proyecto que pensamos desarrollar en San Carlos de Alajuela nos produzca buenos resultados y marque la pauta para continuar en el resto del país dando ese importante paso.

Las excelentes experiencias logradas en el Juzgado de Pensiones Alimentarias y en el Agrario de Alajuela, el Penal, el Laboral, el Cobratorio y el de Pensiones Alimentarias de Goicoechea, la Sala Constitucional, los cobratorios y el de Seguridad Social de San José y el Laboral de Cartago, la Fiscalía de Goicoechea y el Tribunal de Limón nos permiten ser optimistas en que un paso como ese bien puede ser dado por la Corte, aportando con ello celeridad a los procesos y facilitando el litigio a distancia, con lo que la obligación de tener que ir al despacho para consultar el expediente pasará a ser un mal recuerdo del pasado. También se deben facilitar a la persona usuaria la consulta y la presentación de documentos vía electrónica, evitando en la medida de lo posible el uso del papel.



El uso de las tecnologías de la información debe ir acompañado de las prácticas de la moderna gestión judicial, y se debe tender hacia una justicia más celer, más cercana a la ciudadanía, más comprensible, que se aprecie como un servicio público de calidad y que efectivamente resuelva el conflicto en un plazo razonable donde el juez esté directamente relacionado con el justiciable y comprenda plenamente el conflicto que le plantean.

Algunas personas podrán argumentar que el uso de la tecnología trae aparejado una serie de riesgos: la falta de educación informática de funcionarios, funcionarias y personas usuarias, las inevitables fallas de los sistemas a nivel de los dispositivos o de los sistemas de conexión y los riesgos de pérdida de datos.

Sin embargo, el uso del papel tampoco está exento de ellos. La utilización de los expedientes tradicionales ha demostrado que estos conllevan muchos resultados negativos: se pierden, no están siempre disponibles, resulta difícil ubicar la información requerida, se utilizan muchos recursos en papel e impresión, no se pueden consultar sin asistir al tribunal; es decir, el expediente pasa a ser más importante que la realidad que debe reflejar.

Por ello, el Poder Judicial ha avanzado hacia los expedientes digitales en el quehacer judicial. Desde hace años, hemos ido recabando información y experiencia de modo que el desarrollo del expediente electrónico incorpore todas las prácticas exitosas que poco a poco hemos ido recopilando y que resulte ser lo menos dificultoso posible.

Fuimos el cuarto país en Iberoamérica, luego de Portugal, Brasil y Chile, en contar con juzgados electrónicos. Ya no se trata solamente de la paulatina eliminación de los papeles del expediente judicial para convertirlo en un objeto electrónico, sino de avanzar en ese concepto para tecnificar el despacho en sí, su forma de trabajo y, por supuesto, su forma de relacionarse con las personas usuarias.

Viendo hoy lo que hemos realizado respecto a la aplicación de la moderna gestión y del uso de las modernas tecnologías en la Administración de Justicia en Costa Rica, debemos estar contentos con los resultados obtenidos. Creo que ninguna de las personas que estuvimos en el banderazo de arranque pensamos que hoy podríamos constatar con tanta claridad que hemos avanzado tanto. Debemos ser conscientes de nuestros logros, de nuestros aciertos, de lo que nos falta por avanzar y debemos ser optimistas visualizando que cada día más despachos y servidores y servidoras se montarán en este tren, el cual ya no se detendrá.

Ahora bien, Costa Rica optó por la moderna gestión y el uso de tecnología en sistemas de producción por audiencias; es decir, en sistemas predominantemente orales. Desde la entrada en vigencia del Código de Procedimientos Penales en 1975, el Poder Judicial costarricense ha obtenido experiencia respecto al uso de la oralidad en la justicia, primero como una puesta en escena de un procedimiento escrito, en un debate oral, cuando se tuvo un sistema mixto con oralidad en la fase de juicio y escritura en la instrucción; y la segunda con más utilización de la oralidad con el sistema acusatorio que se tiene en vigencia desde 1998.

Esta profundización en la utilización de la oralidad ha conllevado la necesidad de acompañar el proceso con nuevas formas de gestionar los despachos en lo interno y utilizar las modernas tecnologías, para el manejo de la información y la documentación de las actuaciones procesales.

La oralidad se encuentra íntimamente ligada a la concepción de la justicia como servicio público; pero no tenemos que perder de vista en este sentido que no se trata simplemente de "oralizar la escritura" como lamentablemente fue la práctica durante buena parte de nuestra temprana experiencia con sistemas pretendidamente orales desde mediados de los años setenta del siglo pasado. En aquel momento, por ejemplo, pudimos enfrentar las exigencias del nuevo sistema de juicios orales penales sin cambiar mayormente nuestra cultura y preparación, por la simple razón de que, en vez de adaptarnos al cambio, adecuamos el sistema a nuestra formación profesional predominantemente escrituraria.

No obstante, pudimos notar que la ley no cambiaba las mentalidades ni las prácticas de la cultura judicial. Por ello, a partir del 2005, iniciamos un Programa de Capacitación en Oralidad a nivel nacional, el cual se ha ido extendiendo a todas las materias. Este esfuerzo abrió muchas puertas e hizo cultura. Iniciamos de la periferia hacia el centro, cambiando la forma en que los jueces, fiscales y defensores entendían el proceso, y les enseñamos a dirigir y litigar las audiencias. Empezamos de cero enseñando el ABC de la oralidad que ya hoy por hoy dichosamente nadie cuestiona.



Detrás del establecimiento de la oralidad como mecanismo primario de comunicación e intercambio de información entre las partes y el juez, se encuentra la necesidad de aprender y reaprender incluso las distintas dinámicas de los procesos de cognición. También jueces y partes deberán razonar de diferente forma frente a las situaciones que estaban acostumbrados a enfrentar bajo moldes escritos. La oralidad requiere una acción inmediata, una reacción conforme se van desarrollando los hechos y una destreza especial en el razonamiento.

Sin embargo, no debemos olvidar que la oralidad también puede presentar y, presenta de hecho, limitaciones como medio de comunicación, y, como se ha planteado en algún momento, existirán cuestiones que el medio escrito hace más comprensibles. Pero esas posibles limitaciones no ensombrecen en absoluto lo que para mí es la mayor característica de los sistemas orales, y es su calidad democrática, en tanto permite a los jueces y a la ciudadanía acercarse y oírse mutuamente, lo cual, a su vez, obliga a los funcionarios a buscar la calidad y excelencia para poder legitimarse ante la comunidad. Para mí, la afirmación de que lo anterior es saludable para una democracia está fuera de todo cuestionamiento.

En Costa Rica, distintas materias cada vez más buscan y se interesan en sacar la mayor ventaja del ejercicio de la oralidad en la Administración de Justicia. En materia penal, hemos dado una profundización a la oralidad en todos los niveles del trámite, incluida, por supuesto, la fase plenaria del debate, y cuyo registro se facilita con la tecnología de la videograbación.

Igualmente, intentamos un cambio radical en materia contenciosa con un rediseño del proceso para llevarlo hacia el concepto del proceso por audiencias con mayor agilidad y posibilidades de negociación y conciliación. Ya se utiliza la oralidad en materia laboral, entre otros despachos, en el más grande del país, en agrario, pensiones alimentarias, cobratorio y seguridad social.

El uso de la oralidad en el proceso conlleva también la necesidad de reorganizar el despacho, para adecuarlo a las exigencias propias de esta herramienta del proceso, pues cada vez menos, se amerita la presencia de escribientes, escritorios y máquinas de escribir, dado que la documentación del proceso no se hace en papel, sino en otros medios en que se utilizan las modernas tecnologías como la videograbación o la carpeta informática. También se requiere que el esfuerzo se centre en garantizar que las audiencias se realicen en el momento oportuno y que se garantice que efectivamente se van a llevar a la práctica, con la presencia de todas las personas involucradas en el acto procesal. Además de ese cambio en la organización del despacho, se requiere de nuevas formas de gestionar el caso, lo que conlleva que los intervinientes, ya sean defensores, fiscales o jueces adquieran nuevas actitudes, pues la transmisión del conocimiento de cómo ocurrió el caso en examen se hará de forma oral y no escrita.

La organización similar tanto de los Poderes Judiciales, las Cortes Supremas y de los despachos judiciales en nuestro continente –con estructuras y competencias similares– dejan ver, no solo su origen común, sino también la poca atención que se ha brindado a su organización y gerenciamiento, pues con más de 150 años de vida independiente, aún se conservan los moldes que el Reino de España nos legara. Si se observan con detenimiento esos Poderes Judiciales, podemos constatar que no han cambiado sustancialmente en relación con la forma en que la Corona dispuso sobre su organización, competencia y forma de hacer las cosas.

La vocación inquisitiva de los procedimientos jurisdiccionales, en boga a la época en que se produjo la colonización, nos fue trasladada, y ella sirvió de base también para la organización de los Poderes Judiciales y los tribunales en donde la jerarquía es la base de todo el sistema.

Los abogados y las abogadas somos los únicos legitimados a actuar, y el expediente se impone sobre la realidad de lo acontecido. Como ha sido constantemente señalado, el Poder Judicial ha poseído históricamente una estructura de naturaleza vertical<sup>2</sup>, lo cual significa que el juez es el jefe o director de su despacho y sobre él se estructura un modelo piramidal que culmina en la Corte Suprema de Justicia (o el a veces llamado Tribunal Supremo), cuyo nombre resulta ser claramente indicativo de su labor y posición.

---

2 "Señala Matteucci que" [...] En Inglaterra desde el siglo XII, los jueces itinerantes del rey, "decían en su nombre la justicia en los distintos tribunales, procediendo así a la unificación de las distintas costumbres y a la elaboración del common law; en Francia, en el siglo XIII, el tribunal soberano del Parlamento de París, comenzó a extender su jurisdicción a las provincias y en el siglo XV aparecen los parlamentos locales que actúan en nombre del rey". MATTEUCCI N. Organización del Poder y libertad. Trotta, Madrid, 1998, p. 31.



Este concepto estructural, además, hace necesario que cada despacho judicial sea una unidad y como tal deba ser administrada por el propio juez, evidentemente sin conocimientos para ello. Así los jueces nos hemos apropiado de esa función, y ahora resulta en extremo difícil lograr que lo compartamos con otros profesionales con formación académica para cumplir de la mejor manera las labores relacionadas en esa administración.

Con los antecedentes citados, los Poderes Judiciales latinoamericanos se desarrollan a partir del concepto básico del llamado "despacho judicial", definido como una unidad organizativa muy autónoma. He empleado en otra ocasión el concepto de "artesanal" en el sentido de que cada oficina se podía asimilar a un "taller" en donde existía gran libertad de organización interna, y el buen desempeño administrativo y la calidad del producto final (expediente con sentencia) dependían radicalmente de la competencia o incompetencia de los miembros del despacho. Partiendo de una igualdad ideal de condiciones y recursos entre los despachos, el jefe de la oficina (juez) tenía una amplia libertad de acción para organizar sus recursos, según su leal saber y entender y de acuerdo con su mayor o menor iniciativa. No existía necesidad de "gestionar" el despacho, sino que otras oficinas cubrían las necesidades externas, mientras que las metas y fines eran mucho más fácilmente alcanzables, porque tenían el tamaño y alcance del respectivo despacho y, en la mayoría de los casos, se limitaban a "llegar a tener al día el despacho" y el trabajo ordenado. Naturalmente no se concebía ningún control ni evaluación del desempeño (de los jueces menos que nadie), y los problemas de exceso de trabajo se resolvían sobre la base de la creación de nuevos despachos<sup>3</sup>.

En los años sesenta del siglo pasado, 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 donde se analizan códigos tipo; el movimiento se fortalece en los años setenta respecto a la jurisdicción penal –hoy en casi todos los países se cuenta con códigos procesales de corte acusatorio–; pero no hubo preocupación por la organización ni el desempeño del despacho judicial.

La preocupación por la gestión del juzgado se dio en la última década, motivada, no me cabe duda, por la insatisfacción de las personas usuarias, 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 donde se desenvuelve, la falta de acceso a la justicia por amplias masas de la población, así como el arribo de otros profesionales, como los estadísticos, los ingenieros industriales, informáticos, planificadores, políticos, quienes han aportado cada vez más soluciones a los problemas que la justicia presenta y han ayudado a formular una política pública que se entienda del desarrollo del sistema a corto, mediano y largo plazo. Para lograr rediseñar el sistema organizativo anterior, resulta necesario desmontar ciertos principios dinámicos que lo sostienen y le dan vida.

La verdad es que el sistema actual no puede evitar ni esconder la realidad de la sempiterna dilación y la mala atención a la persona usuaria que son dos de los males con que principalmente se acusa a la justicia, por lo que el sentido común dicta que las soluciones inmediatas que se sugieran para los problemas del judicial y los planteamientos de reforma en general, deben necesariamente ocuparse de ellos, aun cuando los recursos que se disponen para la justicia en los presupuestos nacionales son cada vez más escasos, incluso en los países que como Costa Rica tienen una garantía constitucional sobre cuál debe ser el porcentaje que se le debe asignar en el presupuesto nacional.

Ello hace que se deba buscar la manera de hacer más eficiente y eficaz el sistema, para que con iguales recursos humanos y materiales, se pueda ejecutar una tarea mayor. La realidad nos señala cómo el aumento del número de casos que ingresa a los tribunales es sustancialmente mayor a los dineros que se disponen para la justicia. Con mejores datos sobre las cargas laborales,

3 "Los roles profesionales y la auto imagen son otra de las constantes que comparten todos los sistemas. El juez civil puede ser un burócrata de carrera, pero coincide con su contraparte penal en un enfoque independiente y artesanal hacia su trabajo, que entra en conflicto con técnicas gerenciales tan básicas como la estandarización de los procedimientos, las guías organizacionales para priorizar la atención a las tareas o los objetivos cuantificados de producción. Más aún, los jueces han sido tradicionalmente reyes (o reinas) en sus cortes y rechazan con frecuencia la idea de delegar oficialmente las decisiones logísticas a gerentes profesionales o la de compartir personal de apoyo. La formación profesional y una tradición de independencia judicial (a pesar de que en la práctica no siempre se respeta), entran también en conflicto con medidas dirigidas a supervisar el desempeño, a incrementar la responsabilidad inter o extra judicial, o a tratar abiertamente problemas disciplinarios y éticos. A ninguna profesión le agrada ventilar su ropa sucia en público, pero los jueces, para detrimento de su colectividad, se muestran especialmente reticentes a hacerlo". HAMMERGREN L. "Quince años de reforma Judicial en América Latina: ¿Dónde estamos y porqué no hemos progresado más?". En FUENTES A. (ed.). Reforma Judicial en América Latina: Una tarea inconclusa. Versión electrónica visible en [www.oas.org/juridico/spanish/publi2.html](http://www.oas.org/juridico/spanish/publi2.html) .



puede establecerse con mayor seguridad, si los recursos económicos, materiales y humanos con que se dota a la justicia son o no suficientes, si el nivel de desempeño es el óptimo y si la cantidad de jueces, funcionarios y empleados con que el Poder Judicial está dotado es la requerida.

Son varios los cambios que hemos realizado para lograr una nueva forma de organización, de gestión de los tribunales y del caso, tratando de buscar solución a esos dos males que hemos indicado como los principales de la justicia, dentro de ellos podemos citar los siguientes:

**a. La figura del administrador del circuito, del despacho judicial y de los servicios comunes**

El administrador 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. La administración del despacho por los jueces, abogados y abogadas de carrera muestra serias falencias, aunque nos sea duro reconocerlo. En los despachos judiciales –como muchos de Costa Rica– donde las entradas de juicios se cuentan por miles, no bastará nunca con el sentido común, un mayor esfuerzo o mucha buena voluntad.

Los jueces no tenemos formación para realizar debidamente esa administración y, aunque conocemos el procedimiento a seguir para la tramitación de los asuntos, dado que se encuentra legislativamente establecido, lo cierto es que otras prácticas también pueden incidir en la celeridad de ese procedimiento, sin alterarlo en lo que representa una garantía de la ciudadanía respecto a su derecho de defensa.

Conceptos como la administración de las audiencias, la agenda única y la gerencia de recursos por parte de profesionales en el tema son claves y deben ser puestos en práctica y vigilados por ellos.

El diseño de un eficiente sistema de ubicación del expediente para la recolección de la información necesaria establece cuáles son los cuellos de botella en la tramitación y así permite fijar políticas para superarlos, con el consiguiente descenso en la duración del proveído.

Si el juez se desatiende de la función administrativa del funcionariado de la oficina, del pedido de materiales a la proveeduría, de la fiscalización del desempeño de los proveedores y de otras muchas funciones no propiamente jurisdiccionales, el rendimiento como Administrador o Administradora de Justicia no tiene por qué no aumentar.

En este aspecto, la guía de trabajo es muy clara; el juez debe hacer lo que sabe hacer, y las demás personas colaboradoras han de encargarse con criterios científicos y modernos de la administración del despacho.

**b. Trabajar con indicadores, metas y objetivos**

En el diseño tradicional, nosotros los jueces no hemos tenido la costumbre de planificar el trabajo, quizás porque nos ha parecido innecesario, dado que todos sabemos qué hacer y, también muy probablemente, porque no tenemos idea de cuál puede ser la utilidad de una actividad de este tipo.

Conforme los expedientes han terminado su tramitación, el dictado de las sentencias ha sido la forma tradicional de ocuparnos de nuestra función, y nuestro plan de trabajo se agota en “sacar la mayor cantidad de sentencias posibles”. Sin embargo, es claro que, en el despacho judicial actual, esa es solo parte de una serie de funciones, todas relevantes, de modo que todo ello puede y debe ser planificado.

**c. La redistribución del trabajo**

La costumbre en los tribunales es asignar los expedientes a funcionarios que se encargan de gestionarlos durante todas sus diferentes etapas. Ahora se ha intentado la tramitación por actividad, de modo que uno o varios proveedores se encargan de



una parte del proceso; otros de la restante. Al especializar la actividad, se han logrado una mayor producción y también un mejor conocimiento de lo que se debe realizar.

Muy relacionado con esto se halla el concepto de la tramitación por lotes, en donde los resultados son aún mejores; por ejemplo, el cálculo de interés en procesos cobratorios, la fórmula a aplicar se introduce al computador, luego con solo pasar el lector óptico al código de barras, cuando previamente se le ha introducido al computador la información requerida, a un número X de expedientes se le hace el trámite correspondiente en un tiempo mínimo. Con ello se mejora el rendimiento y, estimo yo, no se atenta contra las garantías propias del proceso. La experiencia también se utiliza con buen suceso en la fijación de pensiones alimentarias a consecuencia del cambio en el costo de vida que se produce semestralmente.

Especializar a unos jueces en la tramitación, para que otros se dediquen solo a la recepción de prueba y al dictado de las sentencias, es también otra práctica de distribución del trabajo que nos ha dado buenos resultados. Ahora es tiempo de analizar si resulta necesario para el sistema contar con jueces de ejecución a efecto de hacerlo más eficaz.

#### **d. La evaluación del desempeño**

Los jueces generalmente nos quejamos del exceso y de la complejidad de asuntos en nuestro conocimiento; pero se cuenta con pocos datos que corroboran esa afirmación. A pesar de los muchos y valiosos esfuerzos en el aspecto de medición y estadística, solo logramos acumular datos muy básicos. Esto, a su vez, nos resta habilidad para evaluar el desempeño de los jueces y despachos, pues 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 aconsejable para un normal desempeño de los jueces y los tribunales.

En este punto, nos hemos concentrado en dos líneas de acción en Costa Rica. En primer término, con la puesta en funcionamiento de sistemas informáticos de tramitación del expediente, el auxilio de 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 las atienden, cuáles son los datos que buscan, cuál es el número de resoluciones interlocutorias que se redactan en el día, quiénes lo hacen, cuál es el nivel de complicación de esas resoluciones, cuál es la actividad a la que están dedicados los jueces, cuántas sentencias dictan a la semana. También son posibles otros datos derivados de estos, como el nivel de congestión del despacho, el tiempo promedio que se dura para tramitar y resolver un asunto.

Pero, además, y justamente sobre la necesidad de proveer una mejora de la calidad del servicio, la Corte está comprometida con la aplicación de criterios de normalización de las actuaciones judiciales. En particular, existen esfuerzos para adaptar y aplicar a la Administración de Justicia los principios y reglas relacionadas con la acreditación de procesos de aseguramiento de la calidad de los servicios (Proyecto GICA). Entendemos que se trata de una cuestión novedosa que involucra no solamente la actividad propia del juez sino también de toda la organización judicial, con el fin de proveer un nivel de servicio apropiado en todos los niveles. En los despachos donde se ha aplicado esta forma de evaluar el desempeño, se han logrado una optimización de la utilización de los recursos y una mejora indudable en la calidad del servicio.

#### **e. 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 realizar las de ese carácter que exigen la acción de los jueces. 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 funcionamiento de los tribunales, el cual permite multiplicar la productividad y la eficiencia de cada recurso, lo que nos ha dado excelentes resultados.



**f. La puesta en marcha de sistemas de mejora continúa en los despachos reorganizados**

Depositar en los despachos judiciales la responsabilidad de hacerse cargo de mantener los cambios y de mejorar cada día con la ayuda de los administradores ha implicado que adopten el esquema de una sala de operaciones donde hay que estarle monitoreando al paciente sus signos vitales.

Un equipo denominado Equipo de Gestión en lo interno de cada despacho es el encargado de seguirle el pulso al juzgado o tribunal y de imponer los correctivos necesarios. Para tal efecto, hemos capacitado a los jueces, personas técnicas y administradores para que adopten la metodología de la mejora continua mediante controles periódicos de los que deben dar cuenta.

**g. El seguimiento**

Sabemos que todos estos cambios son de cultura, y que las personas tendemos a devolvemos a los viejos esquemas antes de que los cambios maduren. Por ello, el Consejo Superior del Poder Judicial le ordenó al Programa de Moderna Gestión y Oralidad hacer seguimientos periódicos sobre el comportamiento de los despachos reformados y colaborarles en lo que sea necesario para que las malas prácticas no regresen. Hay muchos cambios experimentados en relativamente poco tiempo. Este proceso de reorganización del despacho y de la forma de hacer las cosas se inicia en la década de los noventa del siglo anterior, como una dinámica de replanteamiento de ciertos temas, y se esbozan y ponen a funcionar algunas ideas que respondían a la necesidad de variar la forma tradicional de realizar los procedimientos, lo que se vio muy apoyado mediante algunos créditos internacionales, principalmente del Banco Interamericano de Desarrollo.

Los cambios que se han producido han sido positivos<sup>4</sup>, pero sin lugar a dudas, tenemos una larga tarea por delante. Sentimos que por más que nos esforzamos, vamos detrás de los requerimientos sociales. La descomposición social y la alta litigiosidad producen que el sistema judicial sea puesto a prueba día a día, y que los intentos de reformas deban hacerse sobre la marcha. Para emplear una clara metáfora ajena, es como tratar de reparar un avión en pleno vuelo.

No obstante, como señalé, si vemos el panorama completo, hemos dado grandes pasos en el tema de la gestión judicial que cuidadosamente hemos venido construyendo, no sin que hayan existido errores y retrocesos como en cualquier actividad humana tan compleja como esta.

La gestión judicial es materia fundamental a tomar en consideración en los procesos de reforma que se realizan actualmente en las organizaciones judiciales. Ni la sola preocupación por la reforma legislativa ni la provisión de medios humanos o materiales resuelven los problemas que de manera prioritaria se le presentan a la justicia de América. Más aún, resulta conveniente que se utilicen profesionales en Administración Pública, Ingeniería de Procesos, en Estadística, politólogos, etc., en la administración de los Poderes Judiciales y los tribunales, para llevar adelante una recomendable separación de la función puramente administrativa de la labor de Administrar Justicia.

El Programa Hacia Cero Papel fue el último de los tres programas que pusimos en práctica en marzo del 2010. La Dra. Lupita Chaves Cervantes, miembro del Consejo Superior del Poder Judicial, se hizo cargo y, con muy buen suceso, lo ha llevado a la práctica, siendo uno de los éxitos que tenemos hoy, representando un esfuerzo más de la institución en la consolidación del camino hacia la modernización en el trabajo que realizamos en procura de una solución del conflicto social en plazos razonables y con alta dosis de calidad.

Luego de varios estudios sobre el gasto por el consumo del papel, la institución ha venido adoptando una serie de medidas para reducirlo. El Programa busca potenciar una eficiente gestión judicial mediante la aplicación de buenas prácticas que contribuyan a reducir los tiempos de respuesta a las personas usuarias por medio de la eliminación del uso del papel, impresiones y fotocopias innecesarias, ya sea a través del uso de recursos tecnológicos o sin ellos.

---

4 Así se señaló en las conclusiones del estudio realizado en el 2003 para el Poder Judicial costarricense por la empresa Invertec IGT S.A., titulado "Memoria de la Reforma Judicial de Costa Rica 1996-2002".



PROGRAMA HACIA CERO PAPEL  
PODER JUDICIAL DE COSTA RICA

Ya gastamos menos toneladas de papel en la institución. Nuestra patria nos lo reconocerá, pues sumamos un aporte más al mantenimiento de nuestros bosques, con lo que contribuimos a la salud de la humanidad.

Como ya indiqué, este Programa tiene como finalidad reducir, además del consumo de papel, el tiempo de espera en la solución de los asuntos sometidos a conocimiento de los jueces y aprovechar de una mejor manera los recursos informáticos con que el Poder Judicial cuenta.

Los diferentes ámbitos en que el Poder Judicial costarricense está organizado: judicial y administrativo, junto con los órganos auxiliares de la justicia, Defensa Pública, Ministerio Público y Organismo de Investigación judicial, están seriamente comprometidos con el empleo cada vez menor del papel para la tramitación de los asuntos.

Yo espero que, en pocos años, ya sea un mal recuerdo el tiempo que consume el uso del papel en la tramitación de nuestra justicia, y que hayamos madurado la aplicación de eficientes sistemas que, sin afectar las garantías de los justiciables, hagan más ágil la Administración de Justicia y que contribuyan a la mayor protección de las garantías de las personas usuarias.

La lectura del texto les permitirá a ustedes, apreciados lector y lectora, conocer la forma en que el proyecto se ha llevado a la práctica, y podrán corroborar con datos actualizados los logros alcanzados, en el entendido de que aún estamos en el camino y que esperamos que sean muchos más los que vendrán con el tiempo.

Debo agradecer a doña Lupita y a los servidores y las servidoras que la acompañan y que la han acompañado en el desarrollo del programa por todos los esfuerzos que han tenido que realizar para que hoy podamos disfrutar los logros alcanzados, reconociendo que ello conlleva sudor, lágrimas, sufrimientos, pero también satisfacción, la cual se siente cuando una buena obra se lleva a la práctica.

Estoy seguro de que la entrega de este informe solo representa una puesta al día de todo lo que se ha realizado, lo cual tiene la finalidad de permitir revisar lo actuado para diseñar los correctivos que nos permitan continuar avanzando en el cometido principal: lograr una justicia más célere que satisfaga la exigencias de una democracia como la que dichosamente gozamos en nuestra amada Costa Rica.



## AGRADECIMIENTO

Nuestro reconocimiento al licenciado Luis Antonio Chang Pizarro, Director del Proyecto Nacional de Fiscalías Electrónicas (PRONAFE) y Coordinador del Equipo de Trabajo del Programa Hacia Cero Papel del Ministerio Público; al licenciado Randall Zúñiga Palacios Profesional del Despacho de la Presidencia y miembro del Equipo de Trabajo del Programa Hacia Cero Papel del Ámbito Jurisdiccional; licenciada María Isabel Villegas Nuñez, Administradora de la Dirección General del Organismo de Investigación Judicial (OIJ) y Coordinadora del Equipo de Trabajo del Programa Hacia Cero Papel del OIJ; Msc. Ana Eugenia Romero Jenkins, Subdirectora Ejecutiva del Poder Judicial y Coordinadora del Equipo de Trabajo del Programa Hacia Cero Papel del Ámbito Administrativo; licenciada Zhuyen Molina Murillo, de la Unidad de Apoyo de la Defensa Pública e integrante coordinadora del Equipo de trabajo del Programa Hacia Cero Papel de la Defensa Pública, licenciada Argili Gómez Siu, Asesora del Consejo Superior del Poder Judicial e integrante del Programa Hacia Cero Papel, a la licenciada Ana Lucía Vázquez Rivera, del Departamento de Prensa y Comunicación Organizacional, al Msc. Rafael Ramírez López, Jefe de la Dirección de Tecnología de la Información y a los licenciados Erick Brais Quirós, Orlando Castrillo Vargas y Mba Kattia Morales Navarro de la Dirección de Tecnología de la Información; a la licenciada Patricia Méndez López del Departamento de Investigaciones Criminales del Organismo de Investigación Judicial, licenciando José Luis Soto Richmond Administrador de la Defensa Pública, licenciada Roxana Arrieta Meléndez del Departamento de Personal, por sus valiosos aportes, entrega, dedicación y gestión en cada uno de los ámbitos u oficinas que representan.

Nuestra gratitud al Departamento de Prensa y Comunicación Organizacional, por la labor de divulgación y sensibilización a la población judicial que ha permitido construir una cultura institucional hacia “cero papel”, a la Escuela Judicial por su aporte en la revisión filológica de la presente obra y a los servidores y servidoras del Departamento de Artes Gráficas por atender siempre los requerimientos de diseños del Programa y la publicación del presente libro.





## I. INTRODUCCIÓN

El modelo judicial costarricense ha probado una variada gama de modelos y fórmulas constitucionales a lo largo de sus 186 años de historia institucional (en ese sentido ver Sáenz Carbonell Jorge Francisco y otro en *Historia de la Corte Suprema de Justicia, 180 Aniversario 1826-2006*, p. 3), los cuales le han permitido asentarse como un sistema independiente y democrático que cumple su función de garantizar y proteger el ejercicio de los derechos de la ciudadanía. Pero lo cierto del caso es que la función judicial se ha convertido en un camino agotador y largo.

Esta arquitectura institucional condescendiente con el formalismo, el apego al papel y al expediente judicial físico -que ha hecho más costosa la Administración de la Justicia por el consumo desbordado del papel- aunado a la burocratización de la función judicial y la deshumanización de los servicios entre otras causas, han impedido una celeridad gestión judicial y han contribuido al injustificado retraso en la decisión judicial.

El Poder Judicial costarricense inicia grandes esfuerzos en el *nuevo milenio* para enfrentar los retos de una nueva ingeniería institucional que cada vez requiere nuevas formas para brindar respuesta a la persona usuaria de los servicios públicos en las diferentes actividades, y la jurisdiccional no podía quedarse estancada.

Entre algunos de los proyectos del nuevo milenio orientados a una modernización de la gestión judicial, se citan:

- Rediseño de procesos en todas las materias
- Gestión integral de la calidad y acreditación judicial (norma GICA Justicia)
- Modelos de gestión oral-electrónicos
- Proyecto oralidad y moderna gestión
- Gestión en línea a través del portal del Poder Judicial
- Modelo orientado a la e-justicia
- Buenas Prácticas de Gestión Judicial
- Procedimiento expedito para los delitos en flagrancia
- Protección de víctimas y testigos de delitos, entre otros
- Modernización tecnológica de la gestión administrativa
- Programa Hacia Cero Papel
- Programa de Conciliación y Resolución Alterna de Conflicto
- Programa de Participación Ciudadana
- Programa de Justicia Restaurativa
- Proyectos contra el retraso judicial
- Proyecto de Acceso a la Justicia
- Programa de Evaluación del Desempeño
- Programa de Teletrabajo

La presente obra intenta dar a conocer a la ciudadanía y a la comunidad de litigantes, el trabajo que se ha realizado para avanzar hacia una forma de justicia más simple, comprensible y ágil -sin desmérito de la calidad de las decisiones judiciales-.

Los tiempos cambian y también las necesidades sociales. El futuro ha dejado de ser lo que solía ser y, por eso, hoy es oportuno reinventar arquitecturas de nuevos modelos para enfrentar los escenarios desafiantes de los poderes judiciales, donde uno de los mayores retos está relacionado con la innovación y la creatividad para simplificar los procesos judiciales y romper la cultura arraigada a lógicas de papel abundante en la actividad jurisdiccional y dar un nuevo giro que brinde visiones más agresivas que convengan a las personas usuarias de la necesidad de eliminar el gasto desmedido e irracional del uso del papel y, a su vez, asumir como institución del Estado la responsabilidad social con acciones concretas en beneficio de la comunidad, el medio ambiente y la irreflexiva tala de árboles.



Ante esos retos y necesidades, el doctor Luis Paulino Mora Mora, presidente de la Corte Suprema de Justicia de Costa Rica, visita los tribunales en la localidad de SINTRA Portugal, con el fin de observar los avances de ese país en tribunales electrónicos y procurar intercambios de experiencias así como potenciar formas afines de tramitación judicial con desarraigo en la escritura y el uso de las herramientas electrónicas.

En este marco, la Conferencia de Ministros de Justicia de Iberoamérica (COMJIB) apoya la colaboración recíproca en materia de automatización de despachos judiciales y tribunales electrónicos<sup>5</sup> con el fin de intercambiar experiencias de los diferentes Poderes Judiciales y considerar obstáculos y buenas prácticas en la implementación de una gestión electrónica.

Los últimos dos años han marcado un período de cambio importante en el seno del Poder Judicial costarricense, con la creación del Programa Hacia Cero Papel en marzo de 2010 y las políticas públicas de disminución del uso de este insumo o de su eliminación (despachos electrónicos), de la mano de soluciones tecnológicas que abonen al rediseño y simplificación de los procesos judiciales y abran la ruta hacia una mejor y más ágil gestión judicial.

La labor desplegada por el equipo de trabajo que integra el Programa Hacia Cero Papel contempla tanto los despachos y las oficinas judiciales que tienen a su alcance las herramientas tecnológicas, como las que por distintas circunstancias -algunas ajenas al Poder Judicial- no cuentan con dichas herramientas. En estas últimas, se procura el cambio mediante esfuerzos articulados del personal, en busca de una nueva cultura judicial que comprenda y se matricule con la necesidad de aplicar formas innovadoras de realizar sus tareas y erradique las malas prácticas mediante la revisión de trámites arraigados al papel que han encarecido el costo de la justicia por años, eliminando aquellos que no aportan beneficio a la decisión judicial y que abultan con copias y papeles innecesarios los procesos judiciales, para emprender un trayecto hacia el mejoramiento y modernización del servicio con tecnología al alcance o sin ella.

El Programa ha estado enfocado hacia estrategias y acciones concretas que se desarrollan en el libro que le han permitido a la justicia costarricense avanzar hacia un cambio de cultura institucional que permita generar un modelo mental y de comportamiento del servidor y la servidora judiciales, el cual deje de lado la rutina en el quehacer judicial para dar paso a la innovación.

Se debe tomar conciencia de que por más que las costumbres estén arraigadas en las personas, siempre habrá modos diferentes de hacer las cosas y romper con tradiciones y prácticas improductivas arraigadas al papel.

Con esta obra, no se pretende crear un manual o receta exhaustiva sobre la forma de prescindir del papel en la gestión judicial, porque habrá formas infinitas de abordar este tema en cada organización y país. Lo que se busca es contar la experiencia particular del Poder Judicial de Costa Rica, las acciones implementadas y buenas prácticas que, con apoyo en las políticas públicas de cero papel, han permitido obtener beneficios sin dejar de lado obstáculos, limitaciones y resistencias encontrada.

Este libro está estructurado en ocho apartados (además de los anexos). El segundo apartado desarrolla el significado del papel en la justicia costarricense y nos enfrenta a la realidad de la necesidad de reinventar una diferente gestión judicial. Se muestran datos estadísticos y presupuestarios que anteceden al Programa Hacia Cero Papel y que muestran un decrecimiento en resolución de conflictos judiciales por año y, a su vez, un incremento acelerado de compra de insumos de papel y otros vinculados.

En la tercera unidad, se presentan una sinopsis de los antecedentes que dieron origen al Programa y un diagnóstico de la situación de consumo de papel a nivel institucional e inventario de herramientas tecnológicas para afrontar el reto. Se incluyen el proceso de construcción de las políticas públicas de eliminación de papel, así como las acciones impulsadas por el Programa; entre ellas, creación de una estructura formal, objetivos, compromisos asumidos, campañas de sensibilización y comunicación emprendidas.

---

5 En el apartado VIII de la presente obra, se incluye en el punto 8.1 Memoria "Proyecto Tribunales Electrónicos Cero Papeles Intercambio de Experiencias Costa Rica-Portugal-Conferencia de Ministros de Justicia de Iberoamérica".



El apartado cuarto hace referencia a algunos resultados obtenidos con la implantación de un modelo mental que procura modificar el mundo judicial en lo que corresponde al cambio de tradiciones, costumbres y lenguaje organizacional a través de Buenas Prácticas que sustituyan el arraigo sacramental al papel. En alguna medida, se refleja la importante labor de visibilizar y mostrar datos a la población judicial y a las personas usuarias para hacerlas partícipes del compromiso y la necesidad de un proceso de cambio. El Programa muestra y divulga datos que, si bien es cierto anteriormente se recopilaban, no se les brindaba ningún tipo de tratamiento informativo, pese a que impactan positivamente la necesidad de recurrir a nuevas formas de hacer las labores con los recursos disponibles, dadas las limitaciones presupuestarias. Además se destacan las campañas y cápsulas informativas gestionadas por el Programa, los resultados de acciones afirmativas que reducen el gasto público en las subpartidas presupuestarias vinculadas con adquisición de papel y las estadísticas relacionadas con la brecha digital e inversión institucional en materia tecnológica. Se incluyen también en este apartado algunas acciones orientadas a prevenir riesgos en la salud por el uso de herramientas tecnológicas u otros y la necesidad de contar con indicadores de medición así como el desarrollo de un curso virtual, construcción de la página web y aportes al mejoramiento de la imagen institucional.

Por su parte, en los acápites cinco, seis, siete y ocho en su orden se presentan las matrices elaboradas por el Programa para facilitar a las oficinas y los despachos judiciales información de la labor de cumplimiento de las políticas y las acciones que se desprenden de estas. Asimismo, se incluyen una serie de reflexiones del camino recorrido a la fecha, los retos para el futuro que el Programa se impone para su sostenibilidad dentro de una constante renovación del conocimiento y nuevas formas de gestión en el quehacer judicial de cara a los contratiempos que nunca faltan en el viaje por recorrer.

Por último, el apartado nueve recoge relatos de experiencias de actoras en este importante proceso de transformación judicial, los cuales han contribuido con dinamismo y fortaleza de carácter a desarrollar proyectos que contribuyen a la eliminación de papel en la justicia. Nos cuentan acerca de la ruta recorrida para implantar tribunales electrónicos o para lograr una moderna gestión de justicia aplicable en el ámbito administrativo y jurisdiccional basada en audiencias orales, así como un moderno sistema “Cero Papeles” (SICE) en la Secretaría General de la Corte que impacta la recepción, manejo, envío de documentación, actas y agendas de Corte Plena y Consejo Superior exclusivamente en medios digitales, y los desafíos en el campo de conservación de documentación electrónica.





## II. EL PAPEL EN LA JUSTICIA COSTARRICENSE

Si bien el papel está presente en nuestra vida en la mayor parte de las actividades que desarrollamos, su uso de manera irresponsable está habitualmente asociado en el ámbito público a tramitologías excesivas y formalismos que convierten en una adversidad cualquier gestión que realiza la persona usuaria del servicio, la cual debe enfrentar obstáculos para obtener respuesta oportuna del sistema.

La Administración de Justicia lamentablemente no es la excepción, cualquier trámite que se realiza ante una instancia judicial no escapa del calificativo de lento, complejo, deshumanizado, saturado de papeles y de gestiones repetitivas e innecesarias que abultan los expedientes judiciales y atrasan la decisión del conflicto.



Los costos económicos asociados al retraso judicial afectan la tutela judicial efectiva y representan una barrera para las partes procesales.

Históricamente, la realidad institucional mostraba una cultura judicial vertical alejada del contacto humano, de la realidad social y política, en la cual los jueces se encerraban en sus oficinas para dictar una resolución, sin ver los rostros de las partes ni escuchar a viva voz sus alegatos.

Los jueces y las juezas estaban alejados de toda realidad material, social, política y cultural, contagiados de un ambiente de indiferencia, cargas de trabajo excesivo, bajo la presunción de que dictaban sentencias luego de haberse leído todos los autos compuestos de centenares de folios y, a veces, hasta de miles, enfrascados en una excesiva tramitología que impedía la introducción de medios alternos como la oralidad que se caracterizaba por el encuentro humano, la resolución rápida y oportuna del litigio, la conciliación mediante audiencias tempranas, entre otros. En esas condiciones, imperaba la sensación de que somos víctimas del formalismo que impedía con toda razón, la satisfacción de haber sido objeto de una tutela judicial efectiva. (En ese sentido, véase Lupita Chaves, tesis doctoral 2009. *“La Tutela Judicial Efectiva en el nuevo modelo de justicia contencioso administrativa”*. Escuela Libre de Derecho, San José, p.100).

En esa realidad, la Administración de Justicia no lograba garantizar de manera efectiva los derechos de las personas usuarias cuando accedían al servicio público de justicia y enfrentaban barreras para el disfrute de sus derechos, por una inadecuada aplicación de sistemas de gestión y nuevos modelos de organización.

Las palabras del jurista Alejandro Nieto resultan atinentes, cuando señala que ante el formalismo procesal y el retraso judicial al cabo de muchos años, “[...] el *estrépito judicial supone un laberinto en el que quizás triunfe el Derecho, pero donde se pierde la Justicia*”. (En ese sentido, Alejandro Nieto. *Balada de la Justicia y la Ley*. Editorial Trotta S.A., Madrid, España, 2002, p. 72).

Por años, tanto por parte del personal judicial como por la población, se ha tenido como normal observar los recintos judiciales con estantes y escritorios desbordados de expedientes judiciales cargados de papel, de fotocopias y hasta de trámites y resoluciones judiciales innecesarias, lo cual no ha permitido que los conflictos se resuelvan de manera oportuna.



El papel ha sido la excusa para violentar el principio de inmediatez y obstaculizar las políticas de oralidad de los procesos, detrás del cual se esconden múltiples actuaciones y estrategias de algunos litigantes para retrasar la pronta decisión judicial. Ello es así, porque con su uso se han podido manipular las causas, donde se ordenan actos procesales que provocan tiempos muertos y alargan la solución del conflicto.

En materia penal, por ejemplo, nadie se cuestiona que los jueces y las juezas penales permanezcan meses y meses y, a veces, más de un año, sumergidos en un debate para resolver un solo proceso judicial, contenido de montañas de papeles conformados por testimonios, pruebas documentales, periciales, con las cuales se llenan cajas y hasta oficinas. Entre tanto tiempo, con tantas declaraciones, con tantos papeles, a quién no le salta la duda de que si la justicia triunfó o se evaporó entre tanto papel.

Entre tanto papel, resulta paradójico que cada causa sea un número más entre ese montón de papeles que se transforma en algo indescifrable y complicado de resolver.



La Administración de Justicia se ha ahogado en papeles y tramitologías innecesarias que obstaculizan la capacidad de respuesta del sistema para resolver el conflicto y violentan el derecho fundamental a recibir una justicia pronta y cumplida, lo cual se traduce en violaciones al derecho humano fundamental de acceso a la justicia.

Figura n.º 1

### Violaciones al Derecho de Acceso a la Justicia



La Sala Constitucional de la Corte Suprema de Justicia costarricense ha declarado con lugar una gran cantidad de recursos de amparo por motivo de retraso judicial, según se ilustra:

*II.- Sobre el fondo. En lo que concierne al derecho a la justicia pronta y cumplida, estatuido en el artículo 41 de la Constitución Política, la Sala debe juzgar las causas de los atrasos judiciales a fin de comprobar si el órgano jurisdiccional no ha empleado la requerida diligencia para acatar ese mandamiento constitucional. Al respecto, resulta evidente que*



*la duración excesiva y no justificada de los procesos implica una clara violación a ese principio, pues los reclamos y recursos puestos a conocimiento de la Administración de Justicia deben ser resueltos, por razones de seguridad jurídica, en plazos razonablemente cortos [...]. (Sala Constitucional de la Corte Suprema de Justicia, Resolución n.º 2007-3819 de las 14:40 horas del 27 de marzo de 2007).*

*[...] En este caso queda claro que lleva razón el petente en el sentido de que el expediente judicial número 01-002411-0638-CI no ha sido tramitado diligentemente, pues desde setiembre del 2004 el amparado gestionó su marcha, sin que más de dos años después el Juzgado haya resuelto. Ese plazo, excede los límites de lo razonablemente permitido, lo cual causa un perjuicio al amparado; por lo que esta Sala tiene por acreditada la mora incurrida por el despacho y, consecuentemente, procede a estimar este recurso, como en efecto se dispone Por tanto: Se declara con lugar el recurso. Se condena al Estado al pago de las costas, daños y perjuicios causados con los hechos que sirven de base a esta declaratoria, los que se liquidarán en ejecución de sentencia de lo contencioso administrativo. (Sala Constitucional de la Corte Suprema de Justicia, Resolución n.º. 2007-2817 de las 18:52 horas del 27 de febrero de 2007).*

Lamentablemente, las condenatorias de recursos declarados con lugar y pagos de daños y perjuicios por retraso judicial constituyen una causa más de las que afecta el costo de la justicia por uso desmedido del papel.

A continuación, en la siguiente matriz, se refleja el aumento en el costo de la justicia costarricense, tanto en relación con el gasto público como por casos terminados y por habitante.

| Año                                            | 2006      | 2007      | 2008      | 2009      | 2010      |
|------------------------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| % Gasto Justicia / Gasto Público               | 5,5       | 5,7       | 6,1       | 6,4       | 5,9       |
| Costo medio casos terminados (¢)               | 195.571,7 | 219.233,1 | 273.298,7 | 317.130,7 | 374.964,3 |
| Costo medio casos terminados (\$)              | 381,9     | 424,4     | 529,2     | 556,0     | 706,5     |
| % Costo Adm. respecto del costo de justicia    | 14,9      | 15,5      | 14,7      | 17,0      | 20,8      |
| % Costo Jurisd. respecto del costo de justicia | 36,2      | 35,7      | 36,8      | 34,1      | 35,5      |
| % Gasto por pago de Personal                   | 89,7      | 88,5      | 84,9      | 84,3      | 87,4      |
| Gasto en Justicia por Habitante (¢)            | 22.472,0  | 26.139,8  | 33.524,3  | 41.708,7  | 48.523,3  |
| Gasto en Justicia por Habitante (\$)           | 43,9      | 50,6      | 64,9      | 73,1      | 91,4      |
| Jueces por 100 mil habitantes                  | 18,3      | 18,5      | 20,6      | 21,4      | 21,8      |
| Personal Auxiliar por 100 mil habitantes       | 47,9      | 48,6      | 46,2      | 46,5      | 51,0      |
| Fiscales por 100 mil Habitantes                | 7,8       | 7,9       | 10,2      | 10,2      | 10,2      |
| Defensores Públicos por 100 mil habitantes     | 5,9       | 6,1       | 7,4       | 7,6       | 7,8       |

Fuente: "Compendio de Indicadores Judiciales 2006-2010", elaborado por la Sección de Estadística, Departamento de Planificación, Poder Judicial, Costa Rica [http://www.poder-judicial.go.cr/planificacion/Estadisticas/Compendio\\_de\\_Indicadores/compendio\\_indicadores\\_2006-2010.pdf](http://www.poder-judicial.go.cr/planificacion/Estadisticas/Compendio_de_Indicadores/compendio_indicadores_2006-2010.pdf)

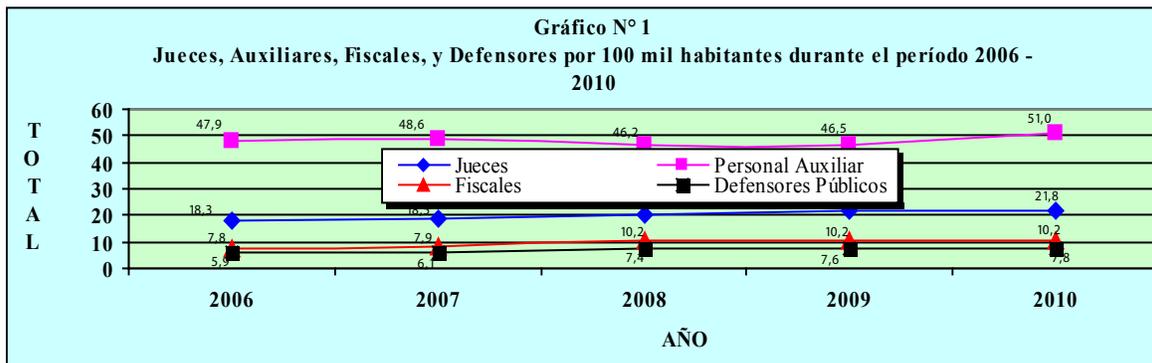


Desafortunadamente, el aumento del costo de la justicia no está relacionado con un indicador de mejora en el servicio, de agilidad de la tramitación y la calidad de las gestiones judiciales. Ello es así, porque a pesar del aumento en los costos de la justicia costarricense, nos encontramos en un estado de mayor grado de congestión de los despachos judiciales, donde la tasa de pendencia es muy alta, lo mismo ocurre con el número de casos abandonados. Cada día hay más jueces y juezas, personal de apoyo, fiscales y defensoras y defensores públicos por cada 100.000 habitantes. Sin embargo, la cantidad de causas resueltas cada vez es menor, como se ilustra a continuación.

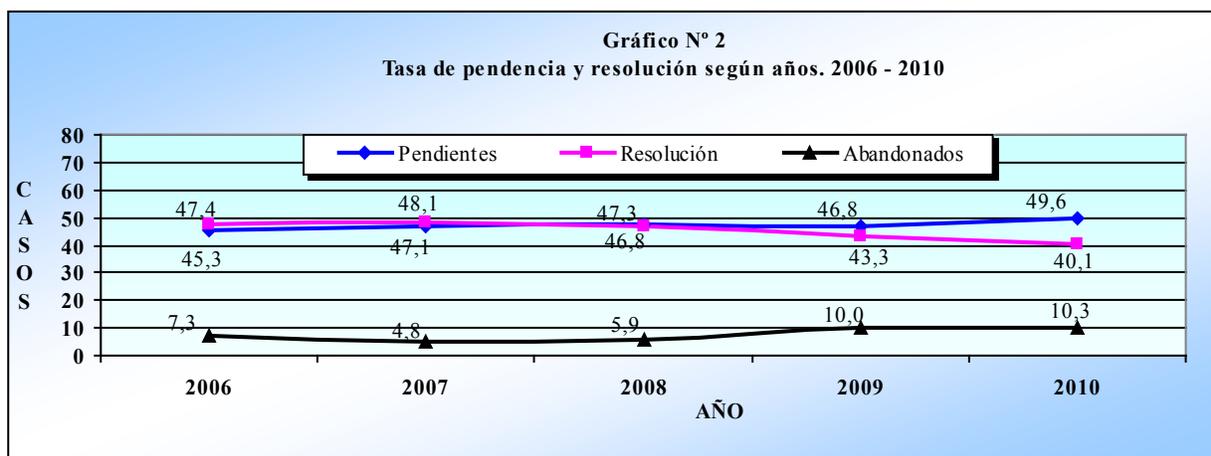
Según el “Compendio de indicadores judiciales para el período 2006-2010”, en comparación con el 2009, la cantidad de jueces y juezas creció en un 3%, registrando en el 2010 un total de 995, lo que implica que el indicador llegue a 21,8 jueces por 100 mil habitantes. Esta cifra es considerada una de las más altas de Iberoamérica.

Adicionalmente, el personal auxiliar por 100 mil habitantes también mostró un aumento importante en el 2010, al pasar de 46,5 auxiliares por 100 mil habitantes en el 2009 a 51 un año después.

En términos absolutos, las variables analizadas se han comportado de manera creciente a través de los años, lo cual se constituye en un esfuerzo por parte del Poder Judicial para mejorar la Administración de Justicia y para el beneficio de la población en general.



Fuente: “Compendio de Indicadores Judiciales 2006-2010”, elaborado por la Sección de Estadística, Departamento de Planificación, Poder Judicial, Costa Rica. [http://www.poder-judicial.go.cr/planificacion/Estadisticas/Compendio\\_de\\_Indicadores/compendio\\_indicadores\\_2006-2010.pdf](http://www.poder-judicial.go.cr/planificacion/Estadisticas/Compendio_de_Indicadores/compendio_indicadores_2006-2010.pdf)



Fuente: “Compendio de Indicadores Judiciales 2006-2010”, elaborado por la Sección de Estadística, Departamento de Planificación, Poder Judicial, Costa Rica. [http://www.poder-judicial.go.cr/planificacion/Estadisticas/Compendio\\_de\\_Indicadores/compendio\\_indicadores\\_2006-2010.pdf](http://www.poder-judicial.go.cr/planificacion/Estadisticas/Compendio_de_Indicadores/compendio_indicadores_2006-2010.pdf)

La pendencia o asuntos pendientes de un despacho permite establecer la cantidad de expedientes que están a la espera de ser tramitados o bien que ya iniciaron su tramitación; pero aún no se concluyen.



Por su parte, la resolución facilita el poder evidenciar cuántos de los expedientes dentro de los pendientes han salido.

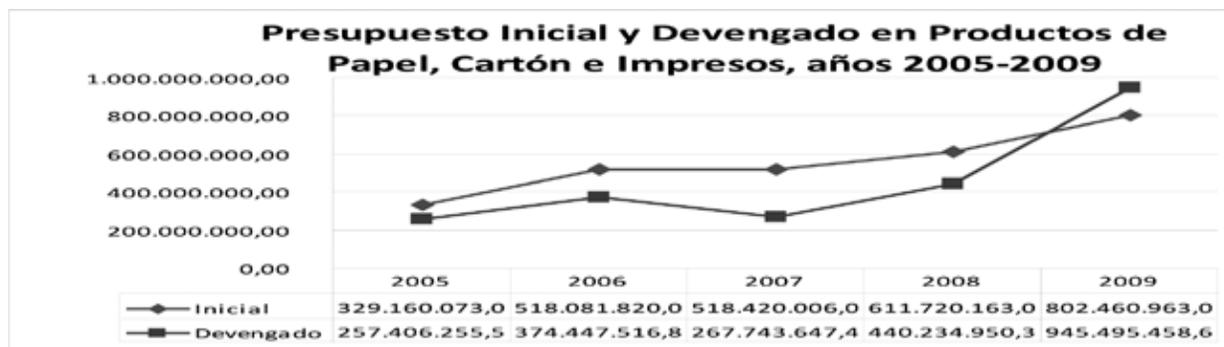
Según el Compendio de Indicadores Judiciales, en el 2006 y 2007, la tasa de resolución fue superior a la de pendencia. No obstante, a partir del 2008 cambia este comportamiento, al observarse que la tasa de resolución empieza a decrecer hasta alcanzar en el 2010 al valor más bajo de los últimos años con un 40,1%, mientras que, por el contrario, la de pendencia se incrementa registrando un 49,6%, cifra no alcanzada anteriormente. Estas cifras reflejan la desmejora que se ha venido dando que registra una baja en los asuntos resueltos.

Desde esta perspectiva, la escritura que trae aparejada el uso de papel que ha contribuido a hacer más costosa la justicia ha cargado el presupuesto de los Poderes Judiciales con gastos irracionales por derroche de compra de papel y su consumo. Bien pudo haberse utilizado este dinero en el mejoramiento del servicio público de justicia.

A nivel institucional, año con año, dentro de la subpartida presupuestaria 29903 "Productos de papel, cartón e impresos", el monto presupuestado así como lo gastado por consumo de papel en el Poder Judicial costarricense observan una tendencia de crecimiento acelerado.

En el 2005, el presupuesto inicial formulado por la institución fue de \$687.968,63<sup>6</sup> y, para el 2009, lo fue por la suma de \$1.387.716,53<sup>7</sup>, es decir, se calculó una cantidad mayor en \$818.491,49<sup>8</sup> para compra de papel, diferencia en números porcentuales en un período de cinco años mayor a un 118%.

Gráfico n.º 3



Fuente: Auditoría Judicial, Departamento de Financiero Contable y Departamento de Planificación.

Ahora bien, la radiografía se agrava al momento de ejecutar el presupuesto, en la medida que lo formulado debe ser reforzado con recursos adicionales para la compra de papel, como se observa en el gráfico anterior, donde al comparar lo gastado (devengado) del 2005 al 2009, se da un incremento de \$1.189.930,48<sup>9</sup> que representa un aumento en el período de 207.00%, y el punto crítico se da entre el 2008 al 2009 con un gasto de \$873.760,08<sup>10</sup> que, en términos porcentuales, representa un 105.0% de un año a otro.

- 6 Para determinar el monto en dólares, se consideró el tipo cambiario de venta de dólares de los Estados Unidos de América, referencia del Banco Central de Costa Rica, en función de los colones costarricenses, para lo cual se sacó un promedio para el 2005, el cual es de ₡478.64 por dólar. En este caso, el monto en colones es de ₡329.160.073,00 (trescientos veintinueve millones ciento sesenta mil setenta y tres colones).
- 7 El promedio para el 2009 es de ₡578.26 por dólar. En este caso, el monto en colones es de ₡802.460.963,00 (ochocientos dos millones cuatrocientos sesenta mil novecientos sesenta y tres colones).
- 8 El promedio para el 2009 es de ₡578.26 por dólar. En este caso, el monto en colones es de ₡473.300.890 (cuatrocientos setenta y tres millones trescientos mil ochocientos noventa colones).
- 9 El promedio para el 2009 es de ₡578.26 por dólar. En este caso, el monto en colones es de ₡688.089.203,10 (seiscientos ochenta y ocho millones ochenta y nueve mil doscientos tres colones con diez centavos).
- 10 El promedio para el 2009 es de ₡578.26 por dólar. En este caso, el monto en colones es de ₡505.260.508,00 (quinientos cinco millones doscientos sesenta mil quinientos ocho colones).



PROGRAMA HACIA CERO PAPEL  
PODER JUDICIAL DE COSTA RICA

Toda esta situación refuerza la necesidad de revisar y buscar nuevas arquitecturas de gestión judicial acompañadas de creatividad e innovación para agilizar la resolución de los procesos judiciales y aumentar la productividad con aplicación de nuevos criterios de gestión de los recursos materiales y humanos y el replanteamiento radical de los roles en la Administración de Justicia y de todas las partes intervinientes (personal del despacho, litigantes, personas usuarias, otras instituciones públicas, privadas y otros). Su fin es frenar el consumo desmedido de papel como uno de los factores que ha contribuido al retraso judicial, en la medida que se ha sustentado por años en un sistema escrito que debe ser superado en el nuevo milenio por obligación institucional y responsabilidad social organizacional con el medio ambiente.



### III. PROGRAMA HACIA CERO PAPEL EN EL PODER JUDICIAL COSTARRICENSE

#### 3.1 Antecedentes

A nivel institucional, en la sesión extraordinaria n.º 38-09 (Presupuesto 2010), celebrada el 22 de abril de 2009, artículo XXVIII (<http://portal.poder-judicial.go.cr/secretariacorte/index.php/actasconsejo2009>), el Consejo Superior dispuso que los despachos judiciales debían hacer el esfuerzo por implementar nuevas formas de prestación de servicios donde se incluyeran la oralidad y el uso de nuevas tecnologías, para reducir el uso de papel y las fotocopias y tener presente la política de suministrar documentación a las personas usuarias por medios electrónicos, conforme la ley lo permite.

Igualmente, en la sesión n.º 16-09 celebrada el 1º de mayo de 2009, artículo XXI (<http://portal.poder-judicial.go.cr/secretariacorte/index.php/actascorte2009>), la Corte Plena dispuso aprobar las “*Medidas para la Contención del Gasto*”, entre ellas la siguiente:

*[...] 16. Con el propósito de disminuir el consumo de papel, se deberá potenciar el uso de los medios electrónicos de comunicación, tal y como lo autoriza el artículo 6 bis de la Ley Orgánica del Poder Judicial, al efecto se establecerán políticas de uso restringido del papel tanto en la tramitación judicial cuanto en la administrativa, incentivándose prácticas de cero papel y un uso intensivo de las bases de datos con que se cuenta y del correo electrónico institucional.*

Posteriormente, en noviembre de 2009, en la sesión n.º 105-2009 del Consejo Superior del 12 de noviembre de 2009, artículo LXIV (<http://portal.poder-judicial.go.cr/secretariacorte/index.php/actasconsejo2009>), se analizó el informe n.º 1638-PLA-2009 de la Departamento de Planificación, referente a la *ejecución de las políticas de simplificación de trámites administrativos a nivel interno, de reducción del uso del papel y de utilización de los sistemas de comunicación interna, con base en los recursos tecnológicos que la Institución ha puesto al servicio de los servidores judiciales.*

Se concluyó que, a pesar de que se hayan realizado esfuerzos en el tema, estos han sido aislados en la aplicación de la política, por lo cual se recomendó la conformación de un equipo de trabajo con la participación de representantes de cada uno de los ámbitos (Administrativo, Jurisdiccional, Auxiliar de Justicia: Organismo de Investigación Judicial, Defensa Pública y Ministerio Público), con el fin de que lidere el tema de reducción del uso del papel.

En la sesión n.º 5-2010 del 19 de enero de 2010, artículo XLV (<http://portal.poder-judicial.go.cr/secretariacorte/index.php/actasconsejo2010>), el Consejo Superior aprobó la conformación del equipo de trabajo que asumirá la responsabilidad de liderar la reducción del uso del papel, coordinado por una persona integrante del Consejo Superior.

Aunado a ello, en el Informe n.º 171-15-ATI-2010 del 12 de febrero de 2010, referente al “*Análisis de la razonabilidad de las acciones institucionales relacionadas con tecnología, llevadas a cabo para minimizar el uso del papel en el Poder Judicial*”, la Auditoría Judicial destacó la necesidad institucional de que el equipo de trabajo debía:

*[...] coordinar Institucionalmente la reducción del uso de Papel, a fin de elaborar, ejecutar y dar seguimiento a un Plan de acción, debidamente documentado y aprobado, en torno a lograr la disminución del papel y demás suministros relacionados, aprovechando la tecnología en el Poder Judicial, que integre los esfuerzos respectivos de las diferentes dependencias de todo el país [...].*

Dentro de este contexto, la primera reunión del Comité Coordinador Institucional para la Reducción del Uso del Papel se realizó el 8 de marzo de 2010, en la que se acordó modificar el nombre a “Programa Hacia Cero Papel” y, como tarea inicial, se abocó a la elaboración de un diagnóstico sobre la situación y fuentes de consumo de papel a nivel institucional, así como recabar todas aquellas buenas prácticas y esfuerzos institucionales aislados por diferentes oficinas judiciales en cuanto a reducción de circulante de papel.



### 3.2. Estructura y organización del Programa Hacia Cero Papel

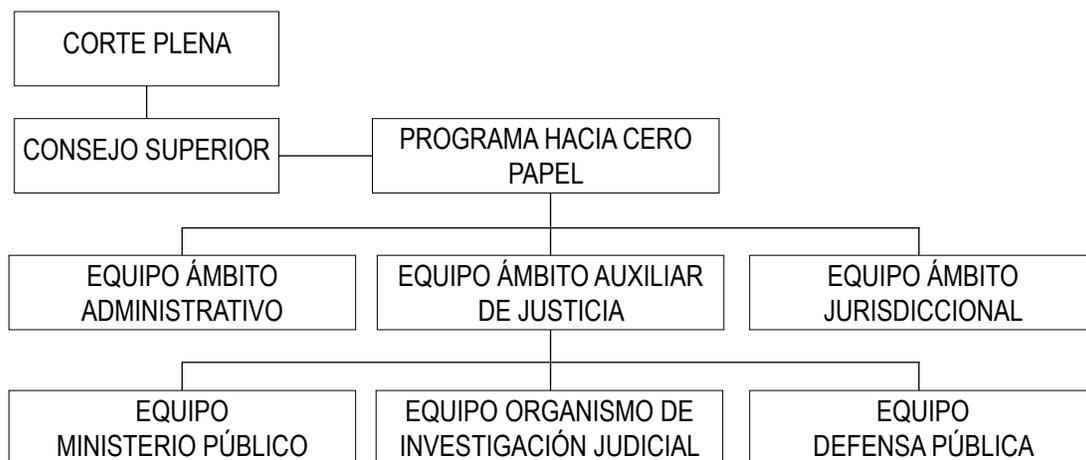
El Programa está integrado por representantes de importantes sectores del Poder Judicial bajo la coordinación de una persona integrante del Consejo Superior:

- Ámbito Jurisdiccional
- Ámbito Administrativo (Departamento de Planificación, Dirección de Tecnología de la Información, Departamento de Prensa y Comunicación Organizacional, Dirección Ejecutiva)
- Ministerio Público
- Organismo de Investigación Judicial
- Defensa Pública

Las reuniones se llevan a cabo cada tres semanas para discutir en cada reunión nuevas acciones, así como conocer los avances y resultados de cada uno de los equipos en sus respectivos ámbitos.

A nivel de estructura en el Organigrama institucional, el Programa se ubica bajo la responsabilidad en su ejecución del Consejo Superior del Poder Judicial, como la gráfica siguiente lo muestra.

**Figura n.º 2**  
**ESTRUCTURA PROGRAMA HACIA CERO PAPEL**  
**PODER JUDICIAL**



Fuente: Programa Hacia Cero Papel

### 3.3 Compromiso y objetivos del Programa Hacia Cero Papel

El Programa Hacia Cero Papel busca lograr transformaciones y una mejor gestión en el servicio de justicia, con tecnología o sin ella, para lo cual establece los siguientes compromisos:

- Asumir el liderazgo y el desarrollo de políticas y estrategias que eliminen el uso del papel y el apego a la escritura en la Administración de Justicia.
- Desarraigo al papel como medio para fortalecer el derecho de las personas usuarias, para que los procesos reciban una tramitación ágil, flexible y sin mengua de la calidad de las decisiones.
- Controlar y conocer las causas que generan resistencia al uso de la tecnología, la oralidad, las audiencias tempranas de conciliación, entre otros, mediante la optimización de los mecanismos de comunicación, transmisión y acceso de



información por medios electrónicos, considerando siempre las necesidades y requerimientos de la población usuaria y de aquella que se encuentra en condición de desventaja<sup>11</sup> en cuanto al uso de la tecnología disponible, para facilitar el derecho humano y el pleno de acceso a la justicia sin barreras de ningún tipo .

- Reducir costos para la justicia y colaborar con el ambiente.

Dentro de este contexto, el Programa se impuso objetivos generales y específicos:

### 3.3.1 Objetivo general

Desarrollar una cultura institucional de desarraigo a la escritura en procura de una eficiente gestión judicial mediante la aplicación de buenas prácticas que contribuyan a reducir los tiempos de respuesta a las personas usuarias, ya sea a través del uso de recursos tecnológicos o sin ellos.

### 3.3.2 Objetivos específicos

- Propiciar campañas de sensibilización y capacitación dirigidas al personal judicial y las personas usuarias, acerca de la importancia de erradicar el consumo de papel, impresiones y fotocopias en la Administración de Justicia.
- Informar al personal judicial y a las personas usuarias la lista y funcionalidad de todas las herramientas tecnológicas con que la institución cuenta, con el fin de motivar su utilización en aquellas oficinas donde se encuentran disponibles.
- Gestionar la inducción y el seguimiento sobre el uso de las diferentes herramientas tecnológicas con que la institución cuenta para generar un óptimo uso de esos recursos.
- Conocer, controlar y minimizar las causas que genera la resistencia al cambio organizacional cuando se introducen mejoras en el servicio, con el fin de lograr un adecuado aprovechamiento de los recursos humanos y tecnológicos disponibles.
- Promover protocolos o manuales sobre el uso de cada herramienta tecnológica para potenciar su utilización.
- Procurar, protocolos y manuales que permitan modificar el modelo tradicional de gestión -apoyado en la escritura- en las oficinas y despachos judiciales que no cuentan con herramientas tecnológicas.
- Fomentar la accesibilidad a los recursos tecnológicos para toda la población judicial y para las personas usuarias, con especial atención a aquellas en condición vulnerable.
- Incorporar acciones relativas a la disminución de impresiones y fotocopias como eje temático dentro de los Planes Anuales Operativos.
- Contar con un inventario de los formatos y/o formularios impresos, formales e informales que se están utilizando en la gestión judicial, para su sustitución en los casos que sea posible por medios electrónicos, sin perjuicio de considerar aquellas oficinas o despachos que, por falta de herramientas tecnológicas, se les permita otros usos.
- Lograr una efectiva reducción del gasto presupuestario del Poder Judicial en las partidas presupuestarias vinculadas con el consumo de papel y fotocopias, mediante la incorporación de lineamientos específicos en los procesos de formulación presupuestaria.
- Divulgar y fomentar a nivel institucional un banco de buenas prácticas, en temas relacionados con la sustitución del uso del papel, reducción de impresiones y fotocopias.
- Implementar indicadores de costo y consumo que permitan conocer y cuantificar los avances que se logren en cuanto a la reducción del consumo de papel y fotocopias.
- Mejorar la imagen del Poder Judicial de Costa Rica a nivel nacional e internacional en materia ambiental por la reducción de la tala de árboles, producto de la disminución en el consumo de papel.

---

11 Tomando en consideración siempre las necesidades y los requerimientos de la población usuaria que se encuentra en condición de desventaja en cuanto al uso de la tecnología disponible (brecha digital) y de las poblaciones en condición vulnerable, identificadas según las 100 Reglas de Brasilia, aprobadas en la XIV Cumbre Iberoamericana realizada en Brasilia en marzo de 2008, cuyo objetivo es que el sistema judicial sea un instrumento para la defensa efectiva de los derechos de las personas en condición de vulnerabilidad (niños y niñas, adolescentes, personas adultas mayores, personas con discapacidad, migrantes, indígenas, víctimas de delitos, pobreza, personas privadas de libertad, mujeres, diversidad sexual).



### 3.4 Acciones adoptadas por el Programa Hacia Cero Papel

#### 3.4.1 Elaboración de un diagnóstico general y por ámbito del gasto en consumo de papel y fotocopias traducida en la tala de árboles

Internamente se conformó un equipo de trabajo para la elaboración de un diagnóstico de la situación del consumo de papel y fotocopias en cada uno de los diferentes ámbitos. El equipo recabó los esfuerzos aislados en reducción del consumo de papel, considerados como buenas prácticas para su análisis y réplicas recomendadas.

A su vez, cada sector del Programa llevó a cabo un análisis de las principales fuentes de consumo de papel, para valorar situaciones que permitieran su erradicación ya que generaban un alto consumo.

Para esta labor, se analizaron los informes de la y del Departamento de Auditoría sobre el desmedido consumo de papel, a saber:

Se pudo determinar que el bien “papel” mayormente utilizado en las oficinas es el denominado como “oficio” fórmula F-74, y el “Papel para fotocopidora/carta bond blanco”<sup>12</sup>, los cuales año con año reportan una tendencia al crecimiento, según se muestra a continuación:

**Cuadro n.º 1**

Cantidad de resmas de “papel oficio fórmula F-74” y de “papel para fotocopidora carta bond blanco” despachadas por el Departamento de Proveduría A las Oficinas Administrativas del programa 926 “Dirección, Administración y otros órganos Apoyo Jurisdiccional”, del 2007 a mayo del 2009

| Oficinas                                             | F74- papel oficio <sup>(1)</sup> |              |                     | Papel para fotocopidora carta bond blanco <sup>(2)</sup> |            |                     |
|------------------------------------------------------|----------------------------------|--------------|---------------------|----------------------------------------------------------|------------|---------------------|
|                                                      | 2007                             | 2008         | 2009 <sup>(3)</sup> | 2007                                                     | 2008       | 2009 <sup>(3)</sup> |
| <b>Consumo total</b>                                 | <b>6249</b>                      | <b>15134</b> | <b>14370</b>        | <b>745</b>                                               | <b>813</b> | <b>387</b>          |
| Oficina Adminis. I Cir.Jud. San José                 | 1106                             | 2839         | 9000                | 239                                                      | 150        | 100                 |
| Oficina Adminis. II Cir.Jud. San José                | 1963                             | 6516         | 2180                | 20                                                       | 40         | 0                   |
| Administración Regional I Circuito Judicial Alajuela | 221                              | 310          | 93                  | 7                                                        | 12         | 3                   |
| Administración Regional de Cartago                   | 193                              | 234          | 285                 | 188                                                      | 60         | 42                  |
| Administración Regional de Heredia                   | 1441                             | 2880         | 1480                | 40                                                       | 140        | 100                 |
| Administración Regional de Puntarenas                | 181                              | 355          | 212                 | 125                                                      | 170        | 20                  |
| Un Administrativa del Ministerio Público             | 1000                             | 1450         | 700                 | 30                                                       | 11         | 2                   |
| Un Administrativa de la Defensa Pública              | 144                              | 550          | 420                 | 96                                                       | 230        | 120                 |

(1)En el papel oficio las resmas contienen 1000 unidades

(2)En el papel para fotocopidora carta bond blanco las resmas tienen 500 unidades.

(3) Corresponde a los primeros cinco meses del año 2009.

**Fuente:** Reporte generado por el Departamento de Informática del Sistema de Inventario de Materiales, SIM, del Departamento de Proveduría.”

Del cuadro anterior, se aprecia el aumento del 2007 al 2008 de un 142% y, para mayo del 2009, la cantidad reportada es de un 95% en comparación con el 2008, a pesar de que las estadísticas para el 2009 corresponden a los primeros cinco meses del año. En el caso de la cantidad total de resmas del “papel para fotocopidora carta bond blanco”, del 2007 al 2008 aumentó en un 9%, mientras que a mayo de 2009 el promedio mensual de resmas registradas fue superior en diez unidades al promedio mensual del reportado en el 2008.

En vista de que las estadísticas anteriores no contemplaron todo el 2009, el Departamento de Proveduría suministró la información detallada de los consumos de papel F-74 para el resto del período que ascendió a 52.443 (F-74) resmas de papel despachadas por ámbito, según se muestra a continuación:

12 En ese sentido, Informe n.º 1638-PLA-2009 del Departamento de Planificación.



## Cuadro n.º 2

Cantidad de resmas de "Papel Oficio Fórmula F-74" despachadas por el Departamento de Proveduría en el 2009, según ámbito del Poder Judicial

| ÁMBITO                                                 | CANTIDAD DE UNIDADES | PORCENTAJE % |
|--------------------------------------------------------|----------------------|--------------|
| Administrativo y otros órganos de apoyo jurisdiccional | 25.337               | 48.31        |
| Jurisdiccional                                         | 13.883               | 26.47        |
| Organismo de Investigación Judicial                    | 5.211                | 9.93         |
| Defensa Pública                                        | 1.958                | 3.73         |
| Ministerio Público                                     | 6.054                | 11.54        |
| <b>TOTAL</b>                                           | <b>52.443</b>        |              |

Fuente: Sección de Análisis y Ejecución, Dirección Ejecutiva.

Los datos mostrados evidencian un incremento año con año en el consumo de papel, a pesar de que no representan el consumo real por cada ámbito, dado que algunas administraciones regionales o circuitos como el II Circuito Judicial de San José, denominado Goicoechea (se le despachó 6.825 resmas), Heredia (3.480) y Liberia (1.650), los requerimientos de la F-74 son despachados por el Departamento de Proveduría a cada Administración y no a los ámbitos respectivos, y esta se encarga, a su vez, de distribuirlo en cada oficina dependiendo de las necesidades.

Se debe resaltar que solamente las oficinas citadas en términos porcentuales representan un 47.18% (11.955 unidades) del 48.31% del Ámbito Administrativo y otros órganos de apoyo jurisdiccional, si se compara la cantidad de resmas de papel, independientemente de que sea F-74 o papel para fotocopidora, entre el 2007 y el 2009 se puede apreciar que las cantidades despachadas por el Departamento de Proveduría a las diferentes oficinas se triplicaron.

El diagnóstico también demostró que el consumo total institucional de F-74 para el 2009 fue de 52.443 resmas de 1000 hojas, lo que significa 52.443.000 (cincuenta y dos millones cuatrocientos cuarenta y tres hojas de papel consumidas por el Poder Judicial en un solo año). En términos monetarios, representó una erogación de \$432.215.35<sup>13</sup> y la tala de 6169 árboles, si partimos de que aproximadamente por cada diecisiete resmas de papel de 500 hojas, se tala un árbol.

Por su parte, la Auditoría Judicial<sup>14</sup> destaca los siguientes elementos relacionados con el consumo de papel, a nivel institucional:

- Alta inversión de aproximadamente \$2.825.710.19<sup>15</sup> en cada presupuesto inicial del 2009 y 2010, en las subpartidas de papel, cartón e impresos (partida presupuestaria 29903) y tintas, pinturas y diluyentes (partida presupuestaria 20104).
- El monto devengado en papel, cartón y otros del 2009 se duplicó con respecto al 2008, en parte por la adquisición de aproximadamente \$432.331.47<sup>16</sup> en toallas de papel, a fin de atender la emergencia nacional que se presentó con motivo del virus AH1N1, así como la previsión para el abastecimiento durante los primeros meses del 2010.

13 El promedio para el 2009 es de ₡578.26, por dólar. En este caso, el monto en colones es de ₡249.932.849.40 (doscientos cuarenta y nueve millones novecientos treinta y dos mil ochocientos cuarenta y nueve con cuarenta centavos).

14 Auditoría Judicial, Sección Auditoría de Tecnología de Información, Informe de advertencia n.º 171-15-ATI-2010 del 12 de febrero del 2010 sobre el "Análisis de la razonabilidad de las acciones institucionales relacionadas con tecnología, llevadas a cabo para minimizar el uso del papel en el Poder Judicial".

15 El promedio para el 2010 es de ₡530.84 por dólar. En este caso, el monto en colones es de 1.500 millones (mil quinientos millones de colones).

16 El promedio para el 2009 es de ₡578.26 por dólar. En este caso, el monto en colones es de 250 millones (doscientos cincuenta millones de colones).



- Destaca el compromiso institucional en promover una serie de esfuerzos y estrategias de fortalecimiento de la plataforma tecnológica: interconexión, sitio web del Poder Judicial, desarrollo de algunos sistemas de información que reducen el consumo de papel y otras medidas como: estadísticas electrónicas, circulares, reciclaje, configuración de impresoras, notificaciones electrónicas y oralidad.
- Resalta algunos de los beneficios que se pueden obtener con economía de papel, entre ellos: beneficio al ambiente, reducción presupuestaria, mayor aprovechamiento de la tecnología y de los espacios físicos, mayor facilidad para el acceso a la información, mejor calidad y eficiencia de los servicios.
- Entre los riesgos señalan: fallas tecnológicas o desastres significativos que amenazan la habilidad de sostener las operaciones; resistencia del personal para adaptarse a los cambios, confiabilidad de la información; ineficaz desarrollo; ausencia o no utilización de herramientas tecnológicas; falta de conocimientos y habilidades.

#### **3.4.2 Herramientas tecnológicas identificadas a nivel institucional para asumir el reto en lo interno del Programa de reducción del consumo de papel**

Como parte del diagnóstico, se identificaron a nivel institucional todos aquellos proyectos en materia tecnológica que han generado un aporte significativo y de impacto directo en la disminución del uso del papel.

Es importante indicar que el análisis demostró la existencia de proyectos estratégicos como el Sistema Integral de Correspondencia Electrónica (SICE) que, a pesar de sus beneficios, estaba siendo subutilizado por una única oficina judicial (Secretaría de la Corte Suprema de Justicia) por falta de recursos humanos para implantarlo en otras oficinas.

El Programa sumó esfuerzos y generó acciones con el fin de extender ese sistema a otras oficinas judiciales por estar vinculado directamente con objetivos y propósitos del Programa. Así también, se evidenció que se contaba con el Sistema de Agenda Única en materia penal, el cual permitía llevar las agendas en forma electrónica y no en papel. Aunque se habían realizado esfuerzos institucionales para su implementación en todos los despachos de materia penal, este sistema estaba siendo subutilizado por diversas causas, entre ellas, la resistencia por falta de un adecuado conocimiento de su funcionalidad así como por la cultura de mantener una serie de controles manuales que se imprimían. Si bien es cierto, este sistema nace ante la necesidad de una adecuada coordinación entre despachos judiciales, sus beneficios resultan ser aplicables a oficinas y despachos judiciales de otras materias y ámbitos (agenda cronos).

Entre los proyectos enlistados en el diagnóstico<sup>17</sup>, desarrollados por la Dirección de Tecnología de la Información, se destacan los siguientes:

- Sistema Interno de Correspondencia Electrónica (SICE)
- Desarrollo del Portal de Servicios Digitales
- Uso de software libre
- Sistema de Depósitos y Pagos Judiciales (SDJ)
- Automatización del Complejo de Ciencias Forenses (CCF)
- Sistema de Registro y Envío Electrónico de Mandamientos (SREM)
- Control de Activos Fijos (CAF)
- Expediente Electrónico Criminal Único (ECU)
- Sistema de Inventario de Materiales (SIM)
- Sistema de Formulación Presupuestaria
- Sistema de Registro de Proveedores SIGAPJ-Proveedores
- Sistema de Mensajería Judicial (SIGAPJ-Mensajería Judicial)
- Proyecto de Firma Digital
- Sistema Costarricense de Gestión de Despachos Judiciales
- Proyecto del Data Warehouse

---

17 Para mayor detalle, ver enlace <http://portal.poder-judicial.go.cr/ceropapel/index.php/documentosdeinteres>, Anexo n.º 1.



- Tribunal Electrónico Sin Papeles
- Sistema de Votación Electrónica
- Sistema de Agenda Única en Materia Penal
- Sistema de Notificaciones de OCN
- Sistema de Recepción de Documentos
- Sistema del Fondo de Jubilados y Pensionados
- Proposición Inteligente de Nombramientos

### 3.4.3 Informatización de formularios, protocolos y manuales

El diagnóstico evidencia que, a nivel institucional, circula una cantidad importante de formularios manuales que no se habían informatizado.

**Cuadro n.º 3**  
**Formularios de uso frecuente en los despachos judiciales**  
**que no están informatizados**

| DESCRIPCION                               | CODIGO        | Material              | Cant. Folios | Consumo anual | Pliegos anuales de papel | Folios anuales de papel |
|-------------------------------------------|---------------|-----------------------|--------------|---------------|--------------------------|-------------------------|
| CORRESPONDENCIA CERTIFIC                  | 29903-00029   | bond                  |              | 618           | 7,725.00                 | 61,800.00               |
| INFORME PENAL TRIMESTRAL                  | 29903-00037   | periodico             |              | 12            | 1,800.00                 | 14,400.00               |
| SOLICITUD DE VEHICULO                     | 29903-00090   | bond                  |              | 1086          | 9,068.10                 | 72,544.80               |
| ANTICIPO GASTOS DE VIAJE                  | 29903-00108-N | periodico             |              | 90            | 1,125.00                 | 9,000.00                |
| CONTROL ENTRAD.SALI. VEHI                 | 29903-00117   | bond                  |              | 54.96         | 687.50                   | 5,500.00                |
| SOLICITUD DE VACACIONES                   | 29903-00126   | periodico             |              | 126           | 2,362.50                 | 18,900.00               |
| SOL LLANTA- BATERIAS                      | 29903-00131-N | periodico             |              | 32.04         | 400.64                   | 3,205.12                |
| CTRL MONTO GIRAD PEN ALIM                 | 29903-00155   | manila                |              | 18.96         | 1,194.48                 | 9,555.84                |
| ORDEN CAPTURA PENS.ALIM                   | 29903-00233   | bond                  |              | 23.04         | 287.50                   | 2,300.00                |
| LIBRO CONTROL DE F-199                    | 29903-00443   | bond y bristol blanco | 100          | 42            | 525.84                   | 4,206.72                |
| LIBRO ENTRADA GRAL DE CASOS               | 29903-00444   | bond y bristol blanco | 100          | 111.96        | 1,400.00                 | 11,200.00               |
| LIBRO DE ENTRADA DE CAPTURAS Y REMISIONES | 29903-00445   | bond y bristol blanco | 50           | 56.04         | 351.56                   | 2,812.48                |
| LIBRO ENT GRAL DILIGENCIAS MENORES        | 29903-00446   | bond y bristol blanco | 50           | 78.96         | 494.44                   | 3,955.52                |
| LIBRO PARA CONTROL DE RESEÑAS             | 29903-00448   | bond y bristol blanco | 50           | 45.96         | 144.44                   | 1,155.52                |
| LIBRO CONTROL ROLLOS FOTOGRAFICOS         | 29903-00449   | bond y bristol blanco | 76           | 62.04         | 295.12                   | 2,360.96                |
|                                           |               |                       |              |               | <b>27,862.12</b>         | <b>222,896.96</b>       |

Fuente: Sección de Análisis y Ejecución, Dirección Ejecutiva.

La anterior información propició que dentro de la acciones de la política pública (ver políticas en el apartado correspondiente), el Programa incorporara girar instrucciones a cada ámbito para que revisaran los formularios impresos que tenían en uso y valoraran su digitalización.

Ejemplo de ello, en el Organismo de Investigación Judicial circulaban aproximadamente 30 impresos de control de uso obligatorio, de los cuales 26 se digitalizaron, 4 están en proceso de espera de aplicación de firma digital. En esa revisión, se determinó que algunos de estos controles requerían firma y, para su digitalización, se adquirieron dispositivos conocidos como pad de firmas<sup>18</sup> para cubrir la necesidad de estampar firmas tanto del personal de investigación como de personas usuarias, sin que se requiera la aplicación de la firma digital, por tratarse de formularios donde se busca simplemente dejar constancia de que fue firmado.

Concomitantemente, se solicitó al Departamento de Planificación valorar la cantidad de formularios impresos a nivel institucional y la posibilidad de transformarlos a digital.

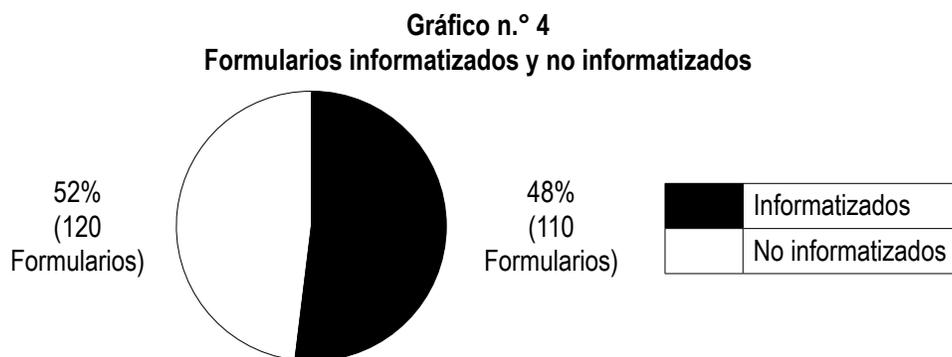
Mediante el informe n.º 847-PLA-2012 del 12 de setiembre de 2012 (véase enlace <http://portal.poder-judicial.go.cr/ceropapel/index.php/transparencia/category/69-formularioselectronicos> con detalle de los anexos n.º 1 a 3), ese Departamento

18 Dispositivo para la captura de firma holográfica que es de menor costo que la firma digital.



determinó una serie de variables a considerar para la informatización de los formularios, entre ellas: tipo de material utilizado, si requieren numeración consecutiva o no, elementos de seguridad o no (ejemplo cheques), su utilización fuera de la oficina o en lo interno, si están impresos por ambos lados, si el consumo es muy alto, si son elaborados en papel continuo, si son libros empastados, entre otros elementos distintivos.

Según la información remitida por el Departamento de Planificación, en el 2010 se informatizaron 24 formularios y, a la fecha, se cuenta con 230 formularios con código, un 48% (110 formularios) están informatizados y se encuentran ubicados en la Intranet, con el fin de que las personas usuarias tengan acceso inmediato a estos.



Fuente: Departamento de Planificación

Como se logra apreciar en el gráfico anterior, casi la mitad de los formularios con código se encuentran informatizados.

Del mismo modo, en cumplimiento de las acciones implementadas por el Programa Hacia Cero Papel y la ejecución de la política pública, se cuenta actualmente con un total institucional de 187 formularios digitalizados (con código y sin él) que se encuentran en la Intranet del Poder Judicial, a disposición de los servidores y las servidoras judiciales como “*Formularios Generales*” para aplicar en la gestión cotidiana.

La labor de revisión de formularios para su informatización es una labor permanente que no concluye y, a la fecha de los 120 formularios que aún no están informatizados, cerca de un 90% tiene existencias para un año o menos. Por esta razón, el Departamento de Planificación se compromete en el citado informe a analizar nuevamente la posibilidad de automatizarlos para fines del 2013.

El Programa discrepa con este tipo de recomendación en la medida que posterga el cambio cultural y significa un retroceso continuar con respaldos físicos y esperar hasta finales del 2013 para valorar la viabilidad sujeta a existencias de papel de formularios. Se estima que el costo de postergar el cambio para la automatización de formularios que la recomienda es mayor que la cantidad de papeles guardados para utilizar hasta agotar existencias, sobre todo cuando el mundo y nuestro país tienen como horizonte una ruta digital.

Tampoco esto significa que como Programa se esté sugiriendo botar los recursos públicos existentes (formularios físicos embodegados), lo que se busca como alternativa es darles otro uso mediante la reutilización o reciclaje en beneficio institucional, sin sacrificar el cambio a la automatización de los que podrían ya estar listos para emprender la senda digital.

En ese sentido, se destaca la labor del Departamento de Artes Gráficas que cada día demuestra a la organización que se puede reinventar, utilizando papelería en desuso que recicla para confeccionar materiales de logística en capacitación o campañas informativas, al grado de que en varios seminarios internacionales, ese Departamento ha elaborado soportes de diplomas de las personas participantes, separadores de libros, blocks de notas, carpetas, todo en material reciclado. Esta labor ha generado importantes ahorros a la organización y reconocimiento por parte de los y las participantes en las actividades de la labor desarrollada por ese Departamento, en armonía con el ambiente y las políticas de ahorro institucional.



Al respecto, el licenciado José Rubén Dimas Portillo, jefe del Departamento de Artes Gráficas, manifiesta que:

*"En los últimos dos años ha sido evidente para el Departamento de Artes Gráficas, el efecto que ha tenido la Política de Cero Papel en el Poder Judicial, dado que para nadie es un secreto que el papel en sus diferentes tipos, colores y texturas, ha sido la materia prima fundamental de nuestro quehacer por muchos años; es así como se han ido reduciendo las cantidades de solicitudes de trabajos impresos que hacen las oficinas judiciales. Si bien ha habido un buen grupo de oficinas nuevas que aún siguen solicitando trabajos impresos, éstas ya no lo hacen en las cantidades que anteriormente lo hacían.*

*Ante esta realidad, el Departamento comenzó a incursionar desde hace varios años, en otra área de las artes gráficas que estaba reservada a la empresa privada: La confección de rótulos y banners. Se van a cumplir 6 años, desde que se adquirió la primer impresora plotter, con la cual se comenzó a confeccionar los primeros rótulos de oficinas; en ese entonces, bastaba un cuarto de tiempo de la jornada laboral de un Técnico, para atender la demanda de rótulos; sin embargo, en la actualidad y con la incorporación de una nueva impresora plotter el año pasado, se ha vuelto necesario mantener en esta actividad de "rotulación" a nivel institucional, a 5 servidores a tiempo completo y en algunas ocasiones, hasta 2 servidores más, para poder satisfacer las necesidades de "rotulación" de todo el país.*

*La "rotulación", no se limita únicamente a los rótulos para identificar las oficinas y áreas de trabajo, sino que se ha extendido a lo que es: Instalación de bandas sandblasting (esmeriladas) en puertas y ventanas de vidrio, para evitar que se golpee la gente contra ellos; la elaboración de etiquetas de CD de las ediciones electrónicas, los banners en gran formato (gigantes), así como los de tamaño estándar, para las actividades especiales y conmemorativas de la Institución. Los murales en oficinas en donde se atienden niños y niñas, creándoles un ambiente agradable, acogedor y propicio para su edad. También se ha comenzado a realizar trabajos en escritura braille, para dar un mejor servicio de información a las personas no videntes.*

*Aunado a las labores antes citadas, el Departamento de Artes Gráficas, ha venido trabajando de forma comprometida, con el buen uso que se le debe dar a los residuos de papeles y cartulinas, convirtiéndose en el principal reciclador del Poder Judicial, por el volumen que generan dichos materiales y que se envían a reciclar. No se ha limitado únicamente a la separación y envío de estos sobrantes de papeles y cartulinas de los procesos industriales, sino también se ha aprendido a reutilizar dichos sobrantes en la confección de libretas, cubos de papel y tarjetas, los cuales son enviados a los despachos judiciales para la toma de apuntes en sus oficinas, o bien para ser utilizadas en otras actividades de trabajo o de capacitación. De esta forma se envía a reciclar, solo los papeles y cartulinas que ya no se les puede dar ningún uso.*

*Así como se le ha dado el mejor uso a los sobrantes de papeles y cartulinas, también se ha comenzado a elaborar productos cuyo origen son los sobrantes de los rollos de lona con la que se confeccionan los banners y los sobrantes de las láminas de PVC que se utilizan para elaborar los rótulos. De los sobrantes de lona se confeccionan carpetas tipo sobre, así como mouse pads que se hacen con ambos materiales. Estos productos fueron expuestos por primera vez en el I Congreso Internacional de Justicia Ambiental Iberoamericano, celebrado en la Universidad EARTH, Guácimo Limón 2012, donde tuvieron una muy buena acogida por los diferentes delegados. De esta forma se aprovechan estos sobrantes, que hace solo algún tiempo eran vistos como basura.*

*Este es el compromiso que ha asumido el Departamento de Artes Gráficas, de estar siempre de la mano con las mejores prácticas en lo que a las artes gráficas se refiere, y con ello aportar nuestro granito de arena a la protección del medio ambiente."*

No obstante lo anterior, el Consejo Superior del Poder Judicial, en sesión N° 94-12 celebrada el 25 de octubre del año en curso, artículo XXVIII ([http://portal.poder-judicial.go.cr/secretariacorte/phocadownload/actas\\_consejo/2012/094-2510.doc](http://portal.poder-judicial.go.cr/secretariacorte/phocadownload/actas_consejo/2012/094-2510.doc)) conoció de la situación y tanto el Presidente, Magistrado Mora y el Integrante López Mc Adam señalan que no están de acuerdo en que se reciclen existencias de formularios para convertir éstos en electrónicos, sino que ese paso debe darse una vez que se agoten las existencias en papel.



Actualmente el Programa se encuentra a la espera de que cada ámbito señale cuáles formularios se encuentran en existencia para determinar la ruta a seguir en cuanto a la informatización de los mismos.

Paralelamente, la Dirección de Tecnología e Información se encuentra a solicitud del Programa, en un proceso de análisis para informatizar los manuales y protocolos existentes que explican el uso de cada herramienta tecnológica con que la institución cuenta, para colocarlos a disposición de los servidores y las servidoras judiciales y en sitios navegables (Intranet e Internet), con el fin de promover la consulta digital de la funcionalidad de las herramientas tecnológicas.

Cabe agregar que, además en la página [www.poder-judicial.go.cr](http://www.poder-judicial.go.cr), se cuenta con una serie de formularios judiciales que tienen por objetivo estandarizar el formato de los escritos presentados por la ciudadanía a los diferentes juzgados del país. Consisten en plantillas organizadas por materia, las cuales contienen una descripción de los datos a consignar en los diferentes espacios habilitados para presentar demandas o trámites judiciales, y también se busca con ello, estandarizar escritos como parte del proyecto de Recepción Electrónica de Documentos que permite recibir escritos en forma electrónica mediante la web (<http://www.poder-judicial.go.cr/guia-usuario/Formularios%20Presentación%20de%20Escritos/Formatos.htm>).

#### **3.4.4 Proceso de construcción de políticas públicas para la eliminación de papel en la justicia**

Luego de contar con el diagnóstico, el Programa llevó a cabo una serie de sesiones de trabajo entre las personas integrantes para la retroalimentación y construcción de las propuestas de política pública institucional.

La labor inicialmente resultó compleja por la estructura de la organización compuesta por diferentes ámbitos. Se debía redactar una política integral que permitiera cubrir acciones generales y particulares que impactaran todos los ámbitos de la organización.

La discusión se orientó al logro de políticas precisas y comprensibles que fueran fácilmente asimiladas por la población judicial y se enfocaron a dos aspectos fundamentales: 1.- Aprovechar la inversión tecnológica y generar un uso intensivo de estas herramientas tanto por el personal judicial como por las personas usuarias del servicio. 2.- Provocar un cambio de cultura que permitiera avanzar hacia una justicia sin papeles con participación activa de todas las personas intervinientes (personal judicial, partes del proceso, instituciones vinculadas, litigantes, personas usuarias entre otros).

Como resultado del ejercicio llevado a cabo durante cinco sesiones del Programa, se redactaron dos políticas. Para cada una de ellas, se definieron acciones de acatamiento obligatorio en aras de orientar el curso institucional hacia un modelo de gestión que aprovechara la inversión tecnológica y generara una cultura judicial comprometida con nuevas formas de realizar las labores y con el medio ambiente.

Las "Políticas Hacia Cero Papel" fueron redactadas en el seno del Programa en la sesión n.º 7-2010 del 8 de setiembre de 2010, artículo VI (<http://portal.poder-judicial.go.cr/ceropapel/index.php/transparencia/category/28-sesiones-2010>).

Posteriormente, se remitió la propuesta a la Corte Plena para análisis y recomendación como políticas públicas institucionales de acatamiento obligatorio, y en la sesión n.º 16-11 del 30 de mayo 2011, artículo XXXIII, fueron aprobadas por ese órgano. En su orden, véase enlace <http://portal.poder-judicial.go.cr/secretariacorte/index.php/actascorte2011>.

***Política I: Maximizar el uso de herramientas tecnológicas en aquellas oficinas y despachos del Poder Judicial que disponen de las mismas, como medio para alcanzar una Justicia sin papeles.***

- 1.1. Para todo trámite que se lleve a cabo en el Poder Judicial, se evitará el consumo de papel, propiciando el uso de información en forma electrónica y prescindiendo de su posterior impresión.
- 1.2. A nivel de comunicación interna del Poder Judicial, se utilizará como medio oficial el correo electrónico para mayor celeridad en la comunicación. Se exceptúan de esta regla las oficinas y despachos que no cuentan con esta herramienta, sin perjuicio que puedan innovar mediante otros usos y buenas prácticas en la gestión de la información.



- 1.3 Como parte del desarrollo de sistemas de información, la Dirección de Tecnología de Información del Poder Judicial y los actores involucrados, procurarán que las salidas de información y su posterior uso, se lleve a cabo en forma electrónica, evitando en la medida de las posibilidades la impresión de documentos.
- Cada oficina y despacho judicial, deberá considerar el derecho de acceso a la información y de acceso a la Justicia de las personas usuarias, y por ningún motivo el uso de la tecnología se convertirá en una barrera u obstáculo para el ejercicio de esos derechos. En el caso que la persona usuaria no tenga acceso a los medios tecnológicos, y así lo haga saber, se procederá a facilitar la información de la forma que lo requiera según las necesidades particulares (audio, braille, CD, llave de almacenamiento, impresa, fotocopia, entre otros).
- 1.4 Todos los informes de las oficinas o despachos judiciales, a lo interno deberán remitirse vía correo electrónico o en algún otro soporte digital, con el fin de evitar demorar la fluidez de la información en los tiempos actuales. Las oficinas y despachos judiciales que no cuentan con soportes electrónicos, se exceptúan de esta regla; no obstante, deberán procurar la entrega de información de manera oportuna.
- 1.5 Los responsables de los despachos u oficinas judiciales, deben velar por un respaldo adecuado de la información documental electrónica, evitando el uso de papel. Lo anterior sin detrimento de las directrices que se han establecido en materia tecnológica.
- 1.6 Maximizar la realización de las citaciones, localizaciones y notificaciones en forma electrónica en las oficinas que tienen acceso a estas herramientas.
- 1.7 La remisión e intercambio de información desde el Poder Judicial hacia otras Instituciones sean públicas o privadas, se debe realizar en la medida de lo posible en forma electrónica y digital, prescindiendo de esta forma del uso de papel.
- 1.8 Procurar el desarrollo y acceso de herramientas tecnológicas para las personas usuarias, de forma tal que se les facilite sus trámites, sean jurisdiccionales o administrativos, con el Poder Judicial, sin que ello sea un obstáculo para acceder el servicio de Justicia.
- 1.9 Propiciar la implementación de una solución tecnológica estandarizada para el manejo de la información documental institucional.
- 1.10 Las jefaturas de los despachos u oficinas judiciales deberán establecer controles relacionados con el consumo de papel de todo tipo y fotocopias, para lo cual deberán propiciar, permanentemente, la revisión de los procesos y la introducción de nuevas formas de trabajo que permitan avanzar en la eliminación del uso de papel y fotocopias, para lograr una gestión más ágil ya sea mediante el uso de la tecnología o sin ella.
- 1.11 No imprimir documentos, salvo en casos estrictamente necesarios, en los cuales de previo se debe llevar a cabo comprobación de que el documento esté listo para una única impresión, haciendo uso de la “vista previa”; ajuste de márgenes, uso de la impresión duplex (por ambas caras), en calidad borrador, división de párrafo eficiente, paginación correcta, reducción del tamaño de las fuentes, uso de espacio simple, etc. Además la revisión de documentos se llevará a cabo en forma electrónica mediante la utilización del “control de cambios” u otros similares en los despachos y oficinas judiciales que tengan a disposición ese tipo de opciones en su procesador de texto, para evitar la impresión de borradores de revisión.
- 1.12 En reuniones de comisiones y equipos de trabajos institucionales, se propiciará el uso de equipo y herramientas tecnológicas que se encuentren a su alcance, como el video beam, sistema de videoconferencias, análisis de agendas y actas en forma electrónica, entre otros.
- 1.13 Potenciar el uso de la agenda electrónica, maximizar la utilización de calendarios automatizados y eliminar la adquisición de los planificadores en aquellas oficinas y despachos judiciales que tienen implementadas esas opciones.



- 1.14 Fortalecer el uso de video beam, video conferencia u otros medios tecnológicos, en audiencias judiciales o administrativas, capacitaciones, entre otros.
- 1.15 Utilizar el sistema de video conferencia, para evitar el constante traslado de personas detenidas, cuando no sea indispensable su presencia en la audiencia.
- 1.16 Sustituir el uso de formularios impresos por digitales (nombramientos, proposiciones de nombramientos, comunicación sobre disfrute de vacaciones, saldo de vacaciones, solicitud de vehículo, solicitud de llantas y baterías, consumo de combustible, solicitud de mobiliarios y equipos, donaciones y destrucciones, sistema de control de activos; entre otros) en las oficinas y despachos judiciales que cuentan con las herramientas tecnológicas para ello.
- 1.17 En el proceso de formulación presupuestaria, no se aprobarán incrementos en la compra de cualquier tipo de papel.
- 1.18 La Dirección de Tecnología de la Información, deberá mantener una estrecha coordinación con el Programa Hacia Cero Papel, de manera que se logre unificar esfuerzos y un mayor compromiso por disminuir el consumo del papel en aquellas áreas, circuitos o despachos judiciales, donde se vayan implementando herramientas tecnológicas;
- 1.19 Los despachos y oficinas judiciales deben mantener una reducción progresiva en el consumo de papel, con independencia del recurso tecnológico, y buscar mejorar sus procedimientos de trabajo, con un enfoque de eliminación del uso de papel innecesario.

**Política II: Fomentar en el Poder Judicial una cultura de no utilización del papel.**

- 2.1 El Programa Hacia Cero Papeles, propiciará el desarrollo permanente de campañas orientadas a los servidores y servidoras judiciales, y las personas usuarias del Poder Judicial, para incentivar una cultura de eliminación del papel que se usa de manera innecesaria; partiendo que el papel ha hecho compleja la labor judicial y que actualmente se requieren nuevas formas de gestión para modificar el modo tradicional de hacer las cosas, desechar las formalidades arraigadas en el papel, aunque no se cuente con medios tecnológicos; y haciendo uso de las tecnologías en las oficinas y despachos judiciales en que están disponibles.  
  
Las jefaturas de los despachos u oficinas judiciales tienen la responsabilidad de avanzar hacia una “justicia sin papeles”, y contribuir en la sensibilización del personal de apoyo a su cargo para la eliminación del uso de papel en sus labores habituales, guiándose por los principios de economía, celeridad y concentración, eliminando prácticas que no contribuyen a la decisión del conflicto y que obstaculizan su celeridad.
- 2.2 Instaurar un reconocimiento a las oficinas y despachos judiciales que presenten una reducción significativa en el consumo de papel mediante el uso o no de la tecnología.
- 2.3 Las jefaturas de los despachos u oficinas judiciales tienen la responsabilidad de velar porque los Planes Estratégicos y Anuales Operativos, estén acorde con las Políticas Hacia Cero Papel.
- 2.4 El Poder Judicial, a través de las instancias correspondientes, procurará la definición de indicadores en cuanto al consumo y uso del papel, por tipo, ámbito y oficina, que orienten la implementación de medidas correctivas -ya sea con el uso de herramientas tecnológicas o sin ellas- y permitan reorientar, oportunamente, el quehacer de aquellos despachos que se alejen de una cultura hacia la eliminación del papel innecesario.
- 2.5 Toda oficina judicial debe llevar un control estricto de impresiones y fotocopias en cuanto tipo de documentos y cantidad; autorizará las estrictamente necesarias.
- 2.6 Fortalecer el uso de los centros de impresión común.



2.7 Las Unidades de Capacitación del Poder Judicial, deberán incluir dentro de sus actividades, planes de capacitación, formación y entrenamiento, los contenidos necesarios de cómo lograr nuevas formas y modelos de gestión judicial, que agilicen la resolución de los conflictos, cada vez menos apoyada en papeles y formalidades innecesarias; incluyendo como eje temático la importancia de avanzar hacia una "justicia sin papeles". Lo anterior con el objetivo de promover que la población judicial conozca las políticas, procedimientos y mejores prácticas en materia de cero papeles, y la forma de lograr su aplicación, considerando siempre las necesidades y requerimientos de la población usuaria.

### 3.4.5 Campañas de información y sensibilización

Una de las estrategias principales del Programa fue incorporar dentro de su equipo al Departamento de Prensa y Comunicación Organizacional, quien ha jugado un papel trascendental en el diseño de estrategias de comunicación orientadas a sensibilizar al personal judicial y a las personas usuarias dentro de un concepto de cambio en la cultura tradicional de ejercicio de la actividad judicial y estimular el desapego al uso desmedido del papel.

El Programa determinó que, en la organización, se contaba con suficientes herramientas tecnológicas, como las que se han señalado. Sin embargo, agregó que prevalecía una cultura de apego a la escritura y de conservar información en papel. Lo anterior mostró que no bastaba con invertir en toda una plataforma tecnológica para generar el uso de estas herramientas, sino que era necesario llevar a cabo todo un proceso de información y sensibilización para prescindir de las formas tradicionales de hacer las cosas.

La plataforma puede ser amigable, pero para su familiarización, no solamente se requiere de un proceso de inducción y aprendizaje, sino además la organización debe brindar el seguimiento y control en el uso de esta, con el fin de potencializar su uso y detectar los obstáculos cotidianos de su puesta en práctica, de lo contrario la inversión en este tipo de herramientas será subutilizada sin generar impacto organizacional.

Dentro de este contexto, uno de los elementos fundamentales de la estrategia de sensibilización y divulgación fue brindar información al personal judicial y a las personas usuarias, la cual se orientó a optimizar el uso de la plataforma tecnológica institucional de manera detallada con campañas y cápsulas informativas que mostraran la forma de utilizar las herramientas: cómo usar la agenda electrónica, cómo corregir documentos en forma electrónica, los beneficios de litigar en línea, la importancia de mantener los sistemas actualizados para consulta, el escritorio virtual, notificaciones por la web, votación electrónica, entre otros para propiciar el uso de las herramientas tecnológicas que estaban al alcance.

Además, la estrategia incorporó buenas prácticas que se podían implementar incluso en las oficinas que no contaban con suficientes herramientas tecnológicas o que del todo, por causas ajenas a la institución, no las tenían al alcance; pero que han favorecido resultados exitosos en la aplicación de las políticas de eliminación de papel sin uso de las herramientas tecnológicas dentro de un concepto del uso racional y eficiente de los recursos institucionales.

En ese sentido, algunas de las campañas divulgadas por el Programa con la colaboración del Departamento de Prensa y Comunicación Organizacional señalan *que las jefaturas de los despachos u oficinas judiciales, deberán establecer estrictos controles relacionados con el consumo de papel de todo tipo, impresiones y fotocopias. Asimismo deberán propiciar permanentemente la revisión de los procesos y la introducción de nuevas formas de trabajo que permitan alcanzar una gestión más ágil, mediante el uso de tecnología o sin ella.*

En este marco el Departamento de Prensa y Comunicación Organizacional se dio a la tarea con la motivación del Programa Hacia Cero Papel de buscar *"todas las formas posibles de comunicación que reduzcan el consumo de papel. Algunas de estas prácticas incluso han interesado a personas de otras instituciones para realizar proyectos parecidos, tal es el caso de la Pizarra Virtual ."*

Algunas de las prácticas que implementó ese Departamento para contribuir al cambio cultural son las que a continuación se señalan:

- Recurrir al uso de redes sociales y cápsulas informativas por medio de la Intranet Judicial y de Internet.
- Implementar la Pizarra Virtual con temario digital.



- Las invitaciones a actividades se realizan en formato digital. Por ejemplo antes se hacían 100 invitaciones impresas por cada actividad organizada por ese departamento (inauguraciones de exposiciones, entre otros), se realizan aproximadamente 11 exposiciones al año, lo cual implica la reducción de 550 invitaciones solo en exposiciones. Adicionalmente se ha reducido la impresión de brouchures de las exposiciones, ya que antes se hacían 200 y ahora solo 75, el resto se divulga por medio de brouchure digital.
- Los boletines de prensa se envían en forma digital a los diferentes medios de comunicación, lo cual agiliza su envío y recepción, así como también promueve el ahorro de papel.
- La implementación del medio de comunicación judicial llamado "Observatorio Judicial" es completamente digital y se remite a unos 57,000 destinatarios tanto en el ámbito nacional como internacional, lo cual promueve una divulgación sobre el quehacer del Poder Judicial costarricense, que a la vez fortalece la imagen de la institución.
- Por medio del mercadeo en comunicación han buscado espacios en medios de comunicación tanto nacionales como regionales y alternativos para las divulgaciones sobre los proyectos institucionales, lo cual evita grandes gastos en publicidad impresa para la institución.
- Para campañas externas también han implementado alianzas estratégicas con otras instituciones de manera que las mismas se replican digitalmente a otros grupos por ejemplo con el Colegio de Abogados y Abogadas, Tribunal Supremo de Elecciones, Caja Costarricense de Seguro Social, Colegio de Periodistas, entre otros.
- Las campañas son divulgadas mediante la Web del Poder Judicial.

Todo lo anterior, ha permitido que la experiencia del Departamento de Prensa y Comunicación Organizacional con el Programa Hacia Cero Papel haya sido altamente positiva en la labor de generar una cultura de creatividad e implementación de prácticas que promuevan el ahorro de papel enfocadas a mejorar la atención a las personas usuarias.

Estas campañas y cápsulas informativas transmitidas al personal judicial y a las personas usuarias, entre ellas, el Colegio de Abogados y Abogadas, se enfocan al objetivo central del Programa que es crear una cultura de desarraigo al papel como instrumento de cambio que permite reivindicar y fortalecer los derechos de las personas usuarias cuando acceden el servicio de justicia, en tanto los procesos sean menos complejos, de tramitación ágil, flexibles y sin mengua de la calidad en el servicio.

Las campañas de sensibilización e información auspiciadas por el Programa se han orientado a:<sup>19</sup>

- La primera se ejecuta en el 2010 para dar a conocer los objetivos y compromisos del Programa. Se divulgan por primera vez datos de la cantidad de papel vs. árboles que la institución consumía con el fin de crear conciencia entre los servidores y las servidoras judiciales de la importancia de detener el excesivo apego al papel en la labor jurisdiccional.
- Posteriormente en el 2011, se lanza una campaña instructiva<sup>20</sup>, cuyo objetivo es informar sobre el uso y las diferentes opciones que proporcionan ciertos sistemas instalados en la institución para facilitar la labor mediante su utilización y evitar la impresión y el consumo de papel en las oficinas. Para lograr el cometido, se transmite una serie de cápsulas informativas con los pasos necesarios para que el personal judicial pueda programar sus actividades diarias sin documentos impresos: a.-Cómo utilizar el corrector ortográfico en Microsoft-Word y en PJ Editor. b.- Utilización de agenda en el correo electrónico Mozilla-ThunderBird c.- Confirmación de lectura y entrega de mensajes de la agenda en el correo electrónico Outlook 2003 y ThunderBird, entre otros.
- Una tercera campaña se concentró en motivar a las oficinas y los despachos judiciales que informaran al Programa de los resultados obtenidos mediante la aplicación de acciones afirmativas relacionadas con la eliminación del papel y la revisión de sus procesos de trabajo. Con ese fin, se confeccionaron cápsulas informativas para dar a conocer al resto del personal judicial la forma en que otras oficinas lo habían logrado. Para ello, se divulgaron todas aquellas buenas prácticas que mostraran esfuerzos y resultados obtenidos en eliminación de circulante de papel y ahorro en tala de árboles. Se destacó la labor del Organismo de Investigación Judicial, Registro Judicial, Despacho de la Presidencia, Departamento de

19 Para mayor información de las campañas, puede acceder al link <http://portal.poder-judicial.go.cr/ceropapel/index.php/transparencia/category/70-presentaciones>.

20 El diagnóstico (ver anexo 1) determinó que muchas de las herramientas tecnológicas estaban siendo subutilizadas por falta de conocimiento de todas sus bondades.



Personal, Ministerio Público, Defensa Pública, despachos y oficinas judiciales del edificio de Tribunales de Grecia por los resultados obtenidos con la optimización del uso de la plataforma tecnológica y otros recursos disponibles.

- Como resultado de la aprobación de la "Política Hacia Cero Papel", se realizó otra campaña compuesta de diecinueve cápsulas para dar a conocer cada una de las acciones específicas de las políticas.
- Con el fin de motivar y sensibilizar sobre la importancia del uso de los "Centros de Impresión"<sup>21</sup>, se lanzó otra campaña compuesta de cuatro cápsulas informativas que dieron a conocer la filosofía de creación de estos centros, inspirada en racionalizar el uso de los equipos de impresión, objetivos, requerimientos técnicos para su implementación y, a su vez, se informó de los importantes logros alcanzados en cuanto a reducción de impresiones y gasto de papel.

Igualmente se llevó a cabo una serie de divulgaciones a todo el personal judicial, sobre algunas acciones específicas por situaciones detectadas que, por interpretaciones erróneas del personal, se apoyaban en el Programa para obstaculizar el servicio y otros acuerdos de interés, a saber:

- Al detectarse que se le denegó a una persona adulta mayor en un despacho judicial el derecho a imprimir una sentencia del proceso en que era parte, y que esa oficina atribuyó que el Programa Hacia Cero Papel la obligaba a suministrar de manera digital la información, se divulgó la siguiente cápsula:

*Que las personas usuarias que no tienen acceso a los medios tecnológicos o las poblaciones en condición de vulnerabilidad tienen derecho a que se les suministre la información por medios impresos en caso necesario para facilitar el acceso a la justicia.*

- Esta disposición se rige de acuerdo con la aplicación de la 100 Reglas de Basilea y la política de acceso a la justicia de la persona adulta mayor<sup>22</sup>.
- Se insta a las diferentes oficinas y despachos judiciales para que se abstengan de impresiones innecesarias y, cuando deban remitir invitaciones sobre diferentes actividades protocolarias en lo interno, estas se deben comunicar por el correo electrónico que es el medio oficial establecido en la política del Programa.
- Se transmitieron cápsulas de reconocimiento al esfuerzo realizado por equipos de trabajo de diferentes oficinas y despachos judiciales que participaron en el Concurso de Buenas Prácticas 2011, promovido por el Consejo Superior, con la presentación de propuestas orientadas a fomentar una cultura de no utilización del papel innecesario. Además, de 72 buenas prácticas que participaron en el citado concurso, el 69.4% (50) demostraron su compromiso social e institucional al promover de manera creativa acciones tendientes a erradicar papel con apoyo tecnológico o sin él como medio para alcanzar una justicia sin papeles.
- Se emite una cantidad de cápsulas que detallan acciones de los diferentes ámbitos y estrategias para fomentar ahorro de papel. Entre ellas: a.- El Organismo de Investigación Judicial deja atrás libros físicos por electrónicos. b.- La Jurisdicción Laboral y la Unidad Médico Legal utilizan firma digital para la emisión de dictámenes médicos. 3.- Los coordinadores judiciales del Ministerio Pública fijan estrategias para fomentar el ahorro de papel.

Como parte del proceso de información y divulgación, se emite una serie de circulares<sup>23</sup> de acatamiento obligatorio a nivel institucional, para facilitar la labor del Programa (<http://portal.poder-judicial.go.cr/ceropapel/index.php/transparencia/category/32-circulares>):

- Circular n.º 006-2010 de la que, en lo que interesa, señala en el punto 5:

---

21 Servicios de impresión concentrados en áreas estratégicas para atender la alta demanda de impresiones de los diferentes despachos judiciales dentro de un concepto de gestión rápida, segura, de uso racional de los recursos institucionales y de un servicio de calidad a las personas usuarias.

22 Aprobada por el Consejo Superior del Poder Judicial en la sesión n.º 27-2008, Artículo XLVI del 15 abril de 2008. La política contempla acciones afirmativas obligatorias para los despachos judiciales con el fin de adecuar los servicios que se brindan a las necesidades especiales de la población adulta mayor. ([http://portal.poder-judicial.go.cr/secretariacorte/phocadownload/actas\\_consejo/2008/027-1504.rtf](http://portal.poder-judicial.go.cr/secretariacorte/phocadownload/actas_consejo/2008/027-1504.rtf)).

23 Las circulares emitidas por la Secretaría General de la Corte pueden consultarse a la página web: [http://www.poder-judicial.go.cr/secretaria/menu\\_consulta\\_de\\_avisos\\_y\\_circulares.htm](http://www.poder-judicial.go.cr/secretaria/menu_consulta_de_avisos_y_circulares.htm) y <http://www.poder-judicial.go.cr/direccionejecutiva/Circulares/circulares.html>



[...] se deben incluir con carácter obligatorio objetivos específicos, metas, indicadores, actividades y coordinación, relacionados con los ejes temáticos de Género, Accesibilidad, Valores, sustitución del papel por las herramientas tecnológicas (Cero Papel), Autoevaluación y Riesgos, los que se deben asociar a los conceptos anteriores según corresponda, utilizando la última columna de la fórmula del PAO que se adjunta.

- Circular n.º 12-2010 de la Dirección Ejecutiva, sobre la actualización de la cuenta de correo electrónico autorizada por la Dirección de Tecnología, a efecto de implementar en el Sistema Electrónico de administración de peritos, intérpretes y auxiliares ejecutores, la notificación por correo electrónico prevista en el artículo 39 de la Ley de Notificaciones N.º 8687.
- Circular n.º 15-2010 de la Dirección Ejecutiva, sobre "Buenas prácticas en el uso racional de los recursos", dentro de las cuales se destaca el papel.
- Circular n.º 29-2010 de la Dirección Ejecutiva, sobre el Sistema para validar documentos que se envían con firma holográfica.
- Circular n.º 42-2010 de la Dirección Ejecutiva, relacionada con los informes mensuales de consumo de papel y tóner en los Centros de Impresión que se deben rendir, en cumplimiento por lo dispuesto por el Consejo Superior en la sesión n.º 25-10, artículo LXV (<http://portal.poder-judicial.go.cr/secretariacorte/index.php/actasconsejo2010>).
- Circular n.º 54-2010 de la Dirección Ejecutiva, acerca del funcionamiento de los Juzgados Especializados de Cobro del Primer y Segundo Circuito Judicial de San José y Juzgado Electrónico de Pensiones Alimentarias de Alajuela. Son juzgados electrónicos, por lo que los oficios que remiten, con las órdenes de embargo y levantamientos, son enviados de manera electrónica y firmados electrónicamente, por lo tanto, carecen de sello.
- Circular n.º 67-2010 de la Dirección Ejecutiva sobre la importancia de establecer, fortalecer y perfeccionar constantemente los controles pertinentes para la emisión, custodia y manejo del formulario oficial de fotocopias (F-293 Solicitud Oficial de Fotocopias). Se les recuerda a las jefaturas incluir una descripción adecuada del documento a fotocopiar.
- Circular n.º 77-2010 de la Dirección Ejecutiva, donde se reitera la circular n.º 75-2010 emitida por esta Dirección el 9 de agosto de 2010 "Expansión y capacitación del Sistema del Registro Electrónico de Mandamientos".
- Circular n.º 80-2010 de la Dirección Ejecutiva, donde reitera circular n.º 6-2009 "Notificación por correo electrónico con motivo de la entrada en vigencia de la nueva Ley de Notificaciones".
- Circular n.º 98-2010 de la Dirección Ejecutiva, a efecto de fortalecer el establecimiento del expediente electrónico en los despachos judiciales, se les solicita a los auxiliares peritos que deben presentar los informes periciales en documento físico y con un respaldo electrónico por medio de "disco compacto", "llave de almacenamiento (maya)", o enviándolos a la cuenta de correo electrónico del juzgado correspondiente.
- Circular n.º 98-2010 de la Secretaría General de la Corte relacionada con el control y los datos estadísticos de la cantidad de fotocopias reproducidas tanto de las obtenidas de los equipos de patrimonio del Poder Judicial, como las contratadas. Dicha información deberá remitirse mensualmente por correo electrónico a las unidades administrativas, y estas, a su vez, lo harán a la cuenta oficial de correo electrónico del Programa Hacia Cero Papel ([ceropapel@poder-judicial.go.cr](mailto:ceropapel@poder-judicial.go.cr)).
- Circular n.º 143-10 de la Secretaría General de la Corte, sobre temas prioritarios a considerar en la elaboración de Planes Anuales Operativos (PAO), entre ellos la sustitución y eliminación de papel (cero papel).
- Circular n.º 002-2011 de la en la cual se informa que, en consonancia con la política institucional de hacer uso de la tecnología, ahorrar papel y tiempo en el proceso de las comunicaciones, al igual que se ha hecho en años anteriores, las sesiones extraordinarias del Consejo Superior donde se analicen los requerimientos de recursos humanos y presupuestarios para el 2012, serán grabadas en audio. Los servidores y las servidoras del área de informática de cada región suministrarán al administrador regional respectivo, la grabación de las sesiones en CD o el medio que estimen pertinente, conforme las actas queden en firme. Se dispone lo anterior para que quien lo necesite pueda disponer del audio de dichas sesiones.
- Circular n.º 04-2011 de la Secretaría General de la Corte, en la cual se establece la obligación de incorporar e identificar en los planes de trabajo, acciones relacionadas con los temas de valores, género, accesibilidad, cero papel y control interno.
- Circular n.º 11-2011 de la Dirección Ejecutiva, con el fin de emitir certificaciones de antecedentes penales de forma electrónica, se invita a solicitar la clave de acceso al Sistema de Administración y Control Electrónico de Juzgamientos del Registro Judicial.
- Circular n.º 13-2011 de la Secretaría General de la Corte de la obligación de utilizar la "agenda electrónica" que el sistema de gestión en línea ofrece.



- Circular n.° 13-2011 de la Dirección Ejecutiva, de conformidad con lo dispuesto por el Consejo Superior en la sesión celebrada el 25 de enero de 2011, artículo LIX (<http://portal.poder-judicial.go.cr/secretariacorte/index.php/actasconsejo2011>). También con el propósito de garantizar la seguridad de los sistemas informáticos, se les solicita cambiar las claves de acceso a esos sistemas al menos cada tres meses.
- Circular n.° 16-2011 de la Dirección Ejecutiva, acerca del informe sobre el consumo de papel oficio (F-74) 2009-2010 y reproducción de fotocopias 2008-2010, donde se brinda un reconocimiento a los despachos judiciales por las buenas prácticas que han implementado para alcanzar los objetivos enfocados a la disminución en el consumo de papel. Además, se les insta a continuar con estas buenas prácticas y a dar seguimiento a la campaña de sensibilización que, a nivel institucional, se viene realizando a efecto de consolidar una política integral hacia cero papeles. Asimismo, se les motiva para que continúen brindando un seguimiento permanente y continuo sobre los despachos que presentan mayor consumo de papel y fotocopias a efecto de analizar los procesos de trabajo e introducir cambios en caso de ser necesario para el ahorro de papel.
- Circular n.° 17-2011 de la Secretaría General de la Corte, en la cual se dispuso comunicar al personal judicial que, en virtud de las mejoras tecnológicas introducidas al Sistema de Gestión en Línea, ya pueden notificar a las partes por medio de la web.
- Circular n.° 20-2011 de la Secretaría General de la Corte de la obligación de ajustar el anteproyecto de presupuesto del 2012 para que no sobrepase el 9% de crecimiento en la subpartida 29903 "productos de papel, cartón e impresos".
- Circular n.° 21-2011 de la Dirección Ejecutiva, acerca de la obligación de llevar registros sobre el uso de los sistemas de videoconferencias.
- Circular n.° 33 -2011 de la Secretaría General de la Corte, en la cual se establece una serie de recomendaciones generales para el debido funcionamiento en los despachos en lo que interesa en el punto 4 "[...] la obligación de procurar esquemas de trabajo y prácticas que reduzcan o eliminen el uso de papel".
- Circular n.° 35-2011 de la Dirección Ejecutiva donde se rinden los resultados del informe de consumo de papel oficio (F-74) 2009-2010 y se solicita que se implementen acciones en coordinación con el despacho de forma tal que se disminuya el consumo de dicho suministro.
- Circular n.° 39-2011 de la Secretaría General de la Corte donde se comunica la disposición de la Corte Plena tomada en la sesión n.° 6-2011 relacionada con la obligación de recibir los expedientes en formato digital que tienen las oficinas que trabajan en modalidad cero papeles. Para ese fin, se informa al personal que la Dirección Ejecutiva dotará de los equipos que se requieran a las oficinas para la recepción y lectura de las señaladas carpetas, y la Dirección de Tecnología de Información suplirá los programas necesarios y la capacitación para que la lectura de los documentos pueda realizarse adecuadamente.
- Circular n.° 43- 2011 de la Secretaría General de la Corte a los despachos judiciales que cuando reciban consultas por correo electrónico, deben dar respuesta por ese medio; si la consulta es por teléfono y se requiere remitir información documental, se debe enviar por correo electrónico.
- Circular n.° 46-201 de la Dirección Ejecutiva donde se reitera a los despachos y oficinas, la importancia, utilidad y beneficios que el uso del sistema de videoconferencias genera, principalmente con los centros de atención institucional (para evitar el traslado de personas privadas de libertad a los despachos judiciales), con el fin de fomentar su utilización.
- Circular n.° 47-2011 de la Dirección Ejecutiva, sobre la consulta a través de la Intranet de las certificaciones digitales emitidas por el Registro Nacional, conforme a lo acordado por el Consejo Superior en la sesión celebrada el 23 de setiembre de 2010, artículo XLIX (<http://portal.poder-judicial.go.cr/secretariacorte/index.php/actasconsejo2010>).
- Circular n.° 55-2011 emitida por la Dirección Ejecutiva donde se recuerda a los jefes de oficina, servidores y servidoras judiciales en general que, al implementarse el Sistema de Gestión en Línea y la Política Hacia Cero Papel, el objetivo es aligerar la tramitación de los asuntos y aplicar nuevas formas de acceso a la información de los expedientes haciendo uso de la tecnología para reducir el uso de papel y las fotocopias, sin que conlleve que las personas usuarias que no cuenten con medios económicos para aportar un CD o DVD donde se les grabe la información que requieren, o si indican que no cuentan con acceso a medios electrónicos para enterarse de las actuaciones del expediente, es nuestra obligación suministrar el CD o DVD o, en su defecto, una copia impresa de las actuaciones que les interesan a las personas usuarias.
- Circular n.° 66-2011 de la Secretaría General de la Corte, sobre grabación de documentos y audio en discos compactos, relacionada con la obligación de los despachos judiciales de cerciorarse de que los documentos que se graben en discos compactos estén completos, y la grabación pueda ser escuchada sin problemas de audio.
- Circular n.° 67-2011 de la Dirección Ejecutiva, acerca de las nuevas funcionalidades para la grabación en audio de audiencias en el Escritorio Virtual.
- Circular n.° 69-2011 de la Dirección Ejecutiva, con el propósito de disminuir el consumo de papel siguiendo los lineamientos



de la política del Programa Hacia Cero Papel del Poder Judicial, se reitera que cuando remitan documentos vía fax o electrónicamente al buzón oficial (pueden o no estar escaneados), no será necesario enviar el documento en forma física.

- Circular n.º 77-2011 de la Dirección Ejecutiva, sobre las grabaciones de audiencias, en la medida que se están grabando las audiencias con muy bajo volumen, muy atentamente se les ruega que, de previo a utilizar los equipos de audio y video, se cercioren de que se encuentren con el volumen adecuado, de manera tal que permita la escucha de lo grabado sin mayor esfuerzo.
- Circular n.º 79-2011 de la Dirección Ejecutiva, sobre la obligación de los despachos de mantener actualizada la información en el Sistema de Administración y Control Electrónico de Juzgamientos (SACEJ) del Registro Judicial, por lo que deben registrar y actualizar las anotaciones, modificaciones, anulaciones, cumplimientos, unificaciones de sentencias y las conciliaciones, suspensiones y reparaciones integrales de los daños que se lleguen a dictar.
- Circular n.º 80-2011 de la Secretaría General de la Corte, donde se hace de conocimiento del personal judicial que, en la sesión n.º 16-11 del 30 de mayo, artículo XXXIII, (<http://portal.poderjudicial.go.cr/secretariacorte/index.php/actascorte2011>), la Corte Plena aprobó las "Políticas del Programa Hacia Cero Papeles del Poder Judicial". Esta circular fue reiterada por acuerdo del Consejo Superior tomado en la sesión n.º 70-12 del 1º de agosto de 2012, artículo LII (<http://portal.poderjudicial.go.cr/secretariacorte/index.php/actasconsejo2012>).
- Circular n.º 80-2011 de la Dirección Ejecutiva, sobre las videoconferencias realizadas por vía STIPE.
- Circular n.º 83-2011 de la Secretaría General de la Corte, dirigida a los órganos colegiados y comisiones del Poder Judicial sobre la obligación de que las actas de sesiones y reuniones se lleven a cabo con uso de pantalla digital, lo que evita que se impriman las agendas, actas y demás documentación y facilita los registros digitales.
- Circular n.º 95-2011 de la Secretaría General de la Corte, recordatorio sobre la importancia de establecer controles del consumo de papel.
- Circular n.º 95-2011 de la Dirección Ejecutiva, donde se comunica la implementación de sistema electrónico para solicitar el uso del auditorio Miguel Blanco Quirós, el vestíbulo y la sala de proyección del cuarto piso.
- Circular n.º 102-2011 de la Dirección Ejecutiva, acerca del uso de la consulta electrónica de personas extranjeras residentes.
- Circular n.º 117-2011 de la Secretaría General de la Corte, dirigida a los despachos judiciales para que, cuando implementen acciones relacionadas con el cumplimiento de las políticas hacia cero papel, deben informarlo al Programa Hacia Cero Papel, con el fin de constituir un banco de buenas prácticas en este tema y medir el impacto de la aplicación de la política. Igualmente, si las oficinas que han aplicado buenas prácticas relacionadas con el Programa requieren hacer variaciones o bien dejarlas sin efecto, antes deberán comunicarlo al Programa.
- Circular n.º 8-2012 de la Dirección Ejecutiva donde se solicita apoyar e incentivar la política institucional de cero papel y aprovechar las herramientas tecnológicas que se disponen. Se reitera la circular de esta Dirección n.º 20-2010 del 11 de marzo de 2010, en la cual se hizo del conocimiento de que el Diario Oficial La Gaceta y el Boletín Judicial se encuentran en la Intranet.
- Circular n.º 31-2012 de la Dirección Ejecutiva, en la cual se reitera la circular n.º 47-2011 "*Consulta a través de la Intranet de las certificaciones digitales emitidas por el Registro Nacional*".
- Circular n.º 37-2012 de la Dirección Ejecutiva, en la cual se reitera la circular n.º 102-2011 "*Uso de la consulta electrónica de extranjeros*".
- Circular n.º 38-2012 de la Secretaría General de la Corte, en la cual se recuerda la obligación de mantener debidamente actualizado el Sistema Costarricense de Gestión de Despachos Judiciales e, incluir, como corresponde, el nombre de los abogados y las abogadas así como los números de cédulas respectivos, a fin de que no se presenten inconvenientes cuando se trate de acceder, de lo contrario se aplicará el régimen disciplinario.
- Circular n.º 42-2012 de la Secretaría General de la Corte donde se reitera a los tribunales penales del país y a la Defensa Pública que, donde esté instalada la agenda única, deben hacer un mayor esfuerzo por optimizar su utilización y mejora continua de esa herramienta tecnológica institucional.
- Circular n.º 47 y 64-2012 de la Dirección Ejecutiva, en la cual de conformidad con las políticas institucionales del Programa "Cero Papel" y de la implementación del expediente electrónico, al concluirse la primera etapa de digitalización de los expedientes de las personas jubiladas y pensionadas judiciales, se devuelve el expediente físico.
- Circular n.º 55-2012 de la Secretaría General de la Corte, en la cual se da a conocer el acuerdo del Consejo Superior tomado en la sesión n.º 1-12, celebrada el 10 de enero de 2012, artículo XXXIX (<http://portal.poder-judicial.go.cr/secretariacorte/index.php/actasconsejo2012>), donde se aprueba el protocolo para consulta a través de Internet de las personas sentenciadas que se encuentran en fuga.



- Circular n.º 57-2012 de la Dirección Ejecutiva, donde se informa que, en virtud de que el Juzgado Penal y el Tribunal Penal del II Circuito Judicial de San José y la Fiscalía de ese circuito son despachos que tramitan de manera electrónica los procesos, los oficios que remiten, incluidas las órdenes de citación, son enviados por la red, son firmados electrónicamente y carecen de sello, por lo que se les solicita el trámite respectivo de estas órdenes de citación.
- Circular n.º 65-2012 de la Dirección Ejecutiva, donde se reitera que, cuando las oficinas de recepción de documentos reciben documentos para despachos electrónicos, deben estampar el sello de recibido y deben escanearlos inmediatamente a fin de devolver la documentación original a la persona usuaria. Se aplicaba la mala práctica de recibir los documentos y conservarlos para su posterior escaneo y devolución. Además, para estandarizar los procesos de trabajo a nivel institucional, se aclara que, en lo sucesivo, el único sistema que se debe utilizar en las Oficinas de Recepción de Documentos, para el registro y escaneo de la documentación, es el Sistema de Gestión en Línea.
- Circular n.º 68-2012 de la Dirección Ejecutiva, en la que de conformidad con lo dispuesto por el Consejo Superior, en la sesión celebrada el 26 de junio de 2012, artículo LXXXVII (<http://portal.poder-judicial.go.cr/secretariacorte/index.php/actasconsejo2012>), respecto a los informes del uso de la agenda electrónica en los distintos despachos judiciales, se solicita el envío del informe respectivo a la Dirección Ejecutiva.
- Circular n.º 70-2012 de la Secretaría General de la Corte, en la cual se hace de conocimiento del personal judicial las conexiones vigentes con otras instituciones del Estado.
- Circular n.º 77-2012 de la Secretaría General de la Corte, en la cual el Consejo Superior dispuso comunicar que, de acuerdo con la subpartida 10303 sobre "*Impresión, encuadernación y otros*", en aras de ser coherentes con el programa institucional de disminución de papel -menos fotocopias-, se establecerán las responsabilidades del caso para quienes las autorizan, en tanto deben observar los alcances de ese programa.
- Circular n.º 131-2012 de la Secretaría General de la Corte, en la cual se informa a los despachos judiciales que, en la sesión n.º 66-12, celebrada el 19 de julio último, artículo LIX ([http://portal.poder-judicial.go.cr/secretariacorte/phocadownload/actas\\_consejo/2012/066-1907.doc](http://portal.poder-judicial.go.cr/secretariacorte/phocadownload/actas_consejo/2012/066-1907.doc)), el Consejo Superior acordó disponer que, en los circuitos judiciales que por distintos motivos debían atender a las personas usuarias por violencia doméstica, pensiones alimentarias, familia y asuntos penales, debían disponer de la consulta de los expedientes por medio del sistema de gestión, para que en un solo despacho se les pudiera dar la información integral que requerían, aun en relación con los trámites que se realizaban en otros despachos, con el fin de coordinar y facilitar la atención a estas personas y dar una respuesta oportuna a su conflicto.
- Circular n.º 153-2012 de la Secretaría General de la Corte, en la sesión n.º sesión N° 72-12, celebrada el 9 de agosto de 2012, artículo LXIV ([http://portal.poder-judicial.go.cr/secretariacorte/phocadownload/actas\\_consejo/2012/072-0908.doc](http://portal.poder-judicial.go.cr/secretariacorte/phocadownload/actas_consejo/2012/072-0908.doc)) el Consejo Superior dispuso comunicar a los despachos judiciales que, sobre la utilización de programas para incentivar la reducción de uso de papel.
- Circular n.º 158-2012 de la Secretaría General de la Corte, en la sesión n.º 76-12, celebrada el 23 de agosto de 2012, artículo LXXVII ([http://portal.poder-judicial.go.cr/secretariacorte/phocadownload/actas\\_consejo/2012/076-2308.doc](http://portal.poder-judicial.go.cr/secretariacorte/phocadownload/actas_consejo/2012/076-2308.doc)), el Consejo Superior dispuso comunicar a los despachos judiciales que, de conformidad con la política de cero papel y por limitaciones presupuestarias existentes, se debía tratar de reducir la impresión de fotocopias y se debía utilizar el equipo en casos indispensables, haciendo uso de cualquier otro medio electrónico, a saber, unidades extraíbles de almacenamiento masivo (llave maya) o discos compactos. Por este motivo, el Consejo autorizará de manera restrictiva la adquisición de equipo de fotocopiado y fortalecerá la compra de escáneres u otros medios tecnológicos que permitan avanzar hacia una digitalización de las actuaciones y simplificación de los trámites para el mejoramiento de la gestión judicial.
- Circular n.º 35-DG-12/id3797-2012 de la Dirección General del Organismo de Investigación Judicial, para las jefaturas de ese organismos, donde se comunica la ampliación de las circulares n.º 36-DG-2009 y n.º 13-2010, sobre la revisión de controles administrativos en cumplimiento de políticas institucionales del Programa Hacia Cero Papel.
- Circular n.º 167-2012 de la Secretaría General de la Corte, donde el Consejo Superior, informa sobre el uso de alarma dorada en el Sistema de Gestión en Línea, donde el Consejo Superior, en sesión N° 80-12, celebrada el 6 de setiembre de 2012, artículo LXVIII, dispuso comunicarles que aquellos asuntos cuya causal sea la siguiente: "*despido de trabajadora embarazada*", "*despido de trabajadora en periodo de lactancia*", "*despido de trabajadora embarazada en periodo de lactancia*", "*despido por hostigamiento laboral*", "*despido por hostigamiento sexual*", "*despido de dirigente sindical*", "*despido de persona migrante*" y "*despido de persona indígena*", a partir del 2013 en el sistema de gestión en línea mostrara la alarma en dorado ([http://portal.poder-judicial.go.cr/secretariacorte/phocadownload/actas\\_consejo/2012/080-0609.doc](http://portal.poder-judicial.go.cr/secretariacorte/phocadownload/actas_consejo/2012/080-0609.doc)).



## IV. LOGROS OBTENIDOS DESDE LA CREACIÓN DEL PROGRAMA

### 4.1 Logros generales

Se lograron visibilizar cambios en la cultura organizacional y las estadísticas de consumo y ahorro institucionales con información que se mantenía al alcance de la organización. Pero con la creación del Programa, estos datos pasan a ser fuente de información y de análisis para crear conciencia del consumo desmedido a nivel institucional por concepto de papel, fotocopias e impresiones. No se puede dejar de lado que anteriormente solo se cuantificaba el gasto, sin profundizar en el análisis de sus causas y las soluciones para su reducción.

#### 4.1.1 Transformación del lenguaje y de la cultura organizacional

Como producto de todo el proceso de sensibilización, comunicación y capacitación que el Programa Hacia Cero Papel ha llevado a cabo, la organización se ha apropiado de una cultura y lenguaje que legitiman el proceso de cambio con una visión que incorpora términos, como por ejemplo: gestión eficiente, cero papel, satisfacción de la persona usuaria, transparencia, ahorro de recursos, control y seguimiento, optimización del proceso digital, compromiso social y con el ambiente. Estos vocablos y acciones se utilizan como eje transversal que gira alrededor del entorno de las labores habituales y de la lectura de informes técnicos, correos electrónicos, formulación de proyectos, reuniones, sesiones de trabajo, entre otros, los cuales son el resultado de un empoderamiento<sup>24</sup> del proceso de transformación cultural en el seno de la Administración de Justicia.

Se advierte un cambio que marca un antes y un después en el modelo organizacional que tiene por horizonte el desapego al papel y el uso intensivo de la tecnología para la simplificación de los procesos, la reducción del retraso judicial y el crecimiento de la productividad. Además, busca nuevas formas de relacionarse con las personas usuarias a fin de mejorar el servicio público que está obligado a prestar con calidad y reforzar los procesos de participación ciudadana.

#### 4.1.2 Ahorro en el gasto público en las subpartidas presupuestarias vinculadas con adquisición de papel

- **Por compra de papel:** Las acciones como las que se han comentado a lo largo de esta obra, implementadas desde la creación del Programa en marzo del 2010 y en aplicación de la política pública de eliminación de circulante de papel, han permitido una reducción significativa tanto del monto presupuestado (presupuesto inicial) como del devengado por concepto de consumo de papel, cartón e impresos (subpartida 29903).

El monto inicial presupuestado en esa subpartida ha venido disminuyendo significativamente, al pasar de \$1.387.716,53<sup>25</sup> en el 2009 a \$1.364.124,14<sup>26</sup> para el 2012; es decir, se redujo aproximadamente en unos \$204.223,90<sup>27</sup>.

---

24 Entiéndanse la interiorización y apropiación por parte de los servidores y servidoras judiciales de la nueva cultura y lenguaje hacia cero papeles que el Programa Hacia Cero Papel impulsa.

25 El promedio para el 2009 es de ₡578.26 por dólar. En este caso, el monto en colones es de ₡802.460.963 (ochocientos dos millones cuatrocientos sesenta mil novecientos sesenta y tres colones).

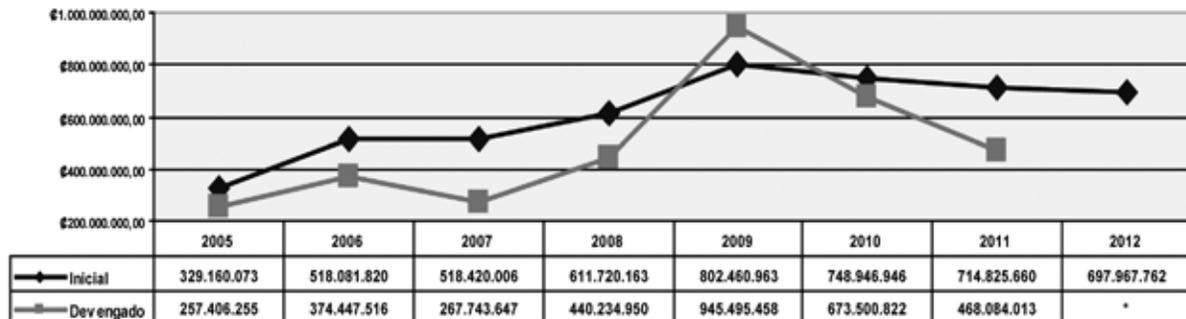
26 El promedio al 16 de julio de 2012 es de ₡511.66 por dólar. En este caso, el monto en colones es de ₡697.967.762 (seiscientos noventa y siete millones novecientos sesenta y siete mil setecientos sesenta y dos colones).

27 Para el 2009, el monto ascendió a ₡802.460.963 (ochocientos dos millones cuatrocientos sesenta mil novecientos sesenta y tres colones) y, en el 2012, es de ₡697.967.762 (seiscientos noventa y siete millones novecientos sesenta y siete mil setecientos sesenta y dos colones), para una diferencia entre ambos periodos de ₡104.493.201,00 (ciento cuatro millones cuatrocientos noventa y tres mil doscientos un colones) donde el promedio para el 2012 es de ₡511.66 por dólar.



Gráfico n.º5

Presupuesto Inicial y Devengado en Productos de Papel, Cartón e Impresos, años 2005-2012



\* No se cuenta todavía con información.

Fuente: Auditoría Judicial, Departamento de Financiero Contable y Planificación.

En cuanto al monto devengado (gasto real) en la subpartida de papel, cartón e impresos, se tiene que durante el 2011, el Poder Judicial ejecutó \$915.872.29<sup>28</sup>, cantidad mucho menor a la que se consumió en el 2009 y el 2010 que fue de \$1.635.069.79<sup>29</sup> y \$1.268.745.42<sup>30</sup>, respectivamente. Esta reducción significó un ahorro de \$386.965.58<sup>31</sup>, en relación con el monto gastado en ese rubro en el 2010, y de \$825.599.98<sup>32</sup>, si se compara con el 2009.

- **Control de fotocopias:** El monto devengado en la subpartida presupuestaria 10303 por servicios de fotocopiado (contratos de servicio) reporta una disminución considerable al pasar de \$202.755.25<sup>33</sup> en el 2010 a \$167.637.82<sup>34</sup> para el 2011, que en números porcentuales significa un 20,00% menos y representa un ahorro de \$35.117.43.

28 El promedio para el 2011 es de ¢511.08 por dólar. En este caso, el monto en colones es de ¢468.084.013 (cuatrocientos sesenta y ocho millones ochenta y cuatro mil trece colones).

29 El promedio para el 2009 es de ¢578.26 por dólar. En este caso, el monto en colones es de ¢945.495.458 (novecientos cuarenta y cinco millones cuatrocientos noventa y cinco mil cuatrocientos cincuenta y ocho colones).

30 El promedio para el 2010 es de ¢530.84 por dólar. En este caso, el monto en colones es de ¢673.500.822 (seiscientos setenta y tres millones quinientos mil ochocientos veintidós colones).

31 El promedio para el 2010 es de ¢530.84 por dólar. En este caso, el monto en colones es de ¢205.416.809 (doscientos cinco millones cuatrocientos dieciséis mil ochocientos nueve colones).

32 El promedio para el 2009 es de ¢578.26 por dólar. En este caso, el monto en colones es de ¢477.411.445 (cuatrocientos setenta y siete millones cuatrocientos once mil cuatrocientos cuarenta y cinco colones).

33 El promedio para el 2010 es de ¢530.84 por dólar. En este caso, el monto en colones es de ¢107.630.601 (ciento siete millones seiscientos treinta mil seiscientos un colones).

34 El promedio para el 2011 es de ¢511.08 por dólar. En este caso, el monto en colones es de ¢85.676.338 (ochenta y cinco millones seiscientos setenta y seis mil trescientos treinta y ocho colones).



Gráfico n.º 6

**Subpartida 10303: Servicio de fotocopiado**



Fuente: Departamento de Planificación y Departamento Financiero Contable, ambos del Poder Judicial

Programa Hacia Cero Papel



Los controles instaurados para reducir el gasto por concepto de reproducción de fotocopias en los diferentes ámbitos del Poder Judicial permiten apreciar que el Ámbito Auxiliar de Justicia y el Jurisdiccional son los que reportan una mayor cantidad de gasto por concepto de fotocopias.

Cuadro n.º 4

**PODER JUDICIAL**  
**Dirección Ejecutiva, Sección de Análisis y Ejecución**  
**Consumo de fotocopias por ámbito**  
**2008 a mayo 2012**

| Ambito               | 2008             | 2009             | 2010             | 2011             | 2.012            | Totales           |
|----------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|-------------------|
| Administrativo       | 1.289.784        | 1.165.999        | 731.319          | 184.253          | 72.817           | 3.444.172         |
| Jurisdiccional       | 2.078.954        | 2.055.851        | 1.541.425        | 2.240.425        | 910.851          | 8.827.506         |
| Auxiliar de Justicia | 2.701.526        | 2.644.232        | 2.247.057        | 2.388.195        | 907.711          | 10.888.721        |
| <b>Totales</b>       | <b>6.070.264</b> | <b>5.866.082</b> | <b>4.519.801</b> | <b>4.812.873</b> | <b>1.891.379</b> | <b>23.160.399</b> |

Fuente: Sección de Análisis y Ejecución, Dirección Ejecutiva.



**Cuadro n.º 5**

**Dirección Ejecutiva, Sección de Análisis y Ejecución  
Comportamiento Consumo de Fotocopias  
2008 a mayo 2012**

| Ambito                | 2008             | 2009             | Dif.            | 2009             | 2.010            | Dif.              | 2010             | 2011             | Dif.           | 2011             | 2012 (*)         | Dif               |
|-----------------------|------------------|------------------|-----------------|------------------|------------------|-------------------|------------------|------------------|----------------|------------------|------------------|-------------------|
| Administrativo        | 1.289.784        | 1.165.999        | -123.785        | 1.165.999        | 731.319          | -434.680          | 731.319          | 184.253          | -547.066       | 184.253          | 72.817           | -111.436          |
| Jurisdiccional        | 2.078.954        | 2.055.851        | -23.103         | 2.055.851        | 1.541.425        | -514.426          | 1.541.425        | 2.240.425        | 699.000        | 2.240.425        | 910.851          | -1.329.574        |
| Auxiliar de Justicia* | 2.701.526        | 2.644.232        | -57.294         | 2.644.232        | 2.247.057        | -397.175          | 2.247.057        | 2.388.195        | 141.138        | 2.388.195        | 907.711          | -1.480.484        |
| <b>Totales</b>        | <b>6.070.264</b> | <b>5.866.082</b> | <b>-204.182</b> | <b>5.866.082</b> | <b>4.519.801</b> | <b>-1.346.281</b> | <b>4.519.801</b> | <b>4.812.873</b> | <b>293.072</b> | <b>4.812.873</b> | <b>1.891.379</b> | <b>-2.921.494</b> |

\* El ámbito Auxiliar de Justicia esta conformado por el Ministerio Público, Defensa Pública y Organismo de Investigación Judicial

Fuente: Dirección Ejecutiva

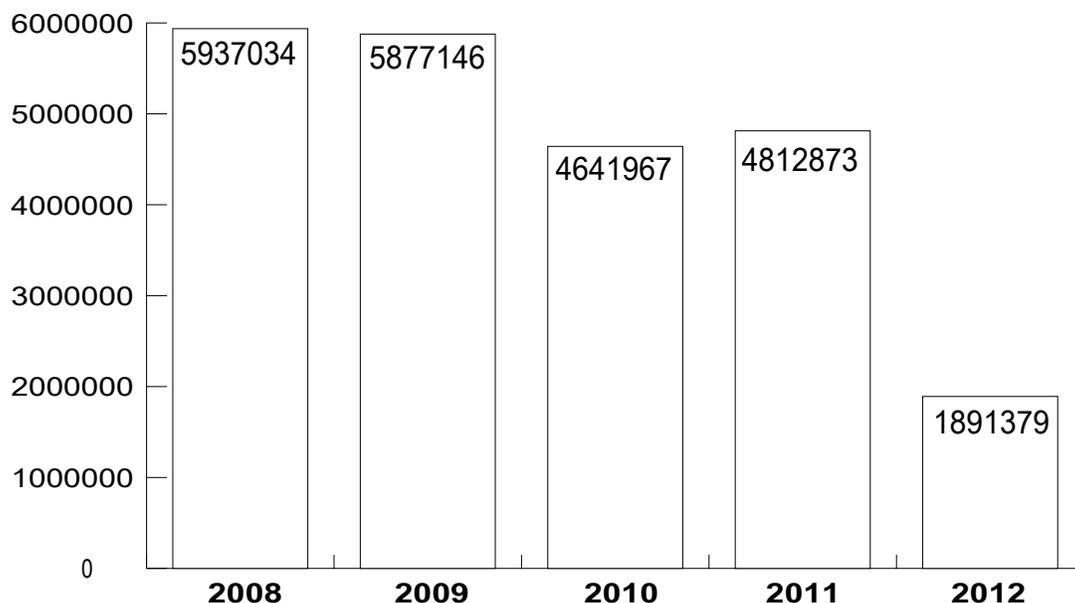
Si bien es cierto, el Programa se inicia en marzo de 2010, según las estadísticas anteriores, se denotan los esfuerzos de los diferentes ámbitos que conforman el Poder Judicial en la medida que, en el 2010, se consumieron 4.641.967 fotocopias y, en el 2011, se incrementó el consumo a 4.812.873.

Esta situación analizada por el Programa generó que, entre el 2011 y el 2012, el Programa concentrara esfuerzos en esta área, lo cual se refleja en la disminución que a mayo del 2012 se reporta un consumo de fotocopias reproducidas de 1.891.379 para una diferencia entre ambos períodos de 2.921.494 fotocopias que se dejaron de reproducir; es decir, un 60.7% de fotocopias menos, lo que significa que se dejaron de talar 344 árboles en ese periodo por reducción en el consumo de fotocopias a nivel institucional.

**Gráfico n.º 7**

**Consumo de fotocopias según año**

**FOTOCOPIAS**



Fuente: Sección de Análisis y Ejecución, Dirección Ejecutiva.



El Programa ha logrado lo anterior al enfrentar importantes obstáculos en la cultura organizacional para revertir el alto gasto público por este concepto, siendo en alguna medida, proporcional la resistencia a cualquier cambio en las esferas judiciales de lo que se ha acostumbrado a hacer.

El personal judicial ha arrastrado por años la costumbre de acumular y reproducir papeles y papeles que han ido a dar a expedientes completos para apoyar la labor, a lo que se ha sumado la inexistencia de controles a nivel institucional por concepto de fotocopias. Esta tradición ha permitido que se haya visto como normal fotocopiar varias veces un expediente de 800 folios o más, sin que nadie haya cuestionado la cantidad ni los propósitos de reproducción en la labor de ejecución del trabajo. Asimismo, se han detectado grandes cantidades de solicitudes de fotocopias de un mismo expediente, sin que antes haya habido un análisis de si se requería fotocopiar nuevamente todo el expediente o algunos legajos, o si inclusive, ya las fotocopias habían sido reproducidas.

En ese contexto, se ha constatado que un expediente de 300 folios estaba compuesto de fotocopias y resoluciones que lo abultaban, y que resultaban útiles únicamente de interés para su resolución si acaso 40 folios y no los 300.

¿Qué se hace luego con tanto papel? El resto que no se utilizaba iba directo al cesto de la basura. Si analizamos que este comportamiento se repetía en el proceso por diferentes servidores y servidoras judiciales que requerían alguna u otra información -Defensa Pública, Ministerio Público, Administración para efectos disciplinarios u otros, Organismo de Investigación Judicial-, se tenía como resultado que del citado expediente de 300 folios, cada quien le sacaba copia completa para generar luego un pago institucional de hasta 1200 folios de más.

De esta forma, algunas de las razones por las cuales algunos ámbitos muestran crecimiento en este rubro obligan a aunar esfuerzos de convencimiento, seguimiento y control para lograr la reducción de consumo por fotocopias, mediante una ruta que nos permita crear conciencia a todas las personas intervinientes, de la necesidad de dejar atrás la costumbre de reproducir papeles innecesarios que por años han burocratizado los procesos judiciales y han consolidado prácticas y malos hábitos.

Para combatir las malas prácticas citadas, el Programa se ha concentrado en comunicar al personal judicial los datos estadísticos que incluyen tanto los logros como los retrocesos en este tema y los costos asociados en el presupuesto a nivel institucional, así como los alcances o consecuencias que se traducen en daño ambiental por la tala de árboles, en busca de compromisos por oficina y de las autoridades judiciales.

El Programa ha coordinado diversas gestiones ante el Consejo Superior para revertir esos malos hábitos. Entre estas, ha solicitado que, en las futuras licitaciones de oferentes por servicio de fotocopiado, se modificaran los términos de referencia de la contratación para que se incluyera que, además de dicho servicio, debían ofrecer la venta y copia en CD, así como dispositivos de almacenamiento y el servicio de escaneo de documentos. (Acuerdo tomado por el Consejo Superior en la sesión n.º 5-2011 del 25 de enero de 2011, Artículo LVII <http://portal.poder-judicial.go.cr/secretariacorte/index.php/actasconsejo2011>).

Otra acción afirmativa generada por el Programa<sup>35</sup> fue gestionar ante el Consejo Superior el análisis de la posibilidad de *que en futuras contrataciones para el servicio de fotocopiado, se incluyan como requerimientos el servicio de acceso a Internet a través de Data Card, con el fin de que brinden el servicio adicional de impresión de documentos; de manera que los despachos judiciales puedan remitir documentos electrónicos para su impresión, a solicitud de las personas usuarias.*

Por esa razón, en la sesión n.º 88-2011 del 18 de octubre de 2011, Artículo L (<http://portal.poder-judicial.go.cr/secretariacorte/index.php/actasconsejo2011>), el Consejo Superior dispuso que *en las futuras contrataciones así como en los nuevos procedimientos licitatorios de servicios de fotocopiado, se incluyan en los carteles que los oferentes interesados deben contar con un enlace con Internet a efecto que los despachos remitan documentación que se requiera fotocopiar; imprimir o guardar en dispositivos.*

---

35 Sesión del Programa Hacia Cero Papel del 29 de julio de 2011, Artículo III, enlace <http://portal.poder-judicial.go.cr/ceropapel/index.php/transparencia/category/27-sesiones-2011> .



La inclusión de estos nuevos requerimientos relacionados con contrataciones de escaneo de documentos para oficinas y despachos judiciales -que están en un proceso de convertir su gestión a electrónica-, conlleva su inclusión para el pago dentro de la subpartida presupuestaria vinculada con el servicio de fotocopias. Esta situación justifica incrementos dentro de esta subpartida -no como resultado de gasto en papel por fotocopias- como consecuencia de nuevas opciones tecnológicas (uso de escáner) para avanzar hacia la eliminación del uso del papel, ahorro de recursos y eficiencia en la gestión, con el fin de satisfacer los requerimientos de la persona usuaria.

- **Control de impresiones:** El control estricto de impresiones permitió obtener resultados de la cantidad de resmas consumidas por cada administración regional. Según reportes de la Dirección Ejecutiva, las administraciones regionales consumieron durante el 2009 un total de 35.838 resmas de papel de 1000 hojas, para un promedio mensual de 2.987 resmas por este concepto.

En el 2010 (mayo a diciembre), tomando en cuenta que es a partir de mayo, cuando se inicia la operación de los centros de impresión<sup>36</sup>, se reporta un total de 14.025 resmas para un promedio mensual de 1.753. En el 2011, el consumo fue de 15.554 resmas, para un promedio mensual de 1.296, lo que significa una disminución en el promedio mensual, entre el 2009 y el 2011, de 1.691 resmas. En términos económicos, dicho descenso representa un ahorro estimado de \$ 17.197, 66<sup>37</sup>.

**Cuadro n.º 6**  
**Cantidad de resmas de papel de 1000 hojas consumidas por las administraciones regionales por impresiones**  
**Período 2009- 2011**

| Año                     | Cantidad resmas de papel 1000 hojas | Promedio mensual |
|-------------------------|-------------------------------------|------------------|
| 2009                    | 35.838                              | 2.987            |
| 2010 (mayo a diciembre) | 14.025                              | 1.753            |
| 2011                    | 20.662                              | 1.296            |

Fuente: Sección de Análisis y Ejecución, Dirección Ejecutiva.

Ahora bien, si 17 resmas de papel F-74 de 500 unidades equivalen a un árbol que se deja de cortar, esto significa que, según la disminución en el consumo de impresiones de resmas de papel de 1000 hojas, entre el 2009 y 2011, con la implementación de los centros de impresión (1.691), se ha dejado de talar un total de 199 árboles.

Al igual que las fotocopias, las impresiones estaban desbordadas a nivel institucional. Cada oficina de juez o jueza, así como de cierto personal de apoyo, contaba con una impresora en su recinto, la cual les permitía imprimir todo lo que se les ocurriera<sup>38</sup>.

La creación de los centros de impresión tiene como objetivo unificar el servicio de impresión<sup>39</sup> de varios despachos judiciales, mediante el empleo de equipo con tecnología de punta que permite la agilización de las labores a través de la impresión

36 Servicios de impresión concentrados en áreas estratégicas para atender la alta demanda de impresiones de los diferentes despachos judiciales dentro de un concepto de gestión rápida, segura, de uso racional de los recursos institucionales y de un servicio de calidad a las personas usuarias.

37 El promedio para el 2011 es de ₡511.08 por dólar. En este caso, el monto en colones es de ₡8.784.275.540.00 (ocho millones setecientos ochenta y cuatro mil doscientos setenta y cinco mil colones, quinientos cuarenta). Donde el costo por resma es de ₡5.194.72, según el catálogo de precios 2011 del Sistema Integrado de Gestión Administrativa del Poder Judicial (SIGA PJ).

38 Se ha detectado, incluso, que se reproducía documentación ajena a la institución, tales como tesis, exámenes para aplicar a los alumnos en el caso de jueces o juezas docentes o leyes que se encontraban a disposición de manera digital, así como libros completos o códigos procesales.

39 En la sesión n.º 31-2009 del 31 de marzo de 2009, artículo LXXXIX (<http://portal.poder-judicial.go.cr/secretariacorte/index.php/actasconsejo2009>), el Consejo Superior dispuso que los responsables de los diferentes programas presupuestarios tenían la obligación de establecer centros de impresión con el fin de racionalizar el uso de equipos de impresión.



del trabajo en forma rápida y segura, con controles de impresión por oficina y por persona dentro de una filosofía de atención a la persona usuaria. Su creación ha permitido a la organización y al Programa, obtener resultados satisfactorios en cuanto al uso razonable de las impresiones, generando ahorro, tanto en el consumo de papel en la medida que las impresoras de alta capacidad traen incorporado el dúplex, como en tóner. Además, permiten diseñar políticas de ahorro mediante controles que traen consigo la eliminación de impresiones de documentos personales.

Actualmente, a nivel institucional, se cuenta con un total de 95 centros de impresión, de los cuales 83 se encuentran instalados en edificios y tribunales de todo el país; 6 en el Ministerio Público y 6 en la Defensa Pública.

- **Digitalización de formularios:** La confección manual de ciertos formularios de uso frecuente de la organización generó para el 2009 un consumo de 2.409 unidades de papel de 500 hojas y de 27.862 pliegos anuales de papel bond (222.896 hojas tamaño carta), lo cual representó una erogación de \$ 1384<sup>40</sup> y la tala de 26 árboles.

De los 230 formularios manuales existentes, se ha digitalizado el 48% (110), lo que muestra avance en la política de informatización de estos.

En el área de comunicación, con el fin de fortalecer la cultura digital, se han transmitido cápsulas informativas y campañas relacionadas con el consumo de papel como consecuencia de formularios manuales, fotocopias y papel para impresiones, como la que se cita a continuación, sin perjuicio de que para ampliar, se pueda consultar en el siguiente link de todas las campañas <http://portal.poder-judicial.go.cr/ceropapel/index.php/capsulasinformativas>.

#### 4.1.3 Avances en el proceso de formulación presupuestaria para el 2013 y seguimiento al Plan Anual Operativo 2012 (PAO 2012)

Se da un avance trascendental en el proceso de formulación presupuestaria institucional para el 2013, a diferencia de otros periodos en que los lineamientos estaban dirigidos a no permitir el aumento en compra de papel mayor al porcentaje de crecimiento institucional (9%).

En el proceso de formulación del 2013, en la sesión n.º 104-11 del 13 de diciembre de 2011, artículo XXI (<http://portal.poder-judicial.go.cr/secretariacorte/index.php/actasconsejo2011>), el Consejo Superior aprobó las Directrices Técnicas para la Formulación del Plan Anual Estratégico y Anteproyecto de Presupuesto 2013. La importancia de estas directrices radica en que se constituyen en lineamientos de acatamiento obligatorio que se deben respetar y aplicar por parte de todos los servidores y las servidoras judiciales involucrados en la formulación del Plan Anual Estratégico y Anteproyecto de Presupuesto 2013, y constituyen una guía de trabajo para jefes, jefas, personas encargadas de cada oficina y despacho judicial, con el fin de que formulen correctamente sus necesidades, eviten omisiones importantes o rebajos posteriores, y elaboren correctamente el Plan Anual Estratégico.

Específicamente, el punto 20 establece la no autorización de crecimiento en lo que corresponda a la compra de papel, y solo se autorizará igual cantidad a la presupuestada en el 2011 o inferior, así como para la compra de tóner y papel para impresoras, al disponerse que

*[...] el monto a formular en la subpartida 29903, "Productos de Papel, Cartón e Impresos" de cada oficina y despacho, deberá ser igual o inferior a lo aprobado para el 2011, salvo casos muy excepcionales, en los cuales se valorarán las justificaciones para aumentar el monto. En línea con lo anterior, para el 2013, la cantidad a formular para adquirir el tonner y papel que requieren las impresoras, debe ser menor a la cantidad utilizada durante la ejecución del 2011 [...].*

En igual sentido, La Corte Plena, en sesión N° 16-11 celebrada el 30 de mayo del 2011, artículo XXXIII, aprobó las "POLÍTICAS DEL PROGRAMA HACIA CERO PAPELES DEL PODER JUDICIAL", entre ellas las siguientes:

40 El promedio para el 2009 es de ₡578,26 por dólar. En este caso, el monto en colones es de ₡800.475,26 (ochocientos mil cuatrocientos setenta y cinco colones con veintiséis céntimos).



1.17 *“En el proceso de formulación presupuestaria, no se aprobarán incrementos en la compra de cualquier tipo de papel”.*

1.19 *“Los despachos y oficinas judiciales deben mantener una reducción progresiva en el consumo de papel, fotocopias e impresiones con independencia del recurso tecnológico, y buscar mejorar sus procedimientos de trabajo para lograr una gestión SIMPLIFICADA Y eficiente, con un enfoque de eliminación del uso de papel innecesario”.*

Lo anterior, permite incrementar los esfuerzos institucionales para reducir el uso de papel y el tonner, y mantener vigente la necesidad de promover la optimización del uso de medios tecnológicos, sensibilizar y concienciar a los servidores y servidoras judiciales de la necesidad de eliminar el papel innecesario y reducir el tiempo de respuesta a las personas usuarias para fortalecer sus derechos cuando acceden a la justicia y contribuir con el medio ambiente, evitando la tala de árboles.

Igualmente en cuanto a la elaboración de los Planes Anuales Operativos (PAOs), se establecieron lineamientos precisos para la eliminación de papel que permitieron avanzar hacia una nueva cultura institucional sin papeles, al instituirse en los puntos 87 y 89 de las citadas directrices que

*87 [...] Es importante indicar, que en cada documento se deben incorporar e identificar acciones relacionadas con los temas estratégicos de [...] Cero Papeles [...], utilizando para tales efectos la columna correspondiente en el formato establecido. [...]89.- En caso de ser necesario realizar modificaciones al plan anual operativo, cada oficina judicial tiene la potestad para proponer los cambios que considere pertinentes (siempre y cuando no contravenga los objetivos indicados en el Plan Anual Estratégico e Institucional) y comunicarlas al Departamento de Planificación.*

El seguimiento al cumplimiento de estos lineamientos durante el 2012 permitió que la informara al Programa Hacia Papel que, de un total de 753 oficinas y despachos judiciales desglosados por Programa Presupuestario, solamente 10 (1.3%) habían omitido incluir el eje temático de eliminación de papel.

Por tanto, en la reunión acordada por el Programa Hacia Cero Papel, tomada en la sesión número 1-2012, celebrada el 3 de febrero pasado, artículo IX (<http://portal.poder-judicial.go.cr/ceropapel/index.php/transparencia/category/26-sesiones-2012>), se informó a cada una de las personas coordinadoras de ámbito sobre las falencias en cuanto a la inclusión de objetivos, metas y actividades para la eliminación de papel con el fin de que subsanaran dicha situación en cada uno de los ámbitos. A su vez, se hizo de conocimiento al Consejo Superior para evidenciar el incumplimiento en aras de crear conciencia institucional de la importancia de realizar esfuerzos para la inclusión de metas en cada oficina.

En la sesión n. ° 09-12, celebrada el 5 de marzo de 2012, artículo XVII (<http://portal.poder-judicial.go.cr/secretariacorte/index.php/actascorte2012>), la Corte Plena dispuso incluir acciones orientadas a potenciar la política de eliminación de papel dentro de los "Lineamientos para la restricción en el proceso de formulación presupuestaria 2013", a saber:

*[...] 2.7. Potenciar el uso de los medios tecnológicos para las actividades de capacitación, tales como la virtualización de los cursos y la videoconferencia*

*Subpartidas relacionadas con el gasto de productos de papel y cartón. 2.12. Mantener para el 2013, a lo sumo, el monto aprobado para el 2012 en estas subpartidas, conforme lo estipulado en las directrices de formulación presupuestaria, aprobadas por el Consejo Superior.*

*2.13. Transmitir las experiencias de proyectos desarrollados, mediante pasantías y aprovechamiento de experiencias exitosas para replicarlas en otros despachos judiciales.*

*3.6. Mantener la política de eliminación del papel que incluye restricción de fotocopias y revisión de los procesos para eliminar trámites y papeles innecesarios que abultan los expedientes judiciales con el fin de lograr una mejor gestión y procesos más ágiles [...].*

Según datos suministrados por la del período 2011 al 2013, el resultado de las restricciones en el crecimiento de las subpartidas (10303 y 29903) vinculadas a la compra de papel "Impresión, encuadernación y otros" y "Productos de cartón e impresos" muestra una tendencia hacia el descenso en la formulación presupuestaria, como se observa en el siguiente detalle:



**Cuadro n.º 7**  
**Papel tamaño Oficio**

| 2011              |             | 2012              |             | 2013              |             |
|-------------------|-------------|-------------------|-------------|-------------------|-------------|
| CANTIDAD (Resmas) | MONTO ¢     | CANTIDAD (Resmas) | MONTO ¢     | CANTIDAD (Resmas) | MONTO ¢     |
| 36.920            | 191,555,219 | 32.036            | 166,418,017 | 25.924            | 132,196,881 |

Fuente: Departamento de Planificación.

**Cuadro n.º 8**  
**Producto de papel de cartón e impresos**

| 2011        | 2012        | 2013         |
|-------------|-------------|--------------|
| MONTO ¢     | MONTO ¢     | MONTO ¢      |
| 714,825,660 | 697,967,762 | 634,431,603. |

Fuente: Departamento de Planificación.

**Cuadro n.º 9**  
**Impresión, encuadernación y otros\***

| 2011        | 2012        | 2013        |
|-------------|-------------|-------------|
| MONTO ¢     | MONTO ¢     | MONTO ¢     |
| 224,641,058 | 238,355,098 | 254,187,868 |

\* Se justifica el incremento por la implementación de Juzgados Oral-Electrónico en Pensiones Alimentarias, en Puntarenas, Cartago y Limón, para lo cual se destinaron recursos por ¢59.686.200 para cubrir el servicio de digitalización de expedientes judiciales.

Fuente: Departamento de Planificación.

Además, se logran importantes acuerdos vinculados con el tema de eliminación de papel en la sesión extraordinaria de presupuesto n.º 042-2012 del Consejo Superior (presupuesto 2013) del 2 de mayo de 2012, Artículo XXVI (<http://portal.poder-judicial.go.cr/secretariacorte/index.php/actasconsejo2012>), en cuanto a reducir la adquisición de aparatos de fax que generan gasto de papel, al grado de que se hace instancia al Colegio de Abogados y Abogadas para que sustituya los números de fax por el sistema que permite recibir notificaciones en la página web, así como restricciones en cuanto a la adquisición de fotocopiadoras, como a continuación se expone: 1) APARATOS DE FAX [...] a) Tener en consideración que el uso del fax genera gasto de papel constante, por lo que deberán utilizar medios tecnológicos disponibles, así como el sistema de gestión y el correo electrónico; además, motivar a las personas usuarias para que sustituyan los números de fax por el uso de la clave que les permitirá recibir notificaciones por medio del sistema de la página web. En este sentido, la Secretaría de la Corte tomará nota para emitir una circular dirigida a todos los despachos. b) La Secretaría de la Corte solicitará al Colegio de Abogados indicar a sus afiliados que si utilizan los medios tecnológicos descritos redundará en una mejor Administración de Justicia. c) En la ejecución del presupuesto se analizará la pertinencia de la compra del fax respectivo, en función de la disponibilidad de otros medios tecnológicos y del sistema de gestión. d) El Departamento de Planificación y la Dirección de Tecnología de Información revisará en los juzgados y circuitos judiciales donde se cuenta con la aplicación del sistema de gestión, para que en esas oficinas no haya fax, si no que sea a través del mismo sistema que se comuniquen los asuntos que así se requieran. e) El Departamento de Prensa y Comunicación Organizacional realizará una campaña donde se promueva utilizar medios electrónicos y disminuir el uso del fax y por tanto el consumo de papel [...]. 3) FOTOCOPIADORAS: Previo a la compra de las fotocopiadoras solicitadas, el "Programa hacia Cero Papel" analizará su pertinencia, y si es posible hacer una modificación en el procedimiento utilizado, para evitar sacar fotocopias [...].



Al igual que otros años, se debe destacar que las sesiones de presupuesto para el 2013 se llevaron a cabo en forma oral, siendo grabadas en CD u otros medios tecnológicos, con el fin de que los servidores y las servidoras del área de informática de cada región suministren al administrador o a la administradora regional respectivos, en CD o el medio que estimen pertinente, la grabación de las sesiones conforme las actas queden en firme, para colocarlo a disposición de las servidoras o los servidores judiciales interesados, así como de las oficinas y los despachos judiciales del circuito. En caso de que se requiera, lo anterior permite escuchar las manifestaciones de quienes intervienen en la discusión, así como facilitar la información a quien lo solicite.

En el caso de las oficinas ubicadas en la periferia, los servidores y las servidoras autorizados<sup>41</sup> pueden bajar la grabación por medio de los siguientes pasos: en el explorador, se digita <http://intranet/regionales> y se selecciona la opción “*audio presupuesto 2013*”.

Las acciones relacionadas con las restricciones comentadas en la formulación presupuestaria y la inclusión obligatoria en los Planes Anuales Operativos de cada oficina del eje temático de eliminación del papel y su seguimiento han sido procedimientos claves de la organización para reforzar el proceso de sensibilización y conocimiento de la política “*cero papel*”.

Muchas veces acontece que los servidores y las servidoras judiciales pasan sus días inmersos en sus labores habituales ajenos a las políticas establecidas, las cuales muchas veces desconocen o bien delegan en el jefe o la jefa de oficina o persona administradora, y estos, a su vez, se limitan a la presentación de informes o a incorporar acciones que no tienen éxito por no haber nacido del compromiso de grupo.

Esta vez, el proceso ha sido diferente, nace de los equipos de trabajo del Programa, conformados por ámbito de revisión de sus procesos en conjunto con las oficinas bajo su responsabilidad, con el fin de incluir en sus planes operativos acciones específicas para reducir el circulante de papel (para más detalle, véase <http://portal.poder-judicial.go.cr/ceropapel/index.php/transparencia/category/5-plan-anual-estrategico>). Ha sido un proceso de retroalimentación y aprendizaje organizacional, en donde de la mano de la tecnología o sin ella, se han logrado introducir mejoras para la reestructuración de los procesos escritos y suprimir trámites y etapas que no añaden valor; además, para reducir los tiempos de espera en el flujo del proceso de trabajo y automatizar el soporte de cada etapa y proceso del eslabón en las oficinas que cuentan con tecnología.

Dentro del proceso de cambio, se requiere del compromiso de cada uno de los servidores y las servidoras de la organización, como motor fundamental.

Con la ayuda del Departamento de Prensa y Comunicación Organizacional y la Dirección de Tecnología de la Información, el Programa Hacia Cero Papel ha generado información clave para despertar la conciencia institucional de los costos y riesgos que conlleva continuar haciendo trámites lentos en soporte de papel, tanto para la Administración de Justicia como para las personas usuarias y, por qué no decirlo, para el planeta.

Las acciones orientadas a la labor presupuestaria han resultado vitales, al ser el presupuesto la razón de ser de cualquier organización pública, así como lo es el proceso de planificación. A nadie le cabe duda de que basta con revisar cualquier presupuesto público para conocer el norte que lo inspira, cuáles son sus prioridades y políticas organizacionales.

En lo que corresponde al trámite de ejecución presupuestaria, en cada trámite que conlleve modificaciones externas por decreto ejecutivo (trámite por medio del cual se trasladan recursos económicos de todos los programas presupuestarios institucionales), el Programa se ha dado a la tarea de revisar estas modificaciones, con el fin de destacar buenas prácticas de las oficinas que por vía de modificación presupuestaria recortan las partidas 29903 y 23303 vinculadas con el consumo de papel, y a su vez, realiza instancias a aquellas que utilizan esta vía de modificación para adquirir papel que no habían presupuestado en su oportunidad.

Ejemplo de ello es la sesión del Consejo Superior n.º 76-12 del 23 de agosto de 2012, Artículo III, según enlace <http://portal.poder-judicial.go.cr/secretariacorte/index.php/actasconsejo2012>.

---

41 Los servidores judiciales autorizados son aquellas personas a quienes se les remite el oficio donde se comunica el acuerdo.



Como Programa, no pretendemos ser un modelo o una guía exhaustiva de buenas prácticas en la eliminación de papel a seguir por otras organizaciones, sino contar la experiencia desde su creación y relatar las acciones que, en el caso particular de Costa Rica, han surtido efecto en el sistema judicial para avanzar hacia un cambio de cultura organizacional que incorpore y evidencie desde su raíz -presupuesto- la concreción de políticas de cero papel. Podría ser de alguna utilidad para organizaciones de naturaleza similar u otras.

Cada organización tiene sus propias necesidades particularidades, limitaciones legales, presupuestarias y culturales, de ahí que la narración de la experiencia podría considerarse como referencia de consulta para avanzar hacia el mejoramiento de la gestión pública en general, mediante la simplificación de procesos y trámites dentro de un marco del uso racional de los recursos públicos disponibles.

#### 4.1.4 Estadísticas para determinar la brecha digital y orientar el uso de los recursos públicos hacia un cambio en la arquitectura institucional

Adicional a la información de consumo y gasto que los apartados anteriores comprenden, se han realizado esfuerzos para lograr una visión organizativa integral que incluya datos relacionados con el uso y el inventario de las herramientas tecnológicas adquiridas en el proceso de implantación y modernización de la plataforma tecnológica.

Estas nuevas estadísticas logran visibilizar parte de la información que, si bien permanecía documentada, no era utilizada para la toma de decisiones así como para el control y seguimiento de la inversión realizada en la plataforma tecnológica y, menos aún, para vincularla con el análisis en cuanto al ahorro en consumo de papel y la conversión de estas estadísticas a tala de árboles.

Actualmente, estos informes estadísticos son plenamente utilizados para determinar la situación de la organización en cuanto al uso por parte del personal y de las personas usuarias de la plataforma tecnológica, así también contribuyen a detectar carencias, resistencias y riesgos que se encuentran en el camino para potenciar la toma de decisiones dentro del proceso de transacción digital y en cumplimiento de la políticas públicas que el Programa desarrolla de "maximizar el uso de herramientas tecnológicas en aquellas oficinas y despachos del Poder Judicial que disponen de estas, como medio para alcanzar una justicia sin papeles" y de "fomentar en el Poder Judicial una cultura de no utilización del papel".

- **Inversión institucional en materia tecnológica:** Si bien es cierto, la tendencia de adopción de los medios tecnológicos ha ido en aumento, si lo analizamos desde montos absolutos, el porcentaje de crecimiento en relación con el presupuesto total refleja un quebranto en lo relativo a la inversión en la transacción digital, principalmente del período 2007 al 2010, dadas las limitaciones presupuestarias a nivel del país que inciden necesariamente en el presupuesto de la Administración de Justicia. No obstante, el convencimiento institucional ha permitido que, pese a las limitaciones señaladas, se proyecte una recuperación como parte del proceso de digitalización y del mejoramiento de la plataforma tecnológica, a partir del 2011.

**Cuadro n.º 10**

#### **Inversión tecnológica según importancia relativa con respecto al Presupuesto Total en colones 2007-2012**

| <b>AÑO</b> | <b>MONTO estimado en \$</b> | <b>MONTO ¢</b> | <b>Importancia relativa con respecto al Presupuesto Total en colones</b> |
|------------|-----------------------------|----------------|--------------------------------------------------------------------------|
| 2007       | 11.108.761.89               | 5.762.559.145  | 4,64%                                                                    |
| 2008       | 11.447.141.84               | 6.087.017.678  | 4,14%                                                                    |
| 2009       | 12.382.298.03               | 7.160.187.664  | 3,28%                                                                    |
| 2010       | 12.120.866.21               | 6.434.240.621  | 2,71%                                                                    |
| 2011       | 22.880.967.35               | 11.694.004.795 | 4,14%                                                                    |
| 2012       | 31.010.179.60               | 15.866.668.496 | 5,26%                                                                    |

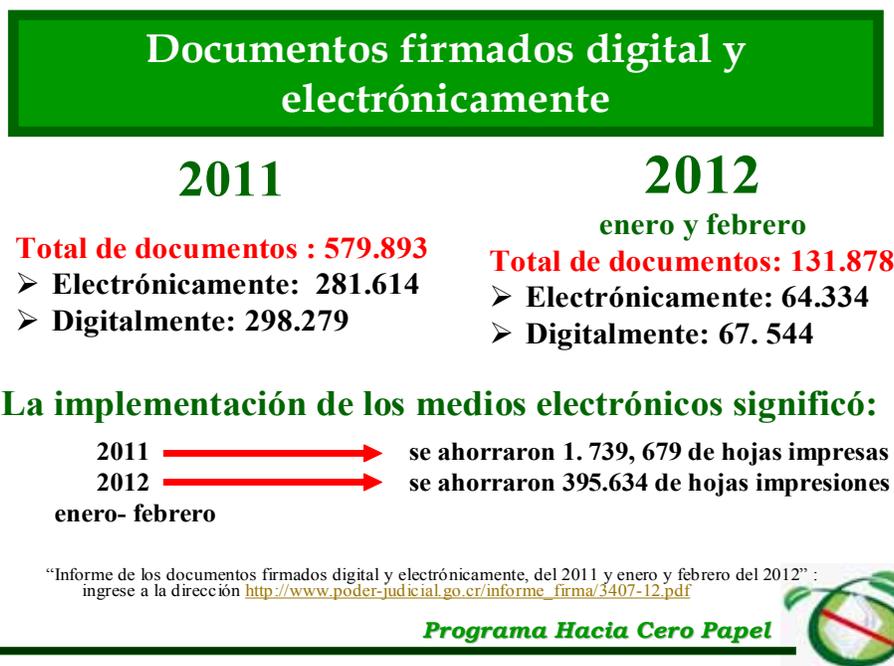
Fuente: Departamento de Planificación



- **Documentos firmados digital y electrónicamente:** Según los registros suministrados por la Dirección de Tecnología de Información, durante el 2011, la cantidad de documentos firmados electrónicamente fue de 281.614 y, con firma digital, 298.279, para un total general de 579.893. De enero a febrero de 2012, en forma electrónica se han firmado 64.334 y, con firma digital, 67.544 para un total general de 131.878, lo que refleja un uso intensivo de documentos electrónicos en la medida que tan solo en dos meses, el uso de esta herramienta alcanzó 22.74% en relación con el 2011.

En términos absolutos, entre ambos periodos a nivel institucional, por concepto de impresiones evitadas, se ahorró un total aproximado de 2.135.313 hojas, partiendo del hecho de que por cada firma de documento electrónico o con firma digital, se consumían cerca de tres hojas de papel. Al realizar la conversión en cuanto a tala de árboles, se estima que se dejó de cortar un total de 251<sup>42</sup>.

Figura n.º 4



- **Visitas al Sistema de Gestión en Línea:** Según datos proporcionados por la Dirección Ejecutiva en el “Informe de Visitas al Sistema de Gestión en Línea”, del 17 de junio de 2012 al 17 de setiembre de 2012, se cuenta con un promedio diario de 3.000 visitas durante los días laborales (lunes a viernes), con el propósito de utilizar las diversas opciones de consulta que el sistema ofrece.
- **Páginas visitadas por cada una de las opciones que el sistema ofrece:** Se ha consultado un total de 3.713.977 páginas durante el periodo analizado, tal y como se aprecia en la siguiente gráfica que muestra un comportamiento constante con algunas variaciones de tendencia creciente en algunos días del mes de octubre, cuyo máximo número de visitantes fue de 3.634 en un mismo día (10 de setiembre de 2012).

42 Partiendo de que aproximadamente por cada 17 resmas de papel de 500 hojas, se tala un árbol.



Figura n.º 5

## Información de visitantes

17/06/2012 - 17/09/2012

Segmentos avanzados | Correo electrónico | Exportar | Añadir al panel | Acceso directo **BETA**

% de visitas: 100,00%

### Visión general

Vistas frente a Seleccione una métrica

Cada hora | Día | Semana | Mes



62.507 usuarios han visitado este sitio.

Visitas: 206.482

Visitantes exclusivos: 62.507

Páginas vistas: 3.713.977

Páginas / Visita: 17,99

Duración media de la visita: 00:12:47

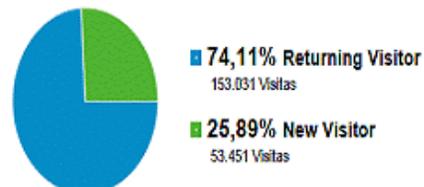




Figura n.º 6

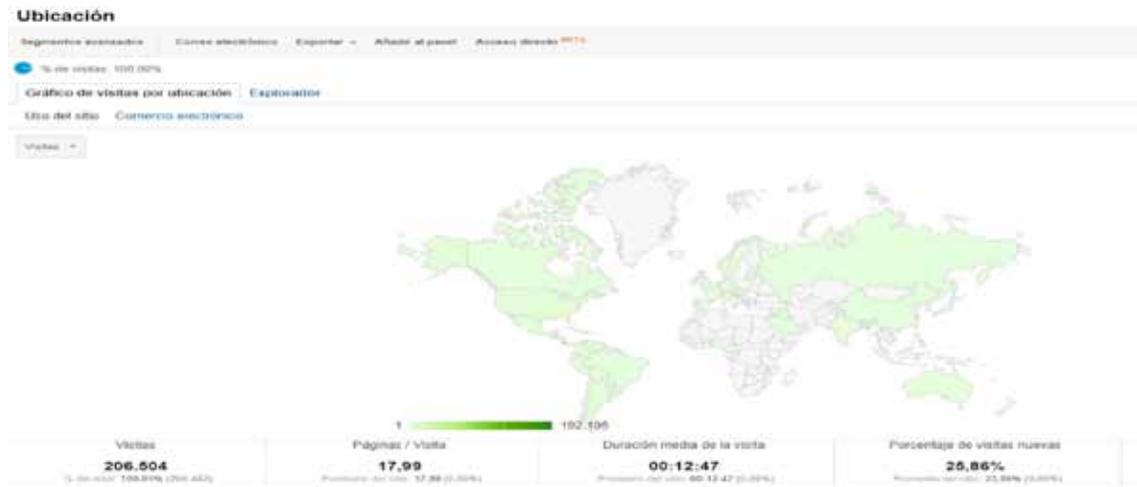
| Páginas vistas                                                     | Páginas vistas únicas                                            | Promedio de tiempo en la página                                       | Accesos                                                       | Porcentaje                                           |
|--------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|
| <b>3.066.701</b><br><small>% del total: 82,54% (1.714.739)</small> | <b>879.653</b><br><small>% del total: 22,25% (1.714.739)</small> | <b>00:00:50</b><br><small>Promedio del día: 00:00:48 (19,27%)</small> | <b>64.476</b><br><small>% del total: 91,23% (205.492)</small> | <b>15,1</b><br><small>Promedio del día: 15,1</small> |

| Título de la página                                     | Páginas vistas | Páginas vistas únicas | Promedio de tiempo en la página |
|---------------------------------------------------------|----------------|-----------------------|---------------------------------|
| 1. <a href="#">Detalle del Expediente</a>               | 1.312.029      | 382.780               | 00:01:00                        |
| 2. <a href="#">Consulta Por Número de Expediente</a>    | 901.024        | 179.512               | 00:00:38                        |
| 3. <a href="#">Ingreso consulta privada</a>             | 316.300        | 171.459               | 00:00:40                        |
| 4. <a href="#">Consulta por Partes</a>                  | 147.751        | 30.246                | 00:00:48                        |
| 5. <a href="#">Presentar Escrito</a>                    | 107.013        | 8.152                 | 00:00:46                        |
| 6. <a href="#">Envío de Demandas</a>                    | 91.865         | 2.444                 | 00:00:53                        |
| 7. <a href="#">Detalle Notificación</a>                 | 42.880         | 28.970                | 00:01:08                        |
| 8. <a href="#">Comprobante de Envío</a>                 | 29.233         | 25.530                | 00:01:49                        |
| 9. <a href="#">Cambiar contraseña vencida</a>           | 23.052         | 5.512                 | 00:00:47                        |
| 10. <a href="#">Consulta por Número de Voto</a>         | 16.306         | 5.745                 | 00:00:38                        |
| 11. <a href="#">Detalle de Resolución</a>               | 14.348         | 11.360                | 00:01:05                        |
| 12. <a href="#">Consulta de Notificaciones</a>          | 13.956         | 3.798                 | 00:00:43                        |
| 13. <a href="#">Contáctenos Gestión En Línea</a>        | 13.407         | 8.611                 | 00:01:17                        |
| 14. <a href="#">Consulta de notificaciones en Línea</a> | 10.718         | 3.024                 | 00:00:42                        |
| 15. <a href="#">Validación de Documentos</a>            | 8.744          | 3.628                 | 00:00:43                        |
| 16. <a href="#">Detalle Resolución</a>                  | 5.960          | 3.548                 | 00:00:43                        |
| 17. <a href="#">Agenda en Línea</a>                     | 5.857          | 2.217                 | 00:00:45                        |
| 18. <a href="#">Autenticación con Firma Digital</a>     | 3.982          | 1.739                 | 00:00:41                        |
| 19. <a href="#">Agenda en Línea</a>                     | 2.667          | 903                   | 00:00:32                        |
| 20. <a href="#">Creación de plantillas</a>              | 1.666          | 464                   | 00:00:43                        |

- Lugares desde donde visitantes acceden al sistema: El sistema también ha servido como medio alternativo para informar a las personas acerca de sus procesos aun cuando se encuentran fuera del país. Por esta razón, es notable el registro de visitas desde otras regiones del continente y, en esporádicos casos, desde otras regiones del mundo como se detalla a continuación.

Figura n.º 7





PROGRAMA HACIA CERO PAPEL  
PODER JUDICIAL DE COSTA RICA

Figura n.º 8

| Visitas                                                                                                                    |         | Páginas / Visita                |                             | Duración media de la visita        |  | Porcentaje de visitas nuevas     |  | Porcent             |  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|---------------------------------|-----------------------------|------------------------------------|--|----------------------------------|--|---------------------|--|
| <b>206.604</b>                                                                                                             |         | <b>17,99</b>                    |                             | <b>00:12:47</b>                    |  | <b>28,85%</b>                    |  | <b>1</b>            |  |
| 5 de visita: 126,81% (204.433)                                                                                             |         | Promedio del día: 17,99 (0,00%) |                             | Promedio del día: 00:12:47 (0,00%) |  | Promedio del día: 22,86% (0,00%) |  | Promedio del día: 1 |  |
| Dirección primaria: País/territorio Ciudad Comentario Páginas del continente                                               |         |                                 |                             |                                    |  |                                  |  |                     |  |
| Dimensión geográfica: <input type="text"/> <input type="button" value="Búsqueda"/> <input type="button" value="Avanzado"/> |         |                                 |                             |                                    |  |                                  |  |                     |  |
| País/territorio                                                                                                            | Visitas | Páginas / Visita                | Duración media de la visita | Porcentaje de visitas nuevas       |  |                                  |  |                     |  |
| 1. Costa Rica                                                                                                              | 192.808 | 18,95                           | 00:13:31                    | 22,39%                             |  |                                  |  |                     |  |
| 2. Peru                                                                                                                    | 4.346   | 2,32                            | 00:01:13                    | 68,84%                             |  |                                  |  |                     |  |
| 3. United States                                                                                                           | 2.011   | 8,67                            | 00:05:07                    | 38,74%                             |  |                                  |  |                     |  |
| 4. Colombia                                                                                                                | 1.858   | 3,48                            | 00:01:23                    | 64,45%                             |  |                                  |  |                     |  |
| 5. [not set]                                                                                                               | 1.173   | 9,46                            | 00:07:23                    | 47,74%                             |  |                                  |  |                     |  |
| 6. Mexico                                                                                                                  | 986     | 5,21                            | 00:03:56                    | 61,16%                             |  |                                  |  |                     |  |
| 7. Argentina                                                                                                               | 798     | 3,31                            | 00:01:47                    | 62,11%                             |  |                                  |  |                     |  |
| 8. Nicaragua                                                                                                               | 459     | 9,46                            | 00:06:44                    | 54,25%                             |  |                                  |  |                     |  |
| 9. Chile                                                                                                                   | 437     | 2,88                            | 00:01:27                    | 63,82%                             |  |                                  |  |                     |  |
| 10. Spain                                                                                                                  | 385     | 4,27                            | 00:02:49                    | 77,40%                             |  |                                  |  |                     |  |
| 11. Venezuela                                                                                                              | 354     | 4,05                            | 00:02:33                    | 62,20%                             |  |                                  |  |                     |  |
| 12. Guatemala                                                                                                              | 314     | 14,92                           | 00:10:17                    | 41,40%                             |  |                                  |  |                     |  |
| 13. Uruguay                                                                                                                | 302     | 2,78                            | 00:01:17                    | 69,73%                             |  |                                  |  |                     |  |
| 14. Ecuador                                                                                                                | 291     | 3,38                            | 00:01:41                    | 65,02%                             |  |                                  |  |                     |  |
| 15. Panama                                                                                                                 | 136     | 10,12                           | 00:06:24                    | 63,77%                             |  |                                  |  |                     |  |
| 16. Canada                                                                                                                 | 66      | 7,83                            | 00:04:30                    | 71,21%                             |  |                                  |  |                     |  |
| 17. Paraguay                                                                                                               | 64      | 2,70                            | 00:02:16                    | 61,25%                             |  |                                  |  |                     |  |
| 18. El Salvador                                                                                                            | 55      | 14,84                           | 00:06:09                    | 72,73%                             |  |                                  |  |                     |  |
| 19. Sweden                                                                                                                 | 47      | 11,04                           | 00:10:35                    | 17,02%                             |  |                                  |  |                     |  |
| 20. Honduras                                                                                                               | 45      | 2,96                            | 00:01:33                    | 61,11%                             |  |                                  |  |                     |  |
| 21. Germany                                                                                                                | 37      | 13,68                           | 00:04:07                    | 59,46%                             |  |                                  |  |                     |  |
| 22. Dominican Republic                                                                                                     | 37      | 3,54                            | 00:01:50                    | 69,19%                             |  |                                  |  |                     |  |

- Medios tecnológicos utilizados por las personas usuarias al momento de la consulta en línea:** No menos importante es destacar que los dispositivos móviles y los navegadores han sido considerados por las personas usuarias para conectarse y realizar la consulta de gestión en línea de los procesos en los diferentes despachos del Poder Judicial, tal y como se detalla en las siguientes figuras.



PROGRAMA HACIA CERO PAPEL  
PODER JUDICIAL DE COSTA RICA

Figura n.º 9

|                                                                       |                                                                                       |                                                                                                         |                                                                                                      |                                                                 |
|-----------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|
| Vistas<br><b>6.315</b><br><small>% del total: 3,88% (201.432)</small> | Páginas / Visita<br><b>8,95</b><br><small>Procedido del sitio: 17,88 (21.19%)</small> | Duración media de la visita<br><b>00:05:55</b><br><small>Procedido del sitio: 96:10:47 (32,73%)</small> | Porcentaje de visitas nuevas<br><b>44,09%</b><br><small>Procedido del sitio: 93,38% (74,49%)</small> | Porcent<br><b>21</b><br><small>Procedido del sitio: ...</small> |
|-----------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|

Análisis: Información del dispositivo móvil | Marca del dispositivo móvil | Procesador de servicios | Método de entrada del móvil | Sistema operativo | Otros >

en gráficos | Dimensiones secundarias > | Ordenar por tipo: | Predefinido > |  |

| Información del dispositivo móvil           | Vistas | Páginas / Visita | Duración media de la visita | Porcentaje de visitas nuevas |
|---------------------------------------------|--------|------------------|-----------------------------|------------------------------|
| 1. Apple iPhone                             | 2.166  | 8,52             | 00:05:09                    | 33,01%                       |
| 2. Apple iPad                               | 1.891  | 7,96             | 00:04:38                    | 37,67%                       |
| 3. (not set)                                | 990    | 7,40             | 00:06:39                    | 56,57%                       |
| 4. SonyEricsson LT15i Xperia Arc            | 337    | 7,13             | 00:06:49                    | 37,89%                       |
| 5. Samsung GT-I9100 Galaxy S II             | 250    | 8,31             | 00:06:24                    | 38,80%                       |
| 6. Nokia X3-02                              | 198    | 4,39             | 00:04:58                    | 32,91%                       |
| 7. Samsung GT-S5310L Galaxy Ace             | 188    | 7,46             | 00:09:56                    | 50,00%                       |
| 8. Samsung GT-P1000 Galaxy Tab              | 181    | 5,51             | 00:03:02                    | 5,94%                        |
| 9. Nokia N9-00 N9                           | 74     | 5,80             | 00:10:07                    | 98,65%                       |
| 10. Nokia C3-00                             | 59     | 5,19             | 00:21:01                    | 89,83%                       |
| 11. Samsung GT-S5570L                       | 58     | 8,45             | 00:06:54                    | 63,79%                       |
| 12. Nokia 5800 XpressMusic XpressMusic      | 57     | 3,37             | 00:06:32                    | 98,25%                       |
| 13. Nokia C2-01                             | 55     | 8,20             | 00:12:41                    | 80,99%                       |
| 14. SonyEricsson E15a Xperia XE             | 55     | 4,71             | 00:07:38                    | 69,99%                       |
| 15. Nokia Lumia 710                         | 54     | 12,41            | 00:08:28                    | 11,11%                       |
| 16. SonyEricsson R800a Xperia PLAY          | 49     | 5,47             | 00:05:14                    | 24,49%                       |
| 17. Samsung GT-N7000 Galaxy Note            | 44     | 8,89             | 00:07:17                    | 65,91%                       |
| 18. Fujitsu Toshiba T 01C REGZA Phone T 01C | 35     | 7,71             | 00:05:38                    | 48,57%                       |
| 19. Nokia C5-03 C5                          | 31     | 3,58             | 00:04:44                    | 96,77%                       |

Dimensiones secundarias

|                                                                          |                                                                                        |                                                                                                        |                                                                                                     |
|--------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Vistas<br><b>206.504</b><br><small>% del total: 98,99% (200.212)</small> | Páginas / Visita<br><b>17,99</b><br><small>Procedido del sitio: 17,99 (32,92%)</small> | Duración media de la visita<br><b>00:12:47</b><br><small>Procedido del sitio: 99:12:47 (3,03%)</small> | Porcentaje de visitas nuevas<br><b>25,86%</b><br><small>Procedido del sitio: 25,86% (3,03%)</small> |
|--------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|

Dimensiones primarias: Navegador | Sistema operativo | Resolución de pantalla | Colores de pantalla | Versión de Flash | Otros >

Dimensiones secundarias > | Ordenar por tipo: | Predefinido > |  |

| Navegador                   | Vistas  | Porcentaje |
|-----------------------------|---------|------------|
| 1. Internet Explorer        | 107.501 | 52,05%     |
| 2. Chrome                   | 46.072  | 22,31%     |
| 3. Firefox                  | 41.024  | 19,86%     |
| 4. Safari                   | 8.249   | 3,99%      |
| 5. Android Browser          | 1.722   | 0,83%      |
| 6. Opera                    | 628     | 0,30%      |
| 7. Opera Mini               | 421     | 0,20%      |
| 8. Mozilla Compatible Agent | 330     | 0,16%      |
| 9. RockMutt                 | 185     | 0,09%      |
| 10. IE with Chrome Frame    | 174     | 0,08%      |
| 11. Satan (in-app)          | 67      | 0,03%      |
| 12. NetFront                | 66      | 0,03%      |
| 13. BlackBerry9520          | 25      | 0,01%      |



- **Cantidad de computadoras, acceso a Intranet y correo electrónico:** Según datos suministrados por la Dirección de Tecnología de la Información, la institución contaba para el 2010 con 8.755 computadoras. Al relacionar la cantidad de computadoras con la cantidad de personal judicial de ese año, 10.349 personas, significa que un 84,6% de las personas que laboraban en ese entonces en el Poder Judicial contaba con esta herramienta. Para el 2011, se registran un total de 10.545 servidores y servidoras judiciales y 9.143 equipos de cómputo, para una relación proporcional de 86,7%. Ello nos permite afirmar que, pese a que la población judicial ha sufrido un crecimiento variable, la relación proporcional con el equipo de cómputo se incrementa, como se muestra a continuación:

**Cuadro n.º 11**  
**Cantidad de servidores judiciales**  
**2007-2012**

| AÑO/DETALLE          | 2007  | 2008  | 2009   | 2010   | 2011   | 2012   |
|----------------------|-------|-------|--------|--------|--------|--------|
| POBLACIÓN JUDICIAL*  | 8.043 | 8.696 | 9.937  | 10.349 | 10.545 | 10.819 |
| CRECIMIENTO RELATIVO | 3.34% | 8.12% | 14.27% | 4.15%  | 1.89%  | 2.60%  |

\* Incluye plazas ordinarias y extraordinarias.

Fuente: Departamento de Planificación.

Similar relación se observa en el crecimiento de acceso a la Intranet por parte de la población que del 2006 al 2010 muestra un crecimiento porcentual de un 81,9%, según el Compendio de Indicadores Judiciales 2007-2011 ([http://sitios.poder-judicial.go.cr/planificacion/Estadisticas/Compendio\\_de\\_Indicadores/compendio\\_indicadores\\_2007-2011.pdf](http://sitios.poder-judicial.go.cr/planificacion/Estadisticas/Compendio_de_Indicadores/compendio_indicadores_2007-2011.pdf)), la relación porcentual varía a un 86.7% (9.143) de servidores y servidoras con acceso a la Intranet.

**Cuadro n.º 12**  
**Cantidad de computadoras y cuentas electrónicas en el Poder Judicial**  
**2007-2011**

| AÑO/DETALLE                   | 2006  | 2007  | 2008  | 2009  | 2010  | 2011   |
|-------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|--------|
| Total de computadoras         | 5.868 | 6.435 | 8.607 | 7.780 | 8.755 | 9.143  |
| Total de cuentas electrónicas | 4.216 | 4.900 | 6.143 | 7.493 | 7.668 | 10.635 |

Fuente: Dirección de Tecnología de Información.

De lo anterior, se desprende que una alta cantidad de servidores y servidoras judiciales cuenta con asignación de equipo de cómputo, cuentas de correo electrónico así como acceso a la Intranet. Actualmente, tanto los jueces y las juezas como las personas técnicas judiciales que desarrollan la labor de trámite judicial de todo el país se encuentran dentro de este grupo, siendo la relación de uno a uno.

La intensificación en materia tecnológica ha ido de la mano del Programa Hacia Cero Papel, en el entendido de que la adquisición de herramientas tecnológicas no es suficiente para garantizar el cambio hacia la modernización. Este proceso debe ir acompañado de una estrategia dirigida a generar transformación cultural, conocimiento, entendimiento, sensibilización, formación continua y seguimiento de su uso, de lo contrario, no se impacta positivamente la organización. Esto se ha logrado a través de las campañas de sensibilización y cápsulas informativas desarrolladas por el Programa.



- **Sistemas de videoconferencia:** En la actualidad la organización cuenta con veinte Sistemas de Videoconferencia instalados en las veinte administraciones regionales, a ello se le suman nueve en otras oficinas o salas<sup>43</sup>.

Asimismo, se han instalado sistemas de videoconferencia en los Centros de Atención Institucional (CAI) del Ministerio de Justicia<sup>44</sup> para facilitar el acceso a las personas privadas de libertad de la lectura de sentencias penales grabadas por oralidad en DVD y CD<sup>45</sup> y para llevar a cabo algunas audiencias orales en que la defensa y las partes intervinientes acuerdan, ya sea por motivos de seguridad o facilidad para estas personas, beneficios que inciden en un menor costo para la justicia y menor riesgo de desplazamiento.

En términos estadísticos, según datos suministrados por la Dirección Ejecutiva, de 697 enlaces que se realizaron durante el II trimestre del 2012, el 11.76% (82) correspondió a videoconferencias con los CAI y el restante 88.24% (615) a enlaces con despachos judiciales, otras oficinas y áreas de atención de la Administración.

Al comparar la cantidad de videoconferencias del II trimestre de 2012, con la estadística de enlaces efectuados de mayo a diciembre de 2011 (1.442), se tiene por resultado que, para el 2011, el promedio mensual fue de 180 conexiones, para el I trimestre del 2012 (544), el promedio mensual fue similar con 181 enlaces, en tanto que en el período de abril a mayo de 2012, el total de videoconferencias realizadas ascendió a 697 para un promedio mensual de 232 que representa un incremento en el uso de esta herramienta de un 28% (52) entre ambos periodos.

A solicitud del Programa, el Departamento de Prensa y Comunicación Organizacional ha divulgado cápsulas informativas periódicamente sobre la importancia de utilizar sistemas de videoconferencia para optimizar los beneficios que se logran con su uso y generar economía institucional. Esta herramienta ha permitido la comunicación con los centros penitenciarios señalados; además, es usada en reuniones, capacitaciones judiciales, enlaces con otros Poderes Judiciales, conversatorios con otros países, así como para la realización o continuación de juicios y audiencias, entre otros.

- **Equipo de grabación y audio para la realización de audiencias orales:** Su uso es necesario para dar cumplimiento a la política de oralidad y simplificación de trámites, dispuesta por la Corte Plena en la sesión n.º 022-2010 del 16 de agosto de 2010, artículo XIX (<http://portal.poder-judicial.go.cr/secretariacorte/index.php/actascorte2010>), en la cual se dispuso que todos los despachos judiciales están autorizados a realizar los procesos de forma oral, independientemente de la materia que apliquen. En la actualidad, todos los despachos que atienden materia penal sin excepción cuentan con equipo de audio y video para grabar las audiencias y debates a su cargo. Igualmente, la mayoría de salas de juicios están equipadas para facilitar los procesos orales. A los demás jueces y juezas de las diferentes materias se les ha suministrado equipo de audio para que graben las audiencias que realizan, y a nivel institucional, se han entregado 512 equipos de audio, y 96 unidades más están en proceso de distribución.

---

43 Tribunal de Pavas y Hatillo, Presidencia de la Corte, Sala de Expresidentes, Auditorio Judicial, Sección de Telemática de la Dirección de Tecnología de Información, Salón Multiuso y el Aula Virtual.

44 Dentro del Acuerdo de Cooperación Interinstitucional entre el Poder Judicial y el Ministerio de Justicia y Paz n.º 31-CG-07, como parte de las responsabilidades del Poder Judicial, se estableció el suministro de equipos de videoconferencia a los Centros de Atención Institucional (CAI) del país. Se han instalado en la Reforma, el Buen Pastor, San Sebastián, el Centro de Formación Juvenil Zurquí y Pérez Zeledón y, en el futuro, se instalará en el Centro de Atención Institucional, Sandoval (Limón), y con recursos del presente año, este tipo de sistemas se instalarán en los CAI de La Marina de San Carlos, Cocorí en Cartago, Paso Real en Liberia y el Roble de Puntarenas, para los cuales los equipos se encuentran en proceso de trámite de compra.

45 Como coordinadora del Programa, he mantenido un voto minoritario en el seno del Consejo Superior en la sesión n.º 64-2008 del 28 de agosto de 2008, artículo XXXVIII (<http://portal.poder-judicial.go.cr/secretariacorte/index.php/actasconsejo2008>), en cuanto a la implantación de equipo de cómputo en los recintos carcelarios, para lectura de la sentencia dictada de forma oral por parte de la persona privada de libertad. Si bien la oralidad ha contribuido a agilizar los procesos judiciales, en lo que se refiere a los derechos procesales y garantías de la persona imputada, parece que la sola instalación del equipo de cómputo en el recinto carcelario no es suficiente, y es en detrimento de los derechos fundamentales de la persona privada de libertad, por lo que podría enfrentar obstáculos en el sistema carcelario para imponerse del conocimiento de las razones por las cuales se encuentra reclusa. (Al respecto para mayor detalle, véase: Chaves Cervantes, Lupita. La Tutela Judicial Efectiva en el Nuevo Modelo de Justicia Contencioso Administrativa, pp. 43-92).



La implementación de la oralidad en el Poder Judicial conduce cualquier proceso jurisdiccional a la aplicación de una justicia más rápida, eficaz y económica y aporta un ingrediente esencial que dignifica el proceso al lograrse el contacto humano (justicia con rostro humano) que trae consigo la intermediación y la concentración de la prueba, entre otros. Lo anterior sin duda permite el mejoramiento de la calidad del servicio público de justicia, y es un instrumento que se debe fortalecer como fuente para avanzar hacia cero papel.

En ese sentido, el magistrado presidente, Dr. Luis Paulino Mora Mora, considera que[...] *es cierto que hay confusión en el tema de cero papel y la oralidad, pero la realidad es que las políticas de cero papel van en sentido contrario a esa posición. Lo que tendríamos que determinar es cómo hacemos para señalar que esta política no es oralidad y que la oralidad puede ser también llevada adelante con cero papel o sin cero papel, es decir, son dos cosas separadas.* (Véase: <http://portal.poder-judicial.go.cr/secretariacorte/index.php/actascorte2011>)

No obstante, el uso de equipos de audio para grabación de audiencias orales ha enfrentado obstáculos y vivencias no todas exitosas; pero estas son parte del proceso de transformación de la cultura organizacional. Se ha llegado incluso al extremo de que, por no tener acceso al audio o video -por alguna falla técnica al momento de su lectura-, jueces o juezas u órganos colegiados (tribunales) han anulado lo resuelto por el inferior, quedando la persona usuaria perjudicada con el retraso de la resolución del conflicto al tener que enfrentar nuevamente la audiencia o debate con mayor costo para la justicia.

Esas situaciones han permitido detectar fuentes de resistencia institucional para avanzar hacia un modelo de justicia distinto. Las fallas técnicas, errores de sonido, no revisar la forma en que está transcurriendo el ejercicio oral han sido parte de las debilidades detectadas por el Programa Hacia Cero Papel, en la aplicación de la política de oralidad, ante lo cual para administrar y controlar esos riesgos, se crearon medidas y protocolos que exigen al servidor o a la servidora judicial -para garantizar que la grabación no presente yerros y sea de calidad y utilidad- a cumplir con medidas tales como asegurar que el equipo esté encendido, probar el audio, revisar a intervalos de la audiencia que todo esté transcurriendo bien, entre otros.

En la sesión n.º 50-10 del 18 de mayo de 2010, artículo XL (<http://portal.poder-judicial.go.cr/secretariacorte/index.php/actasconsejo2010>), el Consejo Superior dispuso mediante circular recordar a las juezas y los jueces tramitadores, así como al personal de apoyo en la aplicación de oralidad en el despacho, que debían estar pendientes del adecuado funcionamiento de los equipos de grabación y cómputo utilizados para el desarrollo de las audiencias orales. Se instó al personal involucrado con estas audiencias, a asumir un rol activo, reportando a las administraciones regionales el estado del equipo de grabación para detectar a tiempo cualquier falla, necesidad de baterías, audífonos o su sustitución.

Igualmente, en la sesión n.º 37-11 del 26 de abril de 2011, artículo XLV (<http://portal.poder-judicial.go.cr/secretariacorte/index.php/actasconsejo2011>), este órgano acogió la solicitud de la Contraloría de Servicios de generar un registro de situaciones detectadas en materia de oralidad para identificar deficiencias en la grabación de la audiencia o calidad del audio que limitan las posibilidades de las partes de escuchar con claridad y certeza lo que ha acontecido durante estas y, a su vez, contribuir a la adopción de medidas correctivas en los procesos orales con los equipos de grabación, lo que permite crear un banco de acontecimientos para la consulta de otros despachos judiciales y evitar la reproducción de los mismos errores.

Se han presentado otros obstáculos que requerían un análisis a profundidad con las personas usuarias. En la búsqueda de una solución para los problemas de audio y debido a que esta herramienta forma parte del escritorio virtual, se está trabajando en mejoras de solución, tales como:

- Generar un utilitario para que a las personas usuarias así como a abogados y abogadas se les incorpore un índice de las actuaciones etiquetadas en el CD con el audio para facilitar la búsqueda de lo que les interesa y el acto procesal concreto y así evitar que tengan que escuchar toda la grabación.
- Mejorar la funcionalidad del equipo mediante alertas que permitan que si se desconecta un micrófono, el software de la computadora reporte la desconexión, de igual forma, que en el panel se pueda observar si se está grabando o no.
- Poder adelantar y retroceder el audio como se hace con un casete.
- Separar la funcionalidad del escritorio virtual para que pueda ser utilizada por las personas usuarias de:



- Los despachos judiciales que utilizan el Sistema de Gestión y cuentan con capacidades de almacenamiento en los servidores con el fin de integrar la herramienta dentro de este sistema.
- Los despachos que no cuentan con sistema de gestión, pero sí tienen capacidades de almacenamiento en los servidores, deben procurar que la herramienta funcione de forma independiente a los sistemas mencionados para que las personas usuarias puedan grabar, etiquetar y reproducir desde un servidor de almacenamiento.
- Los despachos que no cuentan con Sistema de Gestión y que no tienen capacidades de almacenamiento en los servidores, se busca utilizar la herramienta en forma local almacenando el audio de esa forma en la computadora para generar luego el CD con las etiquetas y el software de reproducción (esta opción funciona para cualquier despacho que no tenga capacidad de almacenamiento en los servidores, tengan o no Sistema de Gestión).

El Programa Hacia Cero Papel contempla en la política pública, según se ha indicado, que para todo tipo de funcionalidades se elaboren manuales digitales de cada una de las herramientas, con el fin de facilitar su manejo y optimizar su uso. Actualmente, se cuenta con un manual piloto de uso de equipos de grabación, el cual se está aplicando en tres despachos judiciales<sup>46</sup> y de acuerdo con lo señalado, se está en la fase de incorporación de mejoras que incluye las observaciones de las personas usuarias para extenderlo a los demás despachos judiciales que aplican oralidad.

En la sesión n.º 22-12 del 25 de junio de 2012, artículo XXVII (<http://portal.poder-judicial.go.cr/secretariacorte/index.php/actascorte2012>), la Corte Plena, preocupada por las resistencias tanto en lo interno como en lo externo, también dispuso que se verificara el funcionamiento óptimo de los equipos de grabación de los despachos judiciales y que se capacitara a las personas encargadas de hacer dichas grabaciones para que se realizaran correctamente y se cumpliera con los protocolos establecidos para el manejo de la oralidad en las audiencias de los procesos.

No nos referiremos en este apartado a los retos relacionados con la conservación de la documentación digital, en razón de que se ha incluido un artículo que contempla el abordaje de este tema a nivel institucional.

- **Escáneres, faxes, impresoras y fotocopiadoras:** Desde años atrás, la institución ha realizado una importante inversión en la adquisición de ciertos equipos que prolongan y preservan el apego y la tradición al uso del papel, entre estos se destacan las fotocopiadoras e impresoras de baja capacidad que se entregaban de forma individual a las jefaturas, así como al personal de apoyo, en total ausencia de control sobre su uso y faxes. Por otro lado, no menos importante era la inversión realizada en la compra de equipo que sí contribuía a la digitalización de procesos y eliminación de papel como el escáner. No obstante, muchos de ellos se encontraban embodegados, y no se potencializaba el uso de los que habían tenido diferente suerte, todo ello por ausencia de políticas de seguimiento y control del uso de estos activos.

Este panorama genera la necesidad institucional de fomentar el uso de equipos de alto rendimiento como son las impresoras de alta capacidad en centros de impresión –no por oficinas–, también propicia aumentar el rendimiento de los escáneres en proyectos específicos –tribunales electrónicos y digitalización de expedientes físicos–.

En las siguientes ilustraciones, se muestran el comportamiento en cuanto a la adquisición de esos equipos, así como la reducción de los tradicionales que conllevan apego al papel:

---

46 Juzgado laboral electrónico y Tribunal Agrario, ambos del II Circuito Judicial de San José, y el Tribunal Penal del I Circuito Judicial de la zona sur.



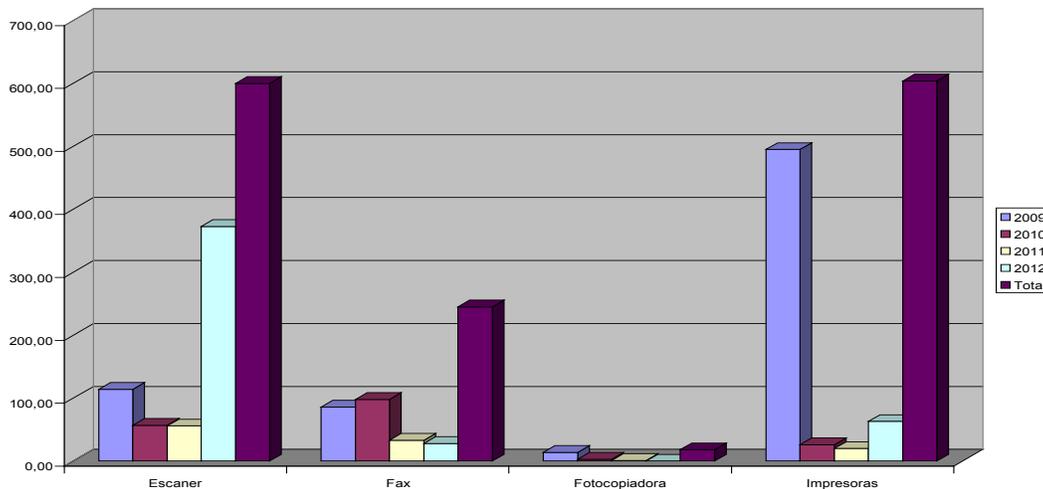
**Cuadro n.º 13**  
**Cantidad de escáneres, faxes, fotocopiadoras e impresoras**  
**y proyección de adquisición para el período presupuestario 2013**

| TIPO DE EQUIPO | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | TOTAL | FORMULACIÓN PRESUPUESTARIA 2013 |
|----------------|------|------|------|------|-------|---------------------------------|
| Escáner        | 114  | 57   | 56   | 373  | 600   | 297                             |
| Fax            | 86   | 98   | 33   | 28   | 245   | 59                              |
| Fotocopiadora  | 14   | 3    | 1    | 0    | 18    | 3                               |
| Impresoras     | 495  | 26   | 20   | 63   | 604   | 227*                            |

\* Del total de impresoras solicitadas para 2013, solamente 33 se justifican como nuevas, el resto son para sustituciones en los diferentes centros de impresión y oficinas que tienen equipo de alta capacidad y funcionan similar a un centro de impresión.

Fuente: Departamento de Proveeduría y de Planificación

**Gráfico n.º 8**  
**Cantidad de escáneres, faxes, fotocopiadoras e impresoras**  
**y proyección de adquisición para el período presupuestario 2013**



Fuente: Sección de Análisis y Ejecución, Dirección Ejecutiva.

- Notificaciones electrónicas:** Las estadísticas han permitido diferenciar los diferentes medios de comunicación electrónica colocados al servicio de las personas usuarias y generar acciones para incentivar mediante campañas impulsadas por el Programa, el uso de medios electrónicos como el correo electrónico, notificación en línea o por el sitio oficial (enlace <https://pjenlinea.poder-judicial.go.cr/vcce.userinterface/>) haciendo uso de la clave que los despachos otorgan. Se han confeccionado campañas dirigidas a los abogados y las abogadas externos al Poder Judicial y las personas usuarias. Los acuerdos relacionados con este tema por parte del Consejo Superior<sup>47</sup> se hacen de conocimiento del Colegio de Abogados y Abogadas de Costa Rica a fin de que impulse entre sus agremiados y agremiadas estos medios electrónicos y revertir la costumbre entre litigantes de señalar casilleros u otros medios que necesariamente conllevan la impresión de las notificaciones.

47 Sesiones n.º 3-11 del 18 de enero de 2011 LXV y LXVI; n.º 19-11 del 3 de marzo de 2011, artículo LXXVIII (<http://portal.poder-judicial.go.cr/secretariacorte/index.php/actasconsejo2011>); n.º 29-12 del 22 de marzo de 2012, artículo LXXII (<http://portal.poder-judicial.go.cr/secretariacorte/index.php/actasconsejo2012>), todas del Consejo Superior del Poder Judicial.



Como medios de notificación electrónica, se cuenta con reportes de medios que utilizan el correo electrónico y la gestión en línea. Si bien es cierto, el fax es un medio electrónico, el Programa ha considerado que resulta conveniente disuadir de su uso, dado que genera gasto de papel tanto para la persona emisora como para la receptora, y, muchas veces, ese gasto se duplica o triplica por repetidas emisiones del programa de fax.

A ello hay que agregar que todavía en algunas oficinas judiciales, principalmente las que no tienen implementado el sistema de gestión de despachos judiciales, persiste la costumbre arraigada de sacar varias fotocopias para la emisión del fax a distintas partes intervinientes.

Se ha detectado de la lectura de expedientes judiciales que las comunicaciones por fax que estas oficinas judiciales realizan son respaldadas de una forma ambigua y tienen gasto irracional de papel, ya que por cada parte procesal, engrapan el reporte de remisión con satisfacción junto con una impresión del documento enviado por fax y, si son 20 partes procesales, nos encontraremos con la ingrata sorpresa de que en el expediente se han duplicado 20 copias con 20 reportes de remisiones por fax. Así surge la necesidad de ir sustituyendo su uso por el correo electrónico, notificación por la página web oficial o de gestión en línea.

No ha sido fácil para el Programa el abordaje de este tema, ya que hay reticencia de los abogados y las abogadas para migrar a un proceso completamente electrónico (despachos electrónicos mediante el sistema de gestión en línea) y se evidencia contradictoriamente que, pese a que utilizan las herramientas tecnológicas para el proceso (todo en línea), al momento de señalar lugar para oír notificaciones, mantienen los habituales casilleros que conlleva la colocación del papel impreso de la resolución judicial en cada uno de estos. Por tal razón, aún permanece una cantidad importante de casilleros que generan alto consumo de papel por este concepto en algunos circuitos judiciales. En los nuevos edificios judiciales, para eliminar esta práctica, no se han acondicionado estas posibilidades y, en el futuro, se prevé su completa eliminación.

En las siguientes estadísticas, se refleja el comportamiento de los diferentes medios de notificación donde aquellos que no requieren impresión del documento, se incrementan y, por el contrario, los que requieren la impresión, el comportamiento para el presente año en relación con el 2011 va mostrando un descenso en los promedios mensuales, entre ellos: el fax, los casilleros, personal, en estrados.

**Cuadro n.º 14**  
**Estadística de notificaciones a través de diferentes medios**  
**2011 al 19 marzo de 2012**

| Medios de notificación | 2011      | 2012<br>(1 enero al 19 marzo) |
|------------------------|-----------|-------------------------------|
| FAX                    | 1.064.164 | 188.754                       |
| CASILLERO              | 270.027   | 45.930                        |
| PERSONAL               | 93.694    | 18.761                        |
| ESTRADOS               | 29.911    | 5.839                         |
| LUGAR SEÑALADO         | 151.173   | 27.647                        |
| ELECTRÓNICO*           | 51        | 1.191                         |
| CORREO ELECTRONICO     | 120.642   | 32.809                        |
| GESTION EN LINEA       | 2.405     | 1.553                         |
| OTROS                  | 23.632    | 3.079                         |
| TOTAL                  | 1.755.699 | 325.563                       |

\* Se refiere a las notificaciones internas que realizan los despachos judiciales al Ministerio Público y a la Defensa Pública  
Fuente: Área de informática de Gestión, Dirección de Tecnología de la Información.



En cuanto a las notificaciones de Gestión en Línea, muestra un incremento significativo, si bien es cierto a marzo de 2012 la cantidad de notificaciones por este medio fue de 1.553, dada las acciones emprendidas por diversos despachos judiciales en la utilización del Sistema de Gestión en Línea e incentivo de su uso en todo el país, mediante el uso del ciberespacio, desde que entró en funcionamiento dicho sistema informático, en agosto del 2011 y hasta noviembre del 2012 se ha logrado la notificación de un total de 16.150 asuntos. Es de destacar que la mayor cantidad de notificaciones se generaron en los despachos de la provincia de Heredia, donde se reporta un total 7.366 gestiones en línea, en segundo lugar lo ocupa el II Circuito Judicial de San José, donde se reportaron un total de 3.066 notificaciones, seguido por los despachos judiciales de Alajuela y Grecia, con 1.426 trámites y 1.310 gestiones, respectivamente.

La agilidad y facilidad que brinda el Sistema de Gestión en Línea, no solo a las personas usuarias que acuden a la administración de justicia, sino a los diversos despachos que utilizan dicho sistema, motivó al Consejo Superior a promover una mayor información *“...a las personas usuarias en los distintos circuitos judiciales, en que informe sobre el Sistema de Gestión en Línea, y el servicio de notificación por esa vía, a efecto de incentivar su uso”*. Las personas usuarias pueden ingresar a la página electrónica del Poder Judicial, [www.poder-judicial.go.cr](http://www.poder-judicial.go.cr), y ubicar el ícono de “Sistema de Gestión en Línea”, donde se les ofrece información general sobre dicho sistema. En el tema de “Notificaciones en Línea”, las personas partes de un proceso pueden señalarlo dentro de los expedientes y así ser notificaciones mediante esta página, *“...con solo entrar en la parte privada utilizando su usuario y contraseña, accedando de esta forma su propio buzón de notificaciones. Así mismo puede consultar otras notificaciones que le son enviadas por otros medios”*.

Actualmente, según la página del Sistema de Gestión en Línea los despachos que cuentan con este sistema habilitado son:

- I Circuito Judicial de San José
- II Circuito Judicial de San José.
- I Circuito Judicial de Alajuela.
- II Circuito Judicial de la Zona Atlántica.
- Circuito Judicial de Heredia.
- Circuito Judicial de Cartago.
- III Circuito Judicial de Alajuela (Grecia).
- III Circuito Judicial de Alajuela (San Ramón).
- II Circuito Judicial de la Zona Sur (Golfito).
- I Circuito Judicial de la Zona Sur (Perez Zeledón).
- I Circuito Judicial de Guanacaste (Liberia).
- II Circuito Judicial de Guanacaste, Santa Cruz.
- II Circuito Judicial de Guanacaste, Nicoya.
- Circuito Judicial de Turrialba

#### **4.1.5 Participación de oficinas en los concursos institucionales de buenas prácticas con experiencias innovadoras en eliminación de papel (se incluye listado)**

En la sesión del 23 de enero de 2006, artículo XXXII ([http://portal.poder-judicial.go.cr/secretariacorte/phocadownload/actas\\_corte/2006/001-2301.pdf](http://portal.poder-judicial.go.cr/secretariacorte/phocadownload/actas_corte/2006/001-2301.pdf)), la Corte Plena aprobó la creación de un Banco de Buenas Prácticas de Gestión Judicial a nivel nacional que incidan en el mejoramiento de la prestación de servicios a las personas usuarias.

Se convoca abiertamente a todas las oficinas judiciales del país en los distintos ámbitos, con el fin de que se motiven a dar a conocer y documentar algún tipo de experiencia innovadora que pueda valorarse como buena práctica institucional.

El reconocimiento a las buenas prácticas se otorga a aquel grupo de trabajadores y trabajadoras de una determinada oficina o despacho, o circuito judicial, el cual haya puesto en práctica algo diferente en su quehacer como resultado del trabajo en equipo para mejorar la gestión.



Dentro de este contexto, a nivel institucional se han llevado a cabo tres concursos (<http://www.poder-judicial.go.cr/buenaspracticas/informacion.htm>). En el 2008, 84 experiencias participaron, de las cuales un 9.5% (8) fueron buenas prácticas en cuanto a la eliminación o reducción en el consumo de papel. La participación del 2009 fue de 51 buenas prácticas de las cuales el 7.8% (4) estaban orientadas a la reducción de papel y, en el 2011, de un total de 69 concursantes, el 44.9% (31) participó con experiencias en la disminución de circulante de papel. Para más detalle, véase el siguiente enlace [http://sjoint05/buenaspracticas/index.php?option=com\\_content&view=article&id=24&Itemid=2](http://sjoint05/buenaspracticas/index.php?option=com_content&view=article&id=24&Itemid=2)

- 2008 Sistema de Depósitos Judiciales (SDJ). Presidencia de la Corte y Dirección de Tecnología de la Información.
- 2008 Política de Cero Papel. Juzgado Contravencional y de Menor Cuantía de San Joaquín de Flores de Heredia.
- 2008 Ejecución de cursos con la modalidad e learning GH-Capacitación.
- 2008 Uso de la estructura de archivo y comunicación electrónica para agilizar los procesos, aprovechando la tecnología disponible y así reducir el consumo de papel y demás suministros relacionados. Auditoría Judicial.
- 2008 Digitalización de expedientes de los funcionarios y las funcionarias judiciales, GH-Capacitación.
- 2008 Sistema Electrónico de Nombramientos, conocido por las personas usuarias como "PIN". Proposición Inteligente de Nombramientos. GH-Tecnología.
- 2008 Creación del Boletín Informativo de la Defensa Pública. Unidad de Apoyo de la Departamento de Planificación la Defensa Pública.
- 2008 Políticas efectivas de Reciclaje, Defensa Pública de Hatillo.
- 2008 Reciclaje de papel. Jefatura Departamental de Investigaciones Criminales OIJ.
- 2009 Rediseño y automatización de la administración y control electrónico de juzgamientos. Registro Judicial y Dirección de Tecnología de Información de la Información.
- 2009 Utilización de medios tecnológicos para economizar recursos. Defensa Pública de la zona sur.
- 2009 Minimizando el uso del papel y maximizando el uso de herramientas tecnológicas. Defensa Pública.
- 2009 Implementación de un libro electrónico. Sección de Fraudes, O.I.J.
- 2011 Formulario para la depuración de casillas en formato digital. Juzgado Agrario de Limón.
- 2011 Rescatando el papel. Juzgado Contravencional y de Menor Cuantía de Siquirres.
- 2011 Reducción del consumo de papel. Unidad de Transporte Forense.
- 2011 Reducción de consumo de papel. Unidad de Transportes. Anexo D.
- 2011 Reducción de consumo de papel. Unidad de Taller Mecánico
- 2011 Control de oficios (Recepción de documentos). Archivo Criminal.
- 2011 Sistema de Mensajería Judicial (SMJ). Dirección de Tecnología de la Información.
- 2011 Sistema Secretaría Virtual (Sistema de apoyo administrativo). Dirección General del O.I.J.
- 2011 Módulo para solicitar y realizar el estudio del pago de zonaje. Sección Administrativa Salarial Departamento de Personal.
- 2011 Sistema de control de órdenes judiciales, administración regional de San Carlos.
- 2011 Oficina Cero Papel. Secretaría General de la Corte.
- 2011 Control de Asistencia. Delegación Regional de Alajuela.
- 2011 Matriz de control y seguimiento de acuerdos de la Comisión de Valores, Archivo matriz de control y seguimiento.
- 2011 Ahorro de papel con el uso de expedientes electrónicos. Fiscalía Adjunta Penal Juvenil de Alajuela.
- 2011 Control de detenidos por investigación y otras autoridades de la zona. Delegación Regional de San Carlos
- 2011 Digitalización de controles administrativos en las oficinas que conforman el O.I.J., Oficina de Planes y Operaciones.
- 2011 Mayor aprovechamiento de la tecnología disponible. Juzgado de Familia. Violencia Doméstica y Penal Juvenil, Santa Cruz.
- 2011 Procedimiento electrónico para la atención de informes. Departamento de Planificación.
- 2011 Sistema de Control de Viáticos, administración regional II Circuito de la Zona Atlántica.
- 2011 Estrategias de reducción del consumo de papel. Consejo de Administración de Grecia.
- 2011 Implementación de nuevo procedimiento en el envío de la información, administración regional I Circuito de la Zona Sur.
- 2011 Notificaciones en línea Dirección de Tecnología de la Información.
- 2011 Sistema informático de control de localizaciones. Oficina de Comunicaciones de Pavas.
- 2011 Proporcionar nombramiento aprobado al servidor judicial. Juzgado de Tránsito de San Carlos.



- 2011 Libro electrónico de control de manejo de evidencias. Delegación Regional de Alajuela.
- 2011 Libro electrónico de control de casos de guardia y novedades. Delegación Regional de Alajuela.
- 2011 Solicitud digital de vehículo. Administración Regional II Circuito Judicial de Guanacaste, Nicoya.
- 2011 Emisión de copias para certificaciones electrónicas. Departamento de Investigaciones Criminales.
- 2011 Archivo digital de documentación del despacho. Departamento de Investigaciones Criminales.
- 2011 Sistema Integrado de localización, citación, presentaciones y Proveeduría.
- 2011 Trámite electrónico de causas disciplinarias. Departamento de Investigaciones Criminales.

Las siguientes Buenas Prácticas en Cero Papel que han sido galardonadas en los concursos citados son las siguientes:

**Cuadro n.º 15**  
**Buenas Prácticas en Cero Papel presentadas en los diferentes concursos (premiadas)**

| TEMA                                                                                                                                                                      | DETALLE                                                                                             | OBSERVACIONES      |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|
| Sistema de Depósitos Judiciales (SDJ)<br>Presentada por: Presidencia de la Corte y Dirección de Tecnología de la Información. 2008                                        | Se encuentra en uso de un alto porcentaje en los despachos y oficinas judiciales de la institución. | Primer lugar       |
| Ejecución de cursos con la modalidad e learning.<br>Presentada por: El Departamento de Personal Gestión Humana-Capacitación. 2008                                         | Se encuentra en uso de toda la institución.                                                         | Mención Honorífica |
| Trámite de entrega de hojas de delincuencia<br>Presentada por: Registro Judicial. 2008                                                                                    | Se encuentra en uso en toda la institución.                                                         | Mención Honorífica |
| Rediseño y automatización de la Administración y Control Electrónico de Juzgamientos,<br>Presentada por: Registro Judicial y Dirección de Tecnología de Información. 2009 | Se encuentra en uso de toda la institución.                                                         | Primer lugar       |
| Sistema FINANGEST<br>Presentada por: Departamento de Financiero Contable. 2009                                                                                            | Se encuentra en uso de Financiero Contable y de todas las administraciones                          | Mención Honorífica |
| Eliminar el agregado de documentos que no constituyen prueba.<br>Presentada por: Fiscalía Adjunta, Tribunal de Juicio y Juzgado Penal, todos de San Ramón. 2009           | Actualmente se encuentra en uso.                                                                    | Reconocimiento     |

Fuente: Unidad de Control Interno.



Otro de los objetivos de estos concursos es analizar a profundidad cada una de las Buenas Prácticas presentadas. La Unidad de Control Interno –adscrita al Consejo Superior– realiza esta labor con el fin de recomendar técnicamente la replica de algunas de ellas a nivel institucional o en otros despachos u oficinas judiciales específicas, según la naturaleza de sus funciones.

A solicitud de esa Unidad, el Consejo Superior ha acogido recomendaciones de réplicas (sesiones n.º 22-11, artículo LVII, del 10 de marzo del 2011; n.º 53-12 celebrada el 29 de mayo 2012; artículo LXIV, y n.º 73-12, celebrada el 14 de agosto de 2012; artículo XLVII, las cuales se ubican en los enlaces <http://portal.poder-judicial.go.cr/secretariacorte/index.php/actasconsejo2011> y <http://portal.poder-judicial.go.cr/secretariacorte/index.php/actasconsejo2012>).

En cero papel, se ha aprobado la réplica a nivel institucional de las siguientes Buenas Prácticas que se encuentran acreditadas en el Banco de Buenas Prácticas.

**Cuadro n.º 16**  
**Reducción del consumo de papel (Política de “Cero Papel”)**  
**Réplica acordada de Buenas Prácticas a nivel institucional**

| Nombre de la buena práctica                                                                                                                                     | Observaciones                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Eliminar el agregado de documentos que no constituyen prueba.<br>Presentada por: Fiscalía Adjunta, Tribunal de Juicio y Juzgado Penal, todos de San Ramón. 2009 | Establecida su réplica en el acuerdo tomado por el Consejo Superior del Poder Judicial, en la sesión N° 22-11 celebrada el 10 de marzo del 2011. Circular 59-2011                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| Implementación de un libro electrónico.<br>Presentada por Sección de Fraudes, O.I.J. 2009                                                                       | Es implementada en todo el país, según lineamientos establecidos por la Dirección General. O.I.J.<br><br>Se incorporó en la CIRCULAR 11-DG-2011, con el fin de ejecutarse en los Controles Administrativos Institucionalizados por el O.I.J, sustituyendo el control físico.<br><br>Con esta buena práctica se da cumplimiento al control que la Oficina de Supervisores de la Oficina de Planes y Operaciones del O.I.J, establece.<br><br>Establecida su réplica en el acuerdo tomado por el Consejo Superior del Poder Judicial, en la sesión N° 22-11 celebrada el 10 de marzo del 2011. Circular 59-2011. |
| Formulario para la depuración de casillas en formato digital.<br>Presentada por: Juzgado Agrario de Limón. 2011                                                 | Implementada en todo el país, según acuerdo tomado por la Comisión de Asuntos Agrarios.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Control de oficios (Recepción de documentos).<br>Presentada por: Archivo Criminal 2011                                                                          | A esta buena práctica se le realizaron ajustes para su debido uso, pero por ahora solo está implementada en el Archivo Criminal. Se está a la espera del vencimiento de la garantía para implementarla en todo el país mediante el Sistema ECU.<br><br>Establecida su réplica en el acuerdo tomado por el Consejo Superior del Poder Judicial, en la sesión N° 53-12 celebrada el 29 de mayo 2012.                                                                                                                                                                                                             |



| Nombre de la buena práctica                                                                                                                                                                                                                               | Observaciones                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Control de Inventario de Activos.<br/>Presentada por: Archivo criminal. 2009</p>                                                                                                                                                                       | <p>Se está mejorando para aplicarlo en todo el país, según indicaciones de la Dirección General del O.I.J.</p> <p>Establecida su réplica en el acuerdo tomado por el Consejo Superior del Poder Judicial, en la sesión N° 53-12 celebrada el 29 de mayo 2012.</p>                                                                                                                                                                 |
| <p>Sistema de Mensajería Judicial (SMJ).<br/>Presentada por: Dirección de Tecnología de la Información y Comunicaciones. 2011</p>                                                                                                                         | <p>Actualmente se utiliza en la institución a grupos previamente seleccionados.</p> <p>Establecida su réplica en el acuerdo tomado por el Consejo Superior del Poder Judicial, en la sesión N° 73-12 celebrada el 14 de agosto de 2012.</p>                                                                                                                                                                                       |
| <p>Sistema Secretaria Virtual (Sistema de apoyo administrativo).<br/>Presentada por: Dirección General del O.I.J. 2011</p>                                                                                                                                | <p>Se continúa su uso, además se le están realizando mejoras para implementarlo en todo el país, según lineamientos de la Dirección General de O.I.J.</p> <p>Establecida su réplica en el acuerdo tomado por el Consejo Superior del Poder Judicial, en la sesión N° 53-12 celebrada el 29 de mayo 2012</p>                                                                                                                       |
| <p>Módulo para solicitar y realizar el estudio del pago de zonaje.<br/>Presentada por: Sección Administrativa Salarial. Depto. Personal. 2011</p>                                                                                                         | <p>Se continúa con su uso en toda la institución.</p> <p>Establecida su réplica en el acuerdo tomado por el Consejo Superior del Poder Judicial, en la sesión N° 73-12 celebrada el 14 de agosto de 2012</p>                                                                                                                                                                                                                      |
| <p>Sistema de Informático de Control de Órdenes Judiciales.<br/>Presentada por administración regional de San Carlos. 2011<br/>Presentada por: Oficina de Comunicaciones de Pavas. 2011.<br/>Presentada por: administración regional de Liberia. 2011</p> | <p>El DTI, mejoró esta herramienta y en este momento se encuentra instalada en todo el país.</p> <p>Establecida su réplica en el acuerdo tomado por el Consejo Superior del Poder Judicial, en la sesión N° 73-12 celebrada el 14 de agosto de 2012.</p>                                                                                                                                                                          |
| <p>Oficina Cero Papel.<br/>Presentada por: Secretaría General de la Corte 2011</p>                                                                                                                                                                        | <p>Da cumplimiento al acuerdo tomado por el Consejo Superior en sesión N° 113-09, celebrada el 15 de diciembre de 2009, artículo LIV, en el cual se dispuso que la Secretaría General de la Corte utilizaría el Sistema Integrado de Correspondencia Electrónica (SICE),<br/>Establecida su réplica en el acuerdo tomado por el Consejo Superior del Poder Judicial, en la sesión N° 73-12 celebrada el 14 de agosto de 2012.</p> |
| <p>Matriz de control y seguimiento de Acuerdos.<br/>Presentada por la Comisión de Valores. 2011</p>                                                                                                                                                       | <p>Se continúa su utilización.</p> <p>Establecida su réplica en el acuerdo tomado por el Consejo Superior del Poder Judicial, en la sesión N° 73-12 celebrada el 14 de agosto de 2012.</p>                                                                                                                                                                                                                                        |



| Nombre de la buena práctica                                                                                                                 | Observaciones                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Digitalización de controles administrativos en las oficinas que conforman el O.I.J.<br>Presentada por: Oficina de Planes y Operaciones 2011 | Se continúa utilizando en todo el país, según lineamientos de la Dirección General de O.I.J.<br><br>Establecida su réplica en el acuerdo tomado por el Consejo Superior del Poder Judicial, en la sesión N° 53-12 celebrada el 29 de mayo 2012.                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Sistema de Control de Viáticos.<br>Presentada por: administración regional II Circuito de la Zona Atlántica. 2011                           | Establecida su réplica en el acuerdo tomado por el Consejo Superior del Poder Judicial, en la sesión N° 73-12 celebrada el 14 de agosto de 2012.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Notificaciones en línea.<br>Presentada por: Dirección de Tecnología de la Información y Comunicaciones. 2011                                | Se continúa con su utilización.<br><br>Establecida su réplica en el acuerdo tomado por el Consejo Superior del Poder Judicial, en la sesión N° 73-12 celebrada el 14 de agosto de 2012.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Libro electrónico de control de manejo de evidencias.<br>Presentada por: Delegación Regional de Alajuela. 2011                              | Se implementó en todas las oficinas de O.I.J, según lineamientos tomado por la Dirección General del Organismo de Investigación Judicial.<br>Se encuentra implementada desde fecha 8 de junio de 2012, según CIRCULAR N° 20-DG-2012, emitida por la Dirección General.<br>Establecida su réplica en el acuerdo tomado por el Consejo Superior del Poder Judicial, en la sesión N° 53-12 celebrada el 29 de mayo 2012.<br>Además se ha logrado implementar en el Ámbito Jurisdiccional, en San Carlos, Puntarenas, Grecia, entre otros. |
| Libro electrónico de control de casos de guardia y novedades.<br>Presentada por: Delegación Regional de Alajuela. 2011                      | Se encuentra pendiente su implementación debido a mejoras a realizar, según indicaciones dadas por la Dirección General O.I.J.<br><br>Establecida su réplica en el acuerdo tomado por el Consejo Superior del Poder Judicial, en la sesión N° 53-12 celebrada el 29 de mayo 2012.                                                                                                                                                                                                                                                      |
| Emisión de copias para certificaciones electrónicas.<br>Presentada por: Departamento de Investigaciones Criminales. 2011                    | Establecida su réplica en el acuerdo tomado por el Consejo Superior del Poder Judicial, en la sesión N° 53-12 celebrada el 29 de mayo 2012.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| Archivo digital de documentación del despacho.<br>Presentada por: Departamento de Investigaciones Criminales. 2011                          | Establecida su réplica en el acuerdo tomado por el Consejo Superior del Poder Judicial, en la sesión N° 53-12 celebrada el 29 de mayo 2012                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |

Fuente: Unidad de Control Interno.

#### 4.1.6 Acciones orientadas a prevenir riesgos en la salud por el uso de herramientas tecnológicas u otros

En el intercambio de experiencias del Programa Hacia Cero Papel con otras instituciones, han surgido algunas inquietudes relacionadas con el impacto de las tecnologías en la salud de las personas. Por esta razón, el Programa ha canalizado ante las instancias correspondientes la solicitud de estudios necesarios que permitan prevenir, controlar y administrar eventuales daños a la salud, considerando la cantidad de tiempo que los servidores y las servidoras judiciales pasan frente a las pantallas. La Unidad de Salud e Higiene Ocupacional de la se encuentra pendiente de rendir informes.

El objetivo del Programa es llevar a cabo una labor de prevención que brinde información al personal judicial de las mejores posiciones de postura frente a la pantalla así como sugerencias para proteger los ojos y las enfermedades derivadas del



uso del mouse. Se busca también la viabilidad de coordinar una investigación con el apoyo de las universidades sobre el uso de las pantallas de datos. (Ver al respecto acuerdo del Consejo Superior tomado en la sesión n.º 22-11 del 10 de marzo de 2011, artículo XL, enlace <http://portal.poder-judicial.go.cr/secretariacorte/index.php/actasconsejo2011>).

Desde esta perspectiva, en la labor de seguimiento, el Programa ha detectado casos específicos de situaciones que afectan la salud de servidores y servidoras judiciales, como es el caso del personal del Registro Judicial, quien enfrentaba problemas de salud originados por una disposición administrativa que les ordenaba que, por cada certificación original que entregaran, debían colocar un sello blanco que antes no se usaba, y diariamente debían certificar 4000 certificaciones en promedio y, al mes, 80.000 solo en San José, lo cual les estaba generando dolor e inflamaciones en las manos.

El Programa hizo de conocimiento la situación ante el Consejo Superior, y por acuerdo tomado en la sesión n.º 63 del 21 de julio de 2011, artículo LXXI, este Consejo dispuso solicitar criterio al respecto a la Unidad de Salud e Higiene Ocupacional del Departamento de Personal. Véase enlace (<http://portal.poder-judicial.go.cr/secretariacorte/index.php/actasconsejo2011>).

#### 4.1.7 Indicadores de eliminación de papel

Por acuerdo tomado en el seno del Programa, en la sesión n.º 6-2010, artículo II (<http://portal.poder-judicial.go.cr/ceropapel/index.php/transparencia/category/28-sesiones-2010>), se planteó la necesidad al Consejo Superior de contar con indicadores de gestión en torno al consumo y uso del papel, por tipo, ámbito y oficina, con el fin de contribuir y reorientar a aquellos despachos que se alejan de una cultura hacia cero papeles.

En cumplimiento del citado acuerdo, la inició el proceso de análisis de las posibles fuentes de información primaria para la construcción de indicadores, considerando la cantidad de papel que se destinaba a fotocopiado, así como otros materiales asociados a su consumo, como lo era el "tónér" o tinta que se ha usado en las diferentes oficinas del Poder Judicial, para determinar si los indicadores de consumo iban a ser de tipo generales o particulares.

En este proceso de captura de la información, ha surgido una serie de dificultades en cuanto a la captura de la información por parte de las diferentes instancias administrativas (Proveeduría, y Dirección Ejecutiva) para establecer los posibles indicadores y así medir el consumo del papel. Algunos de los obstáculos o limitaciones están relacionados con la ausencia total o parcial de controles estandarizados o registros, por parte de los entes responsables de suministro de papel o tintas.

A partir de las limitaciones referidas, actualmente el Programa en coordinación con el Departamento de Planificación, se encuentra en un proceso de definición de indicadores que permiten observar el comportamiento que se ha tenido en el transcurso de los últimos años por compra y consumo de papel y tónér en el Poder Judicial, con el fin de poder establecer indicadores tales como:

- Cantidad de papel presupuestado por año (Subpartida 29903 "Productos de papel, cartón e impresos").
- Cantidad de tónér presupuestado por año (Subpartida 20104 "Tintas, pinturas y diluyentes").
- Cantidad de papel (F-74) y tónér devengado o consumido por "centros de impresión" por trimestre.
- Cantidad de papel de fotocopias consumido en las fotocopadoras que están por contrato, ubicadas en las administraciones regionales por trimestre.
- Cantidad de papel (F-74) y tónér despachado o remitido a las diferentes oficinas del país por administración regional y por programa presupuestario.

A pesar de que las diferentes instancias administrativas cuentan con registros relacionados con las variables, se debe llevar a cabo un proceso de estandarización y uniformidad de la información para cada una de las variables de interés, según programa presupuestario y, de esta manera, lograr información ajustada a la realidad.

#### 4.1.8 Mejoramiento de la imagen del Poder Judicial

El Programa Hacia Cero Papel fue expuesto a nivel internacional en Brasilia en el VIII Seminario de Gestión Judicial denominado "Planeamiento estratégico y tecnológico frente al nuevo perfil de las demandas contemporáneas". También el Programa



ha sido expuesto a personas invitadas de otros Poderes Judiciales, como Perú y México. A nivel nacional, se ha difundido a otras instituciones públicas entre ellas: Universidad de Costa Rica, Universidad Nacional, Banco Nacional, Banco de Costa Rica, Instituto Nacional de Aprendizaje, y se participó en el Foro Nacional de Buenas Prácticas de Gestión Ambiental, realizado el 30 de junio de 2012 por parte del Ministerio de Ambiente, Energía y Telecomunicaciones (MINAET).

También los diferentes medios de comunicación (prensa, TV y radio) han divulgado la fotografía de la institución antes y después de la creación del Programa Hacia Cero Papel, con sus logros, limitaciones y beneficios en la Administración de Justicia para fortalecer los derechos de las personas usuarias cuando acceden a los servicios, lo que ha contribuido a mejorar la imagen institucional.

#### 4.1.9 Creación de la página web del Programa Hacia Cero Papel

Dentro de un marco de transparencia, el Programa se fijó el reto de crear una página web para que cualquier servidor o servidora judicial, así como las personas usuarias y hasta otras organizaciones externas puedan acceder a la información por Intranet e Internet para informarse de la estructura del Programa, además de las políticas, objetivos, buenas prácticas, directrices y otra información acerca de la responsabilidad social de este Programa. El enfoque es servir de instrumento para sensibilizar y contribuir a la transformación social en cuanto a la erradicación de circulante de papel y ahorro en tala de árboles en armonía con el medio ambiente.

Al concluirse este libro, es uno de los principales logros que se han tenido y, por ello, invitamos al lector y a la lectora a acceder a la página web mediante los links:

<http://intranet/ceropapel/>

<http://portal.poder-judicial.go.cr/ceropapel/>

Figura n.º 10



#### 4.1.10 Curso virtual "Programa Hacia Cero Papel"

En la búsqueda del Programa de instaurar una cultura de "justicia sin papeles", se le encomendó a la el diseño de un curso virtual orientado a sensibilizar a la población judicial, sobre la importancia de aplicar una gestión judicial eficiente que fortaleciera los derechos humanos de las personas usuarias y promoviera una justicia oportuna con aplicación de mejores prácticas sustentadas en las políticas del Programa hacia Cero Papel.



## PROGRAMA HACIA CERO PAPEL PODER JUDICIAL DE COSTA RICA

Este curso virtual está dirigido a todo el personal judicial así como también a las personas de primer ingreso que deseen optar por un cargo en la institución, y se tiene programado su puesta en práctica para el mes de noviembre de 2012.



### 4.1.11 Interconexiones que tiene el Poder Judicial con otras instituciones.

Ha sido una constante para el Poder Judicial, el establecimiento de interconexiones a nivel de entidades gubernamentales e internacionales vinculadas con el hacer institucional, lo que ha permitido agilizar el servicio, permitiendo que algunos trámites se realicen en cuestión de segundos y no en meses como se realizaban en el pasado.

Actualmente se cuenta con acceso a la base de datos de la cuenta individual de régimen de Pensiones de Invalidez, Vejez y Muerte de la Caja Costarricense de Seguro Social, Registro Nacional, Instituto Nacional de Seguros, Tribunal Supremo de Elecciones y Registro Civil, Consejo de Seguridad Vial, Ministerio de Hacienda, Dirección General de Migración y Extranjería, Procuraduría General de la República, Contraloría General de la República, Ministerio de Justicia y Paz, Banco de Costa Rica, Colegio de Abogados, Instituto Costarricense de Acueductos y Alcantarillados (A y A), Imprenta Nacional, Ministerio de Relaciones Externas y Culto, Ministerio de Trabajo e Instituto Costarricense de Electricidad, Servicio Nacional de Salud Animal (SENASA), Archivo Nacional, Asamblea Legislativa, Casa Presidencial, Centro Nacional de Rehabilitación y Educación especial (CNREE), Correos de Costa Rica, Dirección de Notariado, Gobierno Fácil, Instituto Nacional de Estadística y Censos, Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (MIDEPLAN), Ministerio de Ambiente y Energía, Superintendencia de Pensiones, Tribunal Registral Administrativo.

A través del Instituto Nacional de Seguros, se logra obtener información del Sistema de Riesgos de Trabajo, consulta en línea de los expedientes y acceso al Sistema Integrado de Cobros de Seguro Obligatorio. Por su parte, con el Ministerio de Justicia y Paz se cuenta con acceso al Sistema Integrado de Administración Penitenciaria. Con el Banco de Costa Rica se consultan las bases de datos del Sistema Automatizado de Depósitos Judiciales; pago de jubilados y pensionados judiciales. Con el Banco Central de Costa Rica se permite el ingreso al Sistema Interbancario de Negociación y Pagos Electrónicos (SINPE) para el envío SINPE salarios, SINPE deducciones y SINPE retenciones judiciales. Con el Consejo de Seguridad Vial, se logra actualizar la información correspondiente a los levantamientos de las multas prescritas, archivadas o/y absueltas. Con el ICE se logra la información de rastreo de llamadas y con el Tribunal Supremo de Elecciones se tiene acceso a consultas civiles y demográficas. Con el Registro de la Propiedad 110 despachos judiciales a nivel nacional anotan y levantan embargos.

A nivel internacional, se cuenta con acceso a instituciones tales como, la Corte Interamericana de Derechos Humanos, Biblioteca Digital Mundial, Centro de Estudio de Justicia de las Américas, Cubre Judicial Iberoamericana, Federación Latinoamericana de Magistrados, Instituto Latinoamericano de las Naciones Unidas para la Prevención del Delito y Tratamiento de la Delincuencia (ILANUD), Servicio Secreto de los Estados Unidos de América, entre otros.

Todas estas interconexiones han permitido agilizar el acceso directo a fuentes de información, por ende brindar un mejor servicio y contribuir en la transformación cultural de la organización en cuanto al uso del papel.



## V. MATRIZ DE SEGUIMIENTO Y APLICACIÓN DE LAS POLÍTICAS DE CERO PAPEL EN LOS DIFERENTES ÁMBITOS QUE CONFORMAN EL PODER JUDICIAL

El Programa Hacia Cero Papel ha creado herramientas para el seguimiento del cumplimiento de las políticas, entendido que, a nivel de instituciones públicas, el tema del seguimiento y control ha sido un factor muy debilitado que, si bien no es del todo excluido, sí es erróneamente relegado a un segundo plano, a pesar de que hay leyes que obligan a los y las jefes y al personal competente a controlar y dar seguimiento de las políticas implementadas, proyectos en ejecución y actividades, entre otros.

La rutina, los síndromes de constantes reuniones, las audiencias, la integración de equipos de trabajo y la cantidad de correos electrónicos que se leen a diario son factores o elementos que limitan la capacidad de brindar un seguimiento oportuno.

En ese sentido, el Programa se abocó a la tarea de elaborar una herramienta sencilla y de fácil comprensión que permitiera llevar registros sobre el cumplimiento de las políticas y de acciones o buenas prácticas desarrolladas en cada uno de los ámbitos que conforman el Poder Judicial. Algunas de estas pueden generalizarse a nivel institucional, y otras son específicas de la labor que las diferentes oficinas ejecutan según el ámbito al que pertenezcan (<http://portal.poder-judicial.go.cr/ceropapel/index.php/transparencia/category/68-autoevaluacion>).

Esta matriz es entregada a cada uno de los equipos por ámbitos que componen el Programa, quienes, a su vez, en lo interno, la consignan a todas las oficinas a su cargo y remiten al Programa un consolidado de información con sus respectivos valores.

En el formulario de autoevaluación, se consideran valores con una ponderación para determinar el nivel de cumplimiento (1 a 3). La matriz permite evaluar no solo las dos políticas del Programa (optimización de las herramientas tecnológicas y fomento de una cultura de no utilización de papel), sino también las acciones derivadas de cada política, según el siguiente detalle:

### Cuadro n.º 17

Criterios de evaluación, matriz control de seguimiento de las políticas públicas hacia cero papel

| CRITERIO DE EVALUACIÓN                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | VALOR |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|
| La oficina o despacho no cumple con este criterio de evaluación. Se considera una tarea pendiente en su labor que debe ser corregida. Se reconoce que este tema no ha sido abordado en la oficina o despacho.                                                                                                                       | 1     |
| Este tema se maneja parcialmente en la oficina; pero se reconoce que debe ser mejorado o implementado de mejor forma a fin de subsanar alguna deficiencia u omisión en el proceso.                                                                                                                                                  | 2     |
| Se cumple de forma completa y exitosa con la norma respectiva y se observan los resultados positivos de su implementación. Se recuerda que todo proceso es susceptible de ser mejorado, por lo que de igual forma en su respuesta puede agregar en las "propuestas de mejora" aquellos aspectos que estime que pueden incorporarse. | 3     |

Fuente: Programa Hacia Cero Papeles.

A continuación, se presentan los resultados correspondientes al seguimiento efectuado con corte al I semestre de 2012, según ámbitos:



Ámbito Administrativo

**Formulario de autoevaluación:  
políticas institucionales del Programa Hacia Cero Papel con corte al I Semestre de 2012**

**Oficina:** Equipo de Trabajo Programa Hacia Cero Papel, Ámbito Administrativo

| Punto a Evaluar | Descripción de la política a evaluar                                                                                                                                                           | Respuesta<br>Dígite un valor entre 1 y 3 | En este espacio debe indicar de forma detallada cuáles son las actividades que realiza con respecto a la norma evaluada, o, en caso contrario, cuáles actividades considera que deben implementarse para lograr su cumplimiento. Recuerde que debe documentar todas sus respuestas.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-----------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Política I:     | Maximizar el uso de la tecnología dentro de las oficinas del Poder Judicial, como medio para alcanzar una justicia sin papeles.                                                                |                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| 1.1             | Para todo trámite que se lleve a cabo en el Poder Judicial, se evitará el consumo de papel, propiciando el uso de información por medio electrónico y prescindiendo de su posterior impresión. | 3                                        | <p>A nivel de las dependencias administrativas, se da un uso intensivo de herramientas como el correo electrónico, el cual constituye el medio oficial de comunicación a nivel interno, con el propósito de disminuir el consumo de papel. Siguiendo los lineamientos de la política del Programa Hacia Cero Papeles del Poder Judicial (circular n.º 69-11), se les ha solicitado a los despachos que no remitan en forma física los documentos, solamente en casos excepcionales.</p> <p>Se ha procurado el uso de herramientas como scanner y correo electrónico, en forma conjunta cuando se requiere para el trasiego de documentación e información (oficios, solicitudes de servicios, constancias, certificaciones, avisos, concursos, resoluciones, circulares, contacto con proveedores, cotizaciones, leyes, repuestas de consultas, entre otros).</p> <p>No obstante, se debe tener presente que los expedientes de contratación y de cobro administrativo aún se llevan físicos, por lo que debe quedar constancia impresa de las diligencias. En materia de contratación, se implementará el expediente electrónico cuando el SIGA-PJ entre en producción, para lo cual el reglamento de compras electrónicas está en proceso.</p> <p>Por su parte, la Dirección de Tecnología de Información está desarrollando herramientas tecnológicas que permitan el firmado electrónico de los documentos, sentencias o resoluciones para que los jueces y las juezas puedan también firmar sus documentos y que almacenen solo el registro electrónico correspondiente. Además, se cuenta con el Sistema de Votación Electrónica desarrollado para las Salas de la Corte.</p> <p>Así mismo, se ha procurado para los despachos judiciales la consulta de La Gaceta y el Boletín Judicial de forma digital.</p> <p>Además, en las salas de juicios, se dispuso que las listas de juicios y audiencias preliminares se debían comunicar a los diferentes despachos por medio del correo electrónico, y se debía mantener una copia del listado en la red a disposición de las personas interesadas.</p> <p>La cuenta con una diversidad de actividades de las cuales cerca del 80% de estas son electrónicas y las ha puesto a disposición de las personas usuarias:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Expediente electrónico del personal del Poder Judicial.</li> <li>● Digitalización de documentos que ingresan.</li> <li>● Sistema de solicitud de préstamo de expediente electrónico.</li> <li>● Proposición Electrónica de Nombramientos PIN.</li> <li>● Comunicación sobre el disfrute de vacaciones mediante los medios electrónicos (PIN).</li> <li>● Información sobre el saldo de vacaciones en la página web.</li> <li>● Se eliminó la impresión de acciones de personal, ya que se encuentran respaldadas en los sistemas.</li> <li>● Desarrollo de cursos virtuales.</li> <li>● Sistemas de concursos electrónicos tanto de la Judicatura como del resto del personal del Poder Judicial.</li> <li>● Se encuentra en desarrollo el sistema de horas extras.</li> <li>● Desarrollo del sistema para jubilaciones y pensiones.</li> <li>● Incorporación de información mediante la página web.</li> <li>● Programa de Inducción Virtual.</li> </ul> <p>A la fecha, la tiene algunos sistemas pendientes de desarrollar tales como: Módulo oferta de servicios, Módulo de Carrera Profesional, Módulo de incapacidades en PIN, Módulo para la Inspección Judicial de sanciones para otorgar reconocimiento, entre otros y desarrollo de la página web transaccional.</p> <p>Además, varias dependencias administrativas utilizan el Sistema Integrado de Correspondencia Electrónica (SICE), en el que todos los trámites, solicitudes y correspondencia en general se gestionan electrónicamente desde su ingreso hasta su contestación incluyendo su archivo electrónico.</p> |



PROGRAMA HACIA CERO PAPEL  
PODER JUDICIAL DE COSTA RICA

| Punto a Evaluar | Descripción de la política a evaluar                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Respuesta<br>Dígite un valor entre 1 y 3 | En este espacio debe indicar de forma detallada cuáles son las actividades que realiza con respecto a la norma evaluada, o, en caso contrario, cuáles actividades considera que deben implementarse para lograr su cumplimiento. Recuerde que debe documentar todas sus respuestas.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|-----------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.2             | A nivel de comunicación interna del Poder Judicial, se utilizará el correo electrónico como medio oficial.                                                                                                                                                                                                                    | 3                                        | <p>A nivel interno, la mayoría de comunicaciones se llevan a cabo por correo electrónico, solamente se remite el documento físico cuando el trámite lo requiere por su naturaleza.</p> <p>Las oficinas administrativas cuentan con buzón oficial electrónico para recibir la correspondencia.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| 1.3             | Como parte del desarrollo de los sistemas de información computadorizados, la Dirección de Tecnología de la Información del Poder Judicial y los actores involucrados procurarán que las salidas de información se lleven a cabo en forma electrónica, evitando en la medida de las posibilidades la impresión de documentos. | 3                                        | <p>La Dirección de Tecnología de Información aplicó las reformas solicitadas en los sistemas de información para que sus salidas sean a través de archivos electrónicos para evitar las impresiones en papel. Es el caso de los sistemas de información que generan estadísticas judiciales. A su vez, se ha priorizado la generación de reportes electrónicos para que las áreas funcionales puedan autorizar su utilización a través de la Intranet, evitando la remisión de documentos.</p> <p>También se ha girado una directriz interna mediante la circular n.º 1201-DTI-2012 donde se reitera la obligación de facilitar la información de la forma que la persona usuaria lo requiera, según las necesidades particulares (impresa, fotocopia, audio, braille, CD, llave de almacenamiento y otros) para resguardar los derechos de las poblaciones en condición vulnerable.</p> <p>Así mismo, en las dependencias administrativas, se cuenta con varios sistemas de información donde los reportes y documentos generados se remiten tanto en lo interno, como a las oficinas usuarias por medios electrónicos, o mejor aún, se le crea un usuario de consulta para que tenga acceso a la información sin necesidad que medie una solicitud.</p> <p>Ejemplo de ellos es el sistema de administración y control electrónico de juzgamientos (SACEJ) para Registro Judicial. Es una herramienta informática creada para almacenar y administrar la base de datos de una forma segura, con el propósito de apoyar de una manera eficaz la actualización y el suministro de información.</p> <p>Todo esto ha permitido dar solución integral a lo que era la duplicidad de funciones y al excesivo gasto de papel que tanto afectaba al despacho.</p> <p>Los despachos judiciales, instituciones gubernamentales, consulados y embajadas que residen en país han sido beneficiadas, ya que en un tiempo expedito logran obtener directa y electrónicamente a través del SACEJ la certificación de antecedentes penales, lo cual disminuye considerablemente el uso de papel, ya que son certificaciones no impresas, y evita que las personas usuarias tengan que solicitar su hoja de delincuencia.</p> <p>El sistema está en proceso de extenderse a nivel internacional hacia las embajadas y consulados, con la incorporación de la tramitación de certificaciones mediante certificados digitales.</p> <p>Además, la cuenta con varias herramientas tecnológicas que coadyuvan en la extracción de información para las diversas de actividades.</p> |
| 1.4             | Las estadísticas mensuales se remitirán a u otras instancias vía correo electrónico o en algún otro soporte digital. Se publicarán los anuarios estadísticos y otros informes en formato digital.                                                                                                                             | 3                                        | <p>Se reciben en formato electrónico los informes estadísticos remitidos por los despachos judiciales, y si se debe remitir otro tipo de informes a otras dependencias y si la información es muy pesada, se expide por medio de CD.</p> <p>Todos los anuarios estadísticos, así como otros informes generados por la administración (encuestas, información presupuestaria, entre otros) se publican en la Intranet e Internet, y se remiten ejemplares a diferentes instancias internas y externas, por medio de CD.</p> <p>En aquellas oficinas donde se cuenta con el sistema de correspondencia electrónica, los informes de las diferentes áreas son presentados en forma digital.</p> <p>Por su parte, la Dirección de Tecnología de Información apoya a los despachos judiciales con la creación de funcionalidades en los sistemas de información para la generación de los informes trimestrales en formato electrónico.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |



PROGRAMA HACIA CERO PAPEL  
PODER JUDICIAL DE COSTA RICA

| Punto a Evaluar | Descripción de la política a evaluar                                                                                                                                                                                                               | Respuesta<br>Dígite un valor entre 1 y 3 | En este espacio debe indicar de forma detallada cuáles son las actividades que realiza con respecto a la norma evaluada, o, en caso contrario, cuáles actividades considera que deben implementarse para lograr su cumplimiento. Recuerde que debe documentar todas sus respuestas.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-----------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.5             | Los responsables de los despachos u oficinas judiciales, deben velar por un respaldo adecuado de la información documental, evitando el uso de papel. Lo anterior sin detrimento de las directrices que se han establecido en materia tecnológica. | 3                                        | <p>La Dirección de Tecnología ha establecido políticas en cuanto al respaldo de documentación e información, y es la encargada de velar por la seguridad y el resguardo de los recursos tecnológicos que administra y donde se almacena gran cantidad de información de las oficinas judiciales. En este sentido, en diciembre de 2011, definió un procedimiento (protocolo) para la administración de los respaldos de información. Así mismo, las diferentes dependencias administrativas han establecidos buenas prácticas en cuanto a la ubicación de documentos electrónicos en carpetas debidamente configuradas en áreas comunes que se encuentran en la red.</p> <p>Además, la Dirección de Tecnología de información está trabajando en iniciativas que ya están funcionando en los despachos judiciales, para reducir o potenciar la utilización de algunas herramientas, como es el caso de las notificaciones por fax y por correo electrónico y el proyecto de eliminación de actas de notificación, el cual permite que estas no se impriman, sino que se almacenen digitalmente.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 1.6             | Maximizar la realización de las citaciones, localizaciones y notificaciones en forma electrónica.                                                                                                                                                  | 3                                        | <p>En el caso del Departamento de Proveeduría, así como de la Dirección Ejecutiva, se realizan comunicados a los proveedores y notificaciones, en su orden, en su mayoría por medio de correo electrónico, para lo cual se ha establecido que, dentro de los requerimientos de información de la persona usuaria, se solicita una cuenta de correo para el envío de la información.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 1.7             | Se debe realizar el intercambio de información o servicios entre el Poder Judicial y otras instituciones ya sean públicas o privadas, en la medida de lo posible, en forma digital, prescindiendo de esta forma del uso de papel.                  | 3                                        | <p>Actualmente, el Poder Judicial tiene interconexión con la Caja Costarricense de Seguro Social (CCSS), el Registro Nacional, el Instituto Nacional de Seguros, el Tribunal Supremo de Elecciones y el Registro Civil, el Consejo de Seguridad Vial, el Ministerio de Hacienda, la Dirección General de Migración y Extranjería, la Procuraduría General de la República, la Contraloría General de la República, el Ministerio de Justicia, el Banco de Costa Rica, el Colegio de Abogados y Abogadas, el Instituto Costarricense de Acueductos y Alcantarillados (A y A), la Imprenta Nacional, el Ministerio de Relaciones Externas y Culto, el Ministerio de Trabajo, el Instituto Costarricense de Electricidad, el Servicio Nacional de Salud Animal (SENASA).</p> <p>La Dirección de Tecnología de Información está modernizando las comunicaciones y servicios para lograr mayor cobertura con otras instituciones en pro de una interoperabilidad completamente electrónica. Tal es el caso del Sistema de Registro Electrónico de Mandamientos que está integrado con el Registro Nacional, evitando a los despachos judiciales la impresión y trámite de los Mandamientos Judiciales.</p> <p>Por su parte, la Oficina de Protocolo y Relaciones Públicas elaboró la campaña de divulgación de estos enlaces, y regularmente, se divulga al personal judicial.</p> <p>Estos enlaces han permitido que, en la mayoría de los casos, la información gestionada a terceros se realice vía electrónica. Sin embargo, existen algunas instituciones que no se han acogido a estos sistemas.</p> |



PROGRAMA HACIA CERO PAPEL  
PODER JUDICIAL DE COSTA RICA

| Punto a Evaluar | Descripción de la política a evaluar                                                                                                                                                                     | Respuesta<br>Dígite un valor entre 1 y 3 | En este espacio debe indicar de forma detallada cuáles son las actividades que realiza con respecto a la norma evaluada, o, en caso contrario, cuáles actividades considera que deben implementarse para lograr su cumplimiento. Recuerde que debe documentar todas sus respuestas.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-----------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.8             | Procurar el desarrollo y acceso de herramientas tecnológicas para las personas usuarias, de forma tal que se les faciliten sus trámites, sean jurisdiccionales o administrativos, con el Poder Judicial. | 3                                        | <p>La Dirección de Tecnología de la Información ha desarrollado una serie de sistemas para las personas usuarias internas, dentro de los cuales, se destacan los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Desarrollo del Portal de Servicios Digitales</li> <li>● Sistema de Depósitos y Pagos Judiciales (SDJ)</li> <li>● Sistema de Registro y Envío Electrónico de Mandamientos (SREM)</li> <li>● Sistema de Registro de Proveedores SIGAPJ-Proveedores</li> <li>● Sistema de Mensajería Judicial (SIGAPJ-Mensajería Judicial)</li> <li>● Proyecto de Firma Digital</li> <li>● Sistema Costarricense de Gestión de Despachos Judiciales</li> <li>● Tribunal Electrónico Sin Papeles</li> <li>● Sistema del Fondo de Jubilados y Pensionados</li> </ul> <p>La Dirección de Tecnología de Información modernizó el portal del Poder Judicial, integrando información y servicios a través de los cuales, la persona usuaria realiza trámites, como ejemplos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Gestión en línea.</li> <li>● Sistema de proveedores.</li> <li>● Solicitud de hojas de delincuencia.</li> <li>● Autorización del correo electrónico para recibir notificaciones,</li> <li>● Consultas y certificaciones de las pensiones y jubilados del Poder Judicial.</li> <li>● Consulta de sentenciados en fuga.</li> <li>● Entrega de documentos por Internet.</li> <li>● Notificación electrónica, incluyendo mensajería por SMS.</li> <li>● Acceso a información en línea a través del portal de servicios digitales.</li> </ul> <p>Además, en las diferentes dependencias administrativas, en la página web, se coloca a disposición de las personas usuarias información relevante relacionada con estadísticas, indicadores, presupuesto, edictos, códigos postales, tabla de honorarios, concursos, entre otros. A su vez, las personas usuarias pueden solicitar información por correo electrónico, la cual es respondida por el mismo medio.</p> <p>La Dirección de Tecnología de Información con la implementación del Sistema o proyecto de tribunal electrónico (sistema en Internet que permite la consulta de expedientes en línea y la presentación de escritos, mediante el uso de mecanismos de autenticación basados en password y login) pretende motivar el uso de medios electrónicos tanto para la recepción de documentación, como para las notificaciones, citaciones y comunicaciones que se realizan a las partes, ya que se implementan mecanismos para que los documentos lleguen de forma electrónica al despacho, sin necesidad de la presentación impresa de dichos documentos. Esta función es apoyada por las modificaciones legales incluidas en el Código Contencioso y en la nueva ley de cobro. Asimismo, con la nueva ley de notificaciones, se potencia el uso de medios electrónicos para las notificaciones, fortaleciendo la posibilidad de la notificación a través de Internet (correo electrónico) y de la consulta de expedientes.</p> <p>Otra aplicación recientemente desarrollada es el envío o grabado electrónico de los expedientes, el cual se elabora con el fin de eliminar sus copias, ya que las partes pueden presentar un CD o llave de almacenamiento y se le graba toda la información del expediente, incluyendo todos los documentos generados y presentados por las partes. Este proyecto está como piloto en los juzgados contenciosos y el Juzgado Laboral del II Circuito Judicial de San José.</p> |



PROGRAMA HACIA CERO PAPEL  
PODER JUDICIAL DE COSTA RICA

| Punto a Evaluar | Descripción de la política a evaluar                                                                                             | Respuesta<br>Dígite un valor entre 1 y 3 | En este espacio debe indicar de forma detallada cuáles son las actividades que realiza con respecto a la norma evaluada, o, en caso contrario, cuáles actividades considera que deben implementarse para lograr su cumplimiento. Recuerde que debe documentar todas sus respuestas.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|-----------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.9             | Propiciar la implementación de una solución tecnológica estandarizada para el manejo de la información documental institucional. | 3                                        | <p>En este espacio debe indicar de forma detallada cuáles son las actividades que realiza con respecto a la norma evaluada, o, en caso contrario, cuáles actividades considera que deben implementarse para lograr su cumplimiento. Recuerde que debe documentar todas sus respuestas.</p> <p>Se está instalando el Sistema Integrado de Correspondencia Electrónica en las diferentes dependencias administrativas. El objetivo de este sistema está orientado a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Administrar y controlar toda la documentación que ingresa y sale de las oficinas administrativas, así como centralizar la documentación tanto electrónica como digitalizada, de una manera eficiente que permita ejercer controles y supervisión en pro de mejorar la resolución de las diversas solicitudes que las oficinas administrativas atienden.</li> </ul> <p>Los beneficios del sistema:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Lograr la eliminación del papel.</li> <li>● Generación de informes y estadísticas de manera automática.</li> <li>● Garantizar una consulta en línea al público en general.</li> <li>● Mejorar la interfaz con la persona usuaria.</li> <li>● Fácil adaptación e implantación en otras oficinas, reutilizando el esfuerzo y el desarrollo.</li> <li>● Simplificar y mejorar el control operativo.</li> <li>● Brindar una mejor administración y seguridad de la información, mediante la definición de perfiles a través de un módulo de seguridad del sistema, según el desempeño de labores y responsabilidades asignadas.</li> <li>● Manejar una bitácora de seguridad que permita identificar los movimientos efectuados por la persona usuaria a través del tiempo.</li> </ul> <p>El SICE está trabajando en:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● El Consejo Superior</li> <li>● La Secretaría de la Corte</li> <li>● Dirección de Tecnología de la Información</li> <li>● Departamento Financiero Contable</li> <li>● Departamento de Personal</li> <li>● Departamento de Servicios Generales</li> <li>● Administración del II Circuito Judicial de San José</li> <li>● Administración de Corredores</li> <li>● Administración de Heredia</li> <li>● Despacho de la Presidencia</li> <li>● Contraloría de Servicios</li> <li>● Unidad de Control Interno</li> <li>● Unidad Tecnológica Informática</li> <li>● Archivo Judicial</li> </ul> <p>Está por implantarse en:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● La administración del I circuito judicial de San José</li> <li>● La administración regional de Cartago</li> <li>● La Fiscalía General de San José</li> </ul> <p>Se deben implantar los siguientes despachos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● CONAMAJ (ya están capacitados, pero todavía no van a entrar en producción)</li> <li>● Administración del Ministerio Público SJ (ya están capacitados, pero todavía no van a entrar en producción)</li> <li>● Administración de Guápiles (van a iniciar en enero de 2013)</li> <li>● Administración de Puntarenas (están definiendo catálogos)</li> <li>● Administración de Pérez Zeledón (están definiendo catálogos)</li> <li>● Administración de San Ramón (están definiendo catálogos)</li> <li>● Administración de la Defensa Pública</li> <li>● Administración de Alajuela</li> <li>● Administración de Limón</li> <li>● Administración de Golfito</li> <li>● Administración de Santa Cruz</li> <li>● Administración de Nicoya</li> <li>● Administración de Liberia</li> <li>● Administración de Osa</li> <li>● Administración de Grecia</li> <li>● Administración de San Carlos</li> <li>● Administración de Turrialba</li> <li>● Administración de la Ciudad Judicial en San Joaquín de Flores</li> <li>● Departamento de Proveeduría (indican que en este momento no pueden entrar con el SICE por la entrada del SIGAPJ)</li> <li>● Departamento de Seguridad (están definiendo catálogos)</li> <li>● Fiscalía Adjunta de Apoyo a la Investigación (falta iniciar en producción)</li> <li>● Unidades de la Segunda Fiscalía Adjunta de San José</li> <li>● Dirección Ejecutiva</li> <li>● Departamento de Auditoría</li> <li>● Contraloría de Servicios II Circuito Judicial de San José (están por iniciar)</li> </ul> <p>Además, a nivel del Departamento de Personal, se cuenta con varios sistemas que estandarizan la información institucional como son: Proposición Electrónica de Nombramientos, SIGA, SICE, VISIÓN 2020, entre otros, que albergan la información institucional de los servidores y las servidoras judiciales.</p> |



PROGRAMA HACIA CERO PAPEL  
PODER JUDICIAL DE COSTA RICA

| Punto a Evaluar | Descripción de la política a evaluar                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Respuesta<br>Dígite un valor entre 1 y 3 | En este espacio debe indicar de forma detallada cuáles son las actividades que realiza con respecto a la norma evaluada, o, en caso contrario, cuáles actividades considera que deben implementarse para lograr su cumplimiento. Recuerde que debe documentar todas sus respuestas.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-----------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.10            | Las jefaturas de los despachos u oficinas judiciales deben establecer controles relacionados con el consumo de papel de todo tipo y deben propiciar, permanentemente, la revisión de los procesos y procedimientos de trabajo de las oficinas a su cargo, con el fin de eliminar el uso de papel y procurar cambios integrales automatizados.                                                                                                                                       | 2                                        | <p>Mediante la circular n.º15-10, la Dirección Ejecutiva solicita a las dependencias administrativas que rescaten e informen sobre todas aquellas buenas prácticas que se han implementado y han contribuido con el uso racional de los recursos institucionales, entre ellos, la eliminación de papel y el uso de los sistemas tecnológicos, con el fin de replicar aquellas experiencias en las demás oficinas. Asimismo, mediante la circular n.º 16 y 35 de 2011, se establece un seguimiento permanente y continuo sobre los despachos que presentan mayor consumo de papel y fotocopias, a efecto de analizar los procesos de trabajo e introducir cambios en caso de ser necesario para el ahorro de papel, así como implementar acciones en coordinación con el despacho de forma tal que se disminuya el consumo de dicho suministro.</p> <p>En el caso particular de la y del Departamento de Servicios Generales, las impresiones están custodiadas por el personal de apoyo o a cargo de una sola persona. Por tanto, si se imprime algún documento, ellos y ellas deben recogerlo y trasladarlo a la jefatura, para determinar quién lo envió a imprimir y establecer lo que corresponda, con el fin de evitar doble impresión y disminuir el consumo de papel. Además, en las diferentes dependencias administrativas, existen controles estrictos sobre el consumo de papel.</p> <p>No obstante, es necesario fortalecer los controles desarrollados.</p>                                                                                                                                                                                                      |
| 1.11            | No imprimir documentos, salvo en casos estrictamente necesarios, previa comprobación de que el documento esté listo para una única impresión, haciendo uso de la "vista previa", ajuste de márgenes, dúplex, en calidad de borrador, división de párrafo eficiente, paginación correcta, reducción del tamaño de las fuentes, uso de espacio simple, etc. Además, la revisión de documentos se llevará a cabo en forma electrónica mediante la utilización del "control de cambios" | 3                                        | <p>Se promueve la cultura de que la documentación debe ser analizada directamente en la pantalla del monitor sin llegar a la necesidad de imprimirla para su revisión mediante control de cambios; antes de imprimir, se comprueban los posibles fallos y mejoras del documento, utilizando, por ejemplo, la "vista previa": ajuste de márgenes, división de párrafo eficiente, paginación correcta, reducción del tamaño de las fuentes, uso de espacio simple, etc. Asimismo, en el caso del Departamento de Trabajo Social, se cambió el contenido de los dictámenes periciales, ya que se entregan informes más cortos en cantidad de contenido, sin afectar su calidad técnica.</p> <p>En coordinación con el Departamento de Prensa y Comunicación Organizacional, la Dirección de Tecnología de Información ha preparado una campaña mediante una serie de cápsulas informativas sobre cómo utilizar el corrector ortográfico en Microsoft-Word y en PJ Editor.</p> <p>Además, los tecnólogos configuran las impresoras de alta capacidad de forma que se imprima en dúplex, un formato de letra que economiza tinta, y se imprime en calidad de borrador para maximizar los recursos (papel y tóner).</p> <p>Cabe agregar que, con la implementación del sistema de correspondencia, la revisión de documentos, informes, entre otros, se realiza electrónicamente, solo se imprime lo estrictamente necesario según el tipo de persona usuaria al quien se debe remitir la información, si son personas externas y, en caso de internas, se gestiona de forma electrónica, excepto en los casos que, por procedimiento o norma, se requiere información impresa.</p> |
| 1.12            | En reuniones de comisiones y equipos de trabajos institucionales, se remitirán y analizarán las agendas y actas en forma electrónica.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | 3                                        | Toda información que se requiera es analizada y remitida en forma electrónica.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 1.13            | Potenciar el uso de la agenda electrónica, maximizar la utilización de los calendarios y eliminar la adquisición de los planificadores.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | 2                                        | <p>En coordinación con el Departamento de Prensa y Comunicación Organizacional, el la Dirección de Tecnología de Información ha preparado una campaña mediante una serie de cápsulas informativas sobre las bondades de utilización de la agenda en el correo electrónico Mozilla-ThunderBird, la confirmación de lectura y entrega de mensajes de la agenda en el correo electrónico Outlook 2003 y ThunderBird, entre otros.</p> <p>Además, en cumplimiento a lo dispuesto por el Consejo en la sesión celebrada el 26 de junio de 2012, artículo LXXXVII, la Dirección Ejecutiva remitió la Circular n.º 68-12 "Informe sobre uso de la agenda electrónica", donde se les está solicitando a los despachos judiciales la información sobre el uso de esta herramienta, con el fin de remitir las estadísticas a ese Consejo.</p> <p>Sin embargo, en cuanto al uso de la agenda electrónica institucional, resulta necesario desarrollar y aprobar un protocolo para su uso de forma tal que, a nivel nacional, se tengan estandarizadas las prioridades. La está trabajando en esta tarea por encomienda del Consejo Superior.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |



PROGRAMA HACIA CERO PAPEL  
PODER JUDICIAL DE COSTA RICA

| Punto a Evaluar | Descripción de la política a evaluar                                                                                                                     | Respuesta<br>Dígite un valor entre 1 y 3 | En este espacio debe indicar de forma detallada cuáles son las actividades que realiza con respecto a la norma evaluada, o, en caso contrario, cuáles actividades considera que deben implementarse para lograr su cumplimiento. Recuerde que debe documentar todas sus respuestas.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-----------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.14            | Fortalecer el uso de videoconferencias u otros medios tecnológicos para reuniones, audiencias judiciales o administrativas, capacitaciones, entre otros. | 3                                        | <p>Actualmente, en veinte circuitos judiciales, se cuenta con equipos para establecer videoconferencias, a saber:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Primer Circuito Judicial de San José</li> <li>● Segundo Circuito Judicial de San José</li> <li>● Primer Circuito Judicial de Alajuela</li> <li>● Segundo Circuito Judicial de Alajuela (San Carlos)</li> <li>● Tercer Circuito Judicial de Alajuela ( San Ramón)</li> <li>● Edificio de los Tribunales de Grecia</li> <li>● Primer Circuito Judicial de Guanacaste (Liberia)</li> <li>● Segundo Circuito Judicial de Guanacaste (sede Nicoya)</li> <li>● Segundo Circuito Judicial de Guanacaste (sede Santa cruz)</li> <li>● Circuito Judicial de Cartago</li> <li>● Edificio de los Tribunales de Turrialba</li> <li>● Circuito Judicial de Heredia</li> <li>● Circuito Judicial de Puntarenas</li> <li>● Primer Circuito Judicial de la Zona Sur (Pérez Zeledón)</li> <li>● Segundo Circuito Judicial de la Zona Sur (Corredores)</li> <li>● Edificio de Tribunales de Golfito</li> <li>● Edificio de Tribunales de Osa</li> <li>● Primer Circuito Judicial de la Zona Atlántica ( Limón)</li> <li>● Segundo Circuito Judicial de la Zona Atlántica (Pococi)</li> <li>● Ciudad Judicial de San Joaquín de Flores. En lo externo, se han colocado cinco equipos en centros de atención institucional para personas privadas de libertad (La Reforma, El Buen Pastor, San Sebastián, el Centro de Formación Juvenil Zurquí, El Valle en Pérez Zeledón) y nueve equipos en otras oficinas o salas (Tribunal de Pavas y Hatillo, Presidencia de la Corte, Sala de Expresidentes, Auditorio Judicial, Sección de Telemática de la Dirección de Tecnología de Información, Salón Multiuso y el Aula Virtual).</li> </ul> <p>Otros equipos se encuentran en proceso de instalación en el Centro de Atención Institucional (CAI) de Sandoval en Limón y Gerardo Rodríguez en San Rafael de Alajuela. En el corto plazo, se espera contar con las condiciones necesarias para instalación de sistema de videoconferencia en los CAI de La Marina de San Carlos, Cocorí en Cartago, Paso Real en Liberia y el CAI de Puntarenas con el fin de que las personas privadas de libertad tenga acceso a este tipo de herramienta y reducir costos de transporte.</p> <p>Se realiza un gran porcentaje de las capacitaciones de forma virtual, así como seminarios, congresos, entre otros, son efectuados a través de este medio.</p> <p>En cuanto al uso de estos sistemas, la Dirección remite periódicamente informes al Consejo Superior con recomendaciones orientadas principalmente a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Que el Consejo Superior reitere a los Consejos de Administración de Circuito, despachos judiciales y Unidades de Capacitación, la necesidad de continuar incentivando y maximizar el uso de los sistemas de videoconferencia, principalmente con los CAI, con el fin de evitar el desplazamiento de servidores y servidoras judiciales en actividades de capacitación u otro tipo de tareas en el ejercicio de sus funciones, así como el traslado de personas privadas de libertad, minimizando, de esta forma, los riesgos que estos traslados implican y disminuyendo los costos que conlleva desplazar al personal judicial, así como a personas privadas de libertad.</li> <li>● Que el Departamento de Prensa y Comunicación Organizacional continúe instando a través de cápsulas informativas la importancia y los beneficios del uso de esta herramienta tecnológica para la institución. Mediante las circulares (n.º21-11, 46-11 y 49-11) dirigidas a los despachos judiciales, la Dirección Ejecutiva solicita que lleven estadísticas, así como que se divulguen las bondades de este tipo de herramienta.</li> </ul> |



PROGRAMA HACIA CERO PAPEL  
PODER JUDICIAL DE COSTA RICA

| Punto a Evaluar                                                                     | Descripción de la política a evaluar                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Respuesta<br>Dígite un valor entre 1 y 3 | En este espacio debe indicar de forma detallada cuáles son las actividades que realiza con respecto a la norma evaluada, o, en caso contrario, cuáles actividades considera que deben implementarse para lograr su cumplimiento. Recuerde que debe documentar todas sus respuestas.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.15                                                                                | Se sustituirá el uso de formularios impresos por digitales (nombramientos, proposiciones de nombramientos, comunicación sobre disfrute de vacaciones, saldo de vacaciones, solicitud de llantas y baterías, consumo de combustible, solicitud de mobiliarios y equipos, donaciones y destrucciones, sistema de control de activos, entre otros).                                                                                                                                                                                | 2                                        | <p>La Dirección Ejecutiva elaboró un informe sobre los formularios de uso frecuente de las diferentes oficinas administrativas que estaban informatizando y las que no, en vista de lo cual mediante oficio n.º 1344-DE-11 del 4 de abril de 2011, se solicitó a la que, en concordancia con la política institucional de disminuir el consumo de papel, debía valorar con prioridad cuáles formularios del Poder Judicial, podían pasar a formato electrónico y cuáles necesariamente debían mantenerse en papel, dado el procedimiento donde están inmersos. A la fecha, se está a la espera de los resultados por parte de Planificación.</p> <p>Cabe agregar que, en el Departamento de Proveeduría, desde el año pasado, se definió que los formularios que se remitían o se recibían debían estar digitalizados, tal es el caso de la Solicitud de llantas y baterías.</p> <p>Además, en el Departamento de Servicios Generales, como proyecto piloto, se asignó una cuenta de correo al taller eléctrico para recibir las solicitudes de servicios en esta área, de una forma más rápida, evitando que se utilizara el teléfono o la impresión del correo (<a href="mailto:taller-electrico@poder-judicial.go.cr">taller-electrico@poder-judicial.go.cr</a>), y la Administración de Goicoechea utiliza boletas electrónicas para la solicitud de servicios de mantenimiento, entre otros.</p> <p>Con estas y otras medidas, se ha disminuido el uso de papel por parte de las personas usuarias que solicitan los trabajos y servicios diariamente, entre otros; aparejado a las buenas prácticas desarrolladas, se logra ahorro en tiempo en la gestión, además se lleva un registro electrónico del estado o situación del trabajo o servicio a realizar, posibilitándose la confección de estadísticas, lo que ha permitido mantener un mayor control y la toma de decisiones en forma oportuna.</p> <p>Se utilizan herramientas tecnológicas administrativas existentes para los trámites internos, en cuanto a reparación de activos, vacaciones, horas extras, los comunicados de nombramientos o sustituciones se realizan a través de la proposición electrónica de nombramientos, entre otros.</p> |
| 1.16                                                                                | En el proceso de formulación presupuestaria, no se aprobarán incrementos en la compra de cualquier tipo de papel. Política II: Fomentar en el Poder Judicial una cultura de no utilización del papel.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 3                                        | <p>Dentro de las directrices técnicas para la formulación presupuestaria para cada periodo, se incluyen directrices claras al respecto.</p> <p>Por su parte, en los últimos años, el Departamento de Proveeduría ha recortado la formulación de papel, y se mantiene el monto formulado de años anteriores. Además, a las oficinas que solicitan papel, se les recorta un 30% del monto del despacho, para que se organicen y minimicen el uso el papel.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Política II: Fomentar en el Poder Judicial una cultura de no utilización del papel. |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| 2.1                                                                                 | El Programa Hacia Cero Papeles propiciará el desarrollo permanente de campañas orientadas a los servidores y las servidoras judiciales, y las personas usuarias del Poder Judicial, para incentivar una cultura de no utilización del papel, haciendo uso de las tecnologías disponibles. Las jefaturas de los despachos u oficinas judiciales tienen la responsabilidad de contribuir con la divulgación y la sensibilización del personal de apoyo a su cargo para la eliminación del uso de papel en sus labores habituales. | 3                                        | <p>El Departamento de Prensa y Comunicación Organizacional junto con el Programa Hacia Cero Papeles y la Dirección de Tecnología de Información han desarrollado una serie de campañas orientadas para incentivar una cultura de eliminación del papel y en las dependencias administrativas.</p> <p>Además, se promueven buenas prácticas en este tema como la reutilización de papel en las labores habituales de las oficinas; frecuentemente y bajo el debido proceso se dona papel desechado a escuelas autorizadas por el Departamento de Proveeduría. Asimismo, se reutiliza el papel para pegar facturas en su parte en blanco (cuando se arman los expedientes de reintegros de caja chica); en la Oficina Centralizada de Notificaciones, se utiliza la parte en blanco de los oficios recibidos (el dorso) para imprimir la respuesta o el trámite dado. También se emplean las envolturas del papel F-74 para empacar correspondencia; se reproducen las fotocopias de algunas oficinas en papel reciclado, de los formularios obsoletos de la Proveeduría y de otras oficinas. Si las hojas de dichos formularios vienen impresas solo por un lado, se confeccionan libretas de apuntes y se envían de nuevo a los despachos, para que sirvan como libretas de apuntes.</p> <p>Por otra parte, el Departamento de Proveeduría solicitó al Consejo Superior la disminución de la confección de agendas en papel para que, en los lugares donde se cuenta con agenda electrónica, no se utilice la agenda física. Esta práctica implicó la disminución de 1500 agendas.</p> <p>Se han dado cambios en procedimientos orientados a la cultura de eliminación del papel.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |



PROGRAMA HACIA CERO PAPEL  
PODER JUDICIAL DE COSTA RICA

| Punto a Evaluar | Descripción de la política a evaluar                                                                                                                                                                                                           | Respuesta<br>Dígite un valor entre 1 y 3 | En este espacio debe indicar de forma detallada cuáles son las actividades que realiza con respecto a la norma evaluada, o, en caso contrario, cuáles actividades considera que deben implementarse para lograr su cumplimiento. Recuerde que debe documentar todas sus respuestas.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-----------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2.2             | Instaurar un reconocimiento para las oficinas judiciales que presenten una reducción significativa en el consumo de papel y/ o hayan implementado las herramientas que la oralidad da y la tecnología para la eliminación del proceso escrito. | 2                                        | <p>A nivel de ámbito administrativo, las diferentes dependencias que participan periódicamente en el concurso de buenas prácticas que la Unidad de Control Interno lleva a cabo, y, en su mayoría, corresponden a experiencias en cuanto a cero papel.</p> <p>Además, se informa a todo el personal administrativo de los reconocimientos por los aportes a la disminución del papel que ha realizado.</p> <p>Por su parte, la Administración ha destinado recursos para apoyar el proceso de oralidad y dar cumplimiento a lo dispuesto por la Corte Plena en la sesión del 26 de agosto de 2010, artículo XIX, donde se indica que los despachos judiciales, están autorizados a realizar los procesos de forma oral, independientemente de la materia que apliquen. Al respecto, es importante señalar que los despachos que atienden materia penal (juzgados penales) cuentan con equipo de audio para grabar por ese medio las audiencias a su cargo. También, la mayoría de las salas de debate están equipadas con equipo de audio y video que facilitan los procesos orales. Igualmente, a los demás jueces y juezas de las diferentes materias se les ha entregado equipo de audio para que graben las audiencias que realizan.</p> <p>Dicha dotación de equipo se ha venido realizando desde el 2008, tal como se indica seguidamente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mediante el oficio 4211-DE-2008 del 4 de junio de 2008, se ordenó al Departamento de Proveeduría el suministro de un total de 96 equipos de audio para juzgados civiles de mayor y menor cuantía, tribunales y juzgados agrarios y juzgados penales.</li> <li>• Por medio del oficio 2114-DE-2009 del 19 de marzo de 2009, se giraron instrucciones al Departamento de Proveeduría para que se distribuyeran 50 equipos de audio para despachos judiciales de distintas materias y de diferentes circuitos judiciales.</li> <li>• A través del oficio 4389-DE-2010 del 14 de mayo de 2011, se ordenó al Departamento de Proveeduría la distribución de 39 equipos de grabación de audio para distintos despachos judiciales del país.</li> <li>• Por oficio 2012-DE-2011 del 7 de marzo de 2011 en curso, se remitió al Departamento de Proveeduría la distribución de 321 equipos de grabación de audio adquiridos para grabación de audiencias y para el apoyo a la oralidad en despachos judiciales en todo el país.</li> <li>• Por último, mediante oficio n.º 6480-DE-2011 del 19 de julio de 2011, se ordenó la entrega de cinco equipos de audio al Tribunal Agrario del Segundo Circuito Judicial de San José.</li> <li>• Mediante correo electrónico del 23 de julio de 2012, la Dirección Ejecutiva despacha un equipo de grabación de audio para el Tribunal de Juicio del I Circuito Judicial de la Zona Atlántica.</li> </ul> |
| 2.3             | Las jefaturas de los despachos u oficinas judiciales tienen la responsabilidad de velar de que los planes estratégicos y anuales operativos estén acordes con las políticas hacia cero papel.                                                  | 3                                        | <p>En las directrices para la formulación presupuestaria, se establecen lineamientos al respecto. Además la así como la Dirección Ejecutiva (Circular n.º98-11), reiteran esos aspectos mediante circular en cada periodo presupuestario.</p> <p>Por su parte, la y la Dirección Ejecutiva revisan los PAOs para verificar la inclusión de ese eje transversal.</p> <p>Asimismo, en el Plan Estratégico en materia tecnológica y en el PAO de TI dentro de sus objetivos y metas, se considera el desarrollo de herramientas en pro de la eliminación del papel.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |



PROGRAMA HACIA CERO PAPEL  
PODER JUDICIAL DE COSTA RICA

| Punto a Evaluar | Descripción de la política a evaluar                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Respuesta<br>Dígite un valor entre 1 y 3 | En este espacio debe indicar de forma detallada cuáles son las actividades que realiza con respecto a la norma evaluada, o, en caso contrario, cuáles actividades considera que deben implementarse para lograr su cumplimiento. Recuerde que debe documentar todas sus respuestas.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-----------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2.4             | A través de las instancias correspondientes, el Poder Judicial procurará la definición de indicadores en cuanto al consumo y uso del papel, por tipo, ámbito y oficina, los cuales orienten la implementación de medidas correctivas –ya sea con el uso de herramientas tecnológicas o sin ellas– y permitan reorientar, oportunamente, el quehacer de aquellos despachos que se alejen de una cultura hacia la eliminación del papel innecesario. | 3                                        | El Departamento de Planificación, Sección de Estadística, está realizando la investigación respectiva para la definición de esos indicadores. Por su parte, el Departamento de Proveeduría ha participado en este proceso mediante el suministro de información sobre consumos y despachos conforme las subpartidas de productos de papel y cartón, servicios de fotocopiados, tóner, entre otros, para la definición de estos .                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 2.5             | Toda oficina judicial debe llevar un control estricto de fotocopias en cuanto al tipo de documentos y cantidad, y autorizará las estrictamente necesarias.                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 3                                        | <p>La lleva un control al respecto y, mensualmente, se remite un oficio al Programa Cero Papel, en el cual se indica la cantidad de fotocopias que sacan que, por lo general, es de cero.</p> <p>Por su parte, mediante circulares (n.º15-10 y 16-11), la Dirección Ejecutiva solicita a las oficinas administrativas que continúen brindando un seguimiento permanente y continuo sobre los despachos que presentan mayor consumo de fotocopias, a efecto de analizar los procesos de trabajo e introducir cambios, en caso de ser necesario para el ahorro de papel.</p> <p>Además, se procura el mantenimiento oportuno de las fotocopiadoras para que no den un mal resultado y que, por atascos innecesarios, se consuma una mayor cantidad de papel al fotocopiarlo nuevamente.</p> |



PROGRAMA HACIA CERO PAPEL  
PODER JUDICIAL DE COSTA RICA

| Punto a Evaluar | Descripción de la política a evaluar                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Respuesta<br>Dígite un valor entre 1 y 3 | En este espacio debe indicar de forma detallada cuáles son las actividades que realiza con respecto a la norma evaluada, o, en caso contrario, cuáles actividades considera que deben implementarse para lograr su cumplimiento. Recuerde que debe documentar todas sus respuestas.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-----------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2.6             | Fortalecer el uso de los centros de impresión.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | 3                                        | <p>A nivel de la Administración y para dar cumplimiento a lo dispuesto por el Consejo Superior en la sesión del 13 de marzo de 2009, artículo LXXXIX, en cuanto a racionalizar el uso de equipos de impresión, se han implementado centros de impresión en las administraciones regionales y se les han suministrado impresoras de alta capacidad a los departamentos administrativos, con el objetivo de contar con herramientas tecnológicas que procuren la agilización de las labores en los despachos judiciales, mediante la impresión de los trabajos en forma rápida y segura, además de maximizar la productividad, confiabilidad, excelente calidad de tiempo mínimo y dentro de una filosofía de servicio a la persona usuaria y un control efectivo de este tipo de recurso.</p> <p>Dentro de los principales logros alcanzados con los centros de impresión están:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● La ubicación estratégica de esos equipos y se ha mejorado la situación existente en cuanto a impresoras, dado que con los equipos con que se contaba presentaban muchos problemas.</li> <li>● Se está ahorrando en el consumo de papel y tóner.</li> <li>● Se está monitoreando el consumo de papel para diseñar políticas de ahorro y eliminar la impresión de documentos personales.</li> <li>● Con el retiro de los equipos, se atendieron necesidades principalmente de los despachos de la periferia.</li> <li>● Se detectan abusos en el uso de la impresión y las fotocopiadoras para asuntos personales.</li> </ul> <p>Actualmente, a nivel de los diferentes edificios de tribunales del país, se cuenta con 83 centros, donde periódicamente mediante los informes que se realizan, se recomienda el mantenimiento oportuno de las impresoras para que no den un mal resultado y que, por atascos innecesarios, se consuma una mayor cantidad de papel al imprimir los documentos.</p> <p>Con el fin de motivar y sensibilizar sobre la importancia del uso de estos centros, se han coordinado con el Departamento de Prensa y Comunicación Organizacional campañas y cápsulas informativas sobre la filosofía de creación, objetivos, requerimientos técnicos para su implementación y, a su vez, se informa de importantes logros alcanzados en cuanto a reducción de impresiones y gasto de papel. Así mismo, mediante circulares (circulares n.º 15-10, 16 y 35 -2011), a las dependencias adscritas a la Dirección Ejecutiva, se informa sobre la racionalización en el uso de papel y los resultados en cuanto al consumo de papel oficio (F-74), por parte de los centros de impresión.</p> <p>Se resalta la labor de la que, pese a la cantidad de servidores con que cuenta, no ha sido necesario implementar centros de impresión, en la medida que las buenas prácticas implementadas han restringido el uso de las impresoras.</p> |
| 2.7             | Las Unidades de Capacitación del Poder Judicial deberán incluir dentro de sus actividades planes de capacitación, formación y entrenamiento, incluyendo como eje temático la importancia de contar con una justicia sin papeles y sus beneficios, además de los contenidos necesarios para que la población judicial conozca las políticas, procedimientos y mejores prácticas en materia de cero papeles. | 2                                        | <p>La Unidad de Capacitación de la está desarrollando el curso virtual denominado Programa Hacia Cero Papel. Además, ya se encuentra como eje transversal desarrollar la política hacia cero papel dentro de sus programas</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |



**Ámbito Auxiliar de Justicia: Defensa Pública**

**Formulario de autoevaluación de políticas institucionales del Programa Hacia Cero Papel con corte al I semestre de 2012**

**Oficina:** Equipo de trabajo del Programa Hacia Cero Papel. **Ámbito Auxiliar de Justicia:** Defensa Pública.

| Punto a Evaluar                                                                                                                            | Descripción de la política a evaluar                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Respuesta digite un valor entre 1 y 3 | En este espacio, debe indicar de forma detallada cuáles son las actividades que realiza con respecto a la norma evaluada, o, en caso contrario, cuáles actividades considera que deben implementarse para lograr su cumplimiento. Recuerde que debe documentar todas sus respuestas.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Política I: Maximizar el uso de la tecnología dentro de las oficinas del Poder Judicial como medio para alcanzar una justicia sin papeles. |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 1.1                                                                                                                                        | Para todo trámite que se lleve a cabo en el Poder Judicial, se evitará el consumo de papel, propiciando el uso de información de manera electrónica y prescindiendo de su posterior impresión.                                                                                                                            | 2                                     | Se utiliza el correo electrónico como medio oficial de comunicaciones, además hay varias Defensas Públicas que se han incorporado en los modelos orales electrónicos, por ejemplo: Pensiones Alimentarias en Alajuela, II Circuito Judicial de San José, así como la Defensa Pública en materia laboral y el escritorio virtual en materia penal en el II Circuito Judicial de San José. Sin embargo, todavía existen procedimientos administrativos y técnicos que siguen realizándose de manera escrita, al tiempo que hace falta en la oficina tecnología que colabore con modelos electrónicos.<br><br>Propuestas: Para el 2012 y 2013, se han presupuestado adquisiciones mayores de equipo tal como el escáner que permita digitalizar la información. Se mantiene vigente la circular del Departamento de la Defensa Pública que procura que todas las oficinas de la Defensa Pública realicen esfuerzos para reducir la impresión y el fotocopiado. |
| 1.2                                                                                                                                        | A nivel de comunicación interna del Poder Judicial, se utilizará el correo electrónico como medio oficial.                                                                                                                                                                                                                | 2                                     | En los casos y oficinas que lo permitan.<br>Propuestas: Se han ido incorporando nuevos procesos administrativos en la comunicación mediante correo electrónico, por ejemplo, respuestas a informes a las Dirección Ejecutiva, Departamentos de Planificación y Personal. Algunas oficinas de la Defensa Pública han aplicado como buena práctica el recibo de notificaciones electrónicas por esta vía de correo electrónico.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 1.3                                                                                                                                        | Como parte del desarrollo de sistemas computadorizados de información, la Dirección de Tecnología de la Información del Poder Judicial y los actores involucrados procurarán que las salidas de información se lleven a cabo en forma electrónica, evitando en la medida de las posibilidades la impresión de documentos. | 2                                     | Existen todavía oficinas de la Defensa Pública con comunicación electrónica limitada, ya que solo en 18 de las 40 oficinas, utilizan una sola cuenta de correo electrónico oficial, lo cual limita que el personal de la Defensa de estas oficinas utilice esta herramienta de comunicación.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 1.4                                                                                                                                        | Las estadísticas mensuales se remitirán a la u otras instancias vía correo electrónico o en algún otro soporte digital. La publicación de los anuarios estadísticos y otros informes, se hará en formato digital.                                                                                                         | 3                                     | Con la implementación de los nuevos Libros de Registro Estadístico, se permite que tanto la información que la Defensa Pública recibe de todas sus oficinas, así como los informes remitidos a la sean enviadas electrónicamente.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |



PROGRAMA HACIA CERO PAPEL  
PODER JUDICIAL DE COSTA RICA

| Punto a Evaluar | Descripción de la política a evaluar                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Respuesta digite un valor entre 1 y 3 | En este espacio, debe indicar de forma detallada cuáles son las actividades que realiza con respecto a la norma evaluada, o, en caso contrario, cuáles actividades considera que deben implementarse para lograr su cumplimiento. Recuerde que debe documentar todas sus respuestas.                                                                                                                        |
|-----------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.5             | Las personas responsables de los despachos u oficinas judiciales deben velar por un respaldo adecuado de la información documental, evitando el uso de papel, sin detrimento de las directrices que se han establecido en materia tecnológica.                                                                                            | 2                                     | Propuesta: 1- Reiterar la circular de Tecnología de Información referente al tema. 2- La Unidad Administrativa distribuirá en forma electrónica el manual de cómo respaldar la información. 3- Se presupuestarán la compra de discos duros externos y la adquisición de una herramienta global (software) de respaldo de la información.                                                                    |
| 1.6             | Maximizar la realización de las citaciones, localizaciones y notificaciones en forma electrónica.                                                                                                                                                                                                                                         | 2                                     | Propuestas: En los lugares que la tecnología lo permite, se han ido incorporando las oficinas en los sistemas de notificaciones electrónicas.                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 1.7             | El intercambio de información o servicios entre el Poder Judicial y otras instituciones, ya sean públicas o privadas, se debe realizar, en la medida de lo posible, de forma digital, prescindiendo así del uso de papel.                                                                                                                 | 2                                     | Se procura la respuesta electrónica cuando la tecnología lo permite con los entes externos tales como: Ministerio de Justicia, Ministerio de Hacienda, Contraloría General de la República.                                                                                                                                                                                                                 |
| 1.8             | Procurar el desarrollo y el acceso de herramientas tecnológicas para las personas usuarias, de forma tal que se les faciliten sus trámites, ya sean jurisdiccionales o administrativos, con el Poder Judicial.                                                                                                                            | 2                                     | A la persona usuaria que lo solicita, se le facilitan las audiencias orales en disco compacto.                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| 1.9             | Propiciar la implementación de una solución tecnológica estandarizada para manejo de la información documental institucional.                                                                                                                                                                                                             | 2                                     | Propuesta: Se está incorporando el sistema SICE de correspondencia a la Unidad Administrativa de la Defensa Pública de San José, dentro del Programa de implantación para el manejo de la Información electrónica. Asimismo, se está en la fase final del desarrollo de la herramienta tecnológica adquirida a la empresa INDRA del desarrollo de un sistema de gestión específico para la Defensa Pública. |
| 1.10            | Las jefaturas de los despachos u oficinas judiciales deberán establecer controles relacionados con el consumo de papel de todo tipo y propiciar, permanentemente, la revisión de los procesos y procedimientos de trabajo de las oficinas a su cargo, con el fin de eliminar el uso de papel y procurar cambios integrales automatizados. | 2                                     | Propuesta: Se han girado tanto la circular de la Dirección de la Defensa Pública en este sentido, así como el compromiso de cumplimiento en los Planes Anuales Operativos.                                                                                                                                                                                                                                  |



PROGRAMA HACIA CERO PAPEL  
PODER JUDICIAL DE COSTA RICA

| Punto a Evaluar | Descripción de la política a evaluar                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Respuesta digite un valor entre 1 y 3 | En este espacio, debe indicar de forma detallada cuáles son las actividades que realiza con respecto a la norma evaluada, o, en caso contrario, cuáles actividades considera que deben implementarse para lograr su cumplimiento. Recuerde que debe documentar todas sus respuestas. |
|-----------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.11            | No imprimir documentos, salvo en casos estrictamente necesarios, con la previa comprobación de que el documento esté listo para una única impresión, haciendo uso de la [vista previa]; ajuste de márgenes, dúplex, en calidad de borrador, división de párrafo eficiente, paginación correcta, reducción del tamaño de las fuentes, uso de espacio simple, etc. Además, la revisión de documentos se llevará a cabo de forma electrónica mediante la utilización del [control de cambios]. | 2                                     | Propuesta: Se han girado tanto la circular de la Dirección de la Defensa Pública en este sentido, así como el compromiso de cumplimiento en los Planes Anuales Operativos.                                                                                                           |
| 1.12            | En las reuniones de comisiones y equipos de trabajos institucionales, las agendas y actas se remitirán y analizarán de forma electrónica.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 3                                     | Se ha implementado en las comisiones internas de la Defensa Pública.                                                                                                                                                                                                                 |
| 1.13            | Potenciar el uso de la agenda electrónica, maximizar la utilización de los calendarios y eliminar la adquisición de los planificadores.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 2                                     | Se ha implementado en la Defensa Pública en los lugares que tecnológicamente es factible.                                                                                                                                                                                            |
| 1.14            | Fortalecer el uso de videoconferencia u otros medios tecnológicos para reuniones, audiencias judiciales o administrativas y capacitaciones, entre otros.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 2                                     | La Defensa Pública utiliza este medio de comunicación, siempre y cuando no se afecten la estrategia de defensa ni la atención a la persona usuaria; se ha utilizado en audiencias, en comunicaciones con personas usuarias en centros penales, se utiliza para capacitaciones.       |
| 1.15            | Se sustituirá el uso de formularios impresos por digitales (nombramientos, proposiciones de nombramientos, comunicación sobre disfrute de vacaciones, saldo de vacaciones, solicitud de llantas y baterías, consumo de combustible, solicitud de mobiliarios y equipos, donaciones y destrucciones, sistema de control de activos, entre otros).                                                                                                                                            | 3                                     | Se han logrado sustituir formularios específicos de la Defensa que eran impresos por medios electrónicos.                                                                                                                                                                            |



PROGRAMA HACIA CERO PAPEL  
PODER JUDICIAL DE COSTA RICA

| Punto a Evaluar                                                                     | Descripción de la política a evaluar                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Respuesta digite un valor entre 1 y 3 | En este espacio, debe indicar de forma detallada cuáles son las actividades que realiza con respecto a la norma evaluada, o, en caso contrario, cuáles actividades considera que deben implementarse para lograr su cumplimiento. Recuerde que debe documentar todas sus respuestas.                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.16                                                                                | En el proceso de formulación presupuestaria, no se aprobarán incrementos en la compra de cualquier tipo de papel. Política II: Fomentar en el Poder Judicial una cultura de no utilización del papel.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 3                                     | Se ajusta a lo establecido en las políticas institucionales y se presupuesta el mismo monto que los presupuestos anteriores.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Política II: Fomentar en el Poder Judicial una cultura de no utilización del papel. |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| 2.1                                                                                 | El Programa Hacia Cero Papeles propiciará el desarrollo permanente de campañas orientadas a los servidores, las servidoras judiciales y las personas usuarias del Poder Judicial para incentivar una cultura de no utilización del papel, haciendo uso de las tecnologías disponibles. Las jefaturas de los despachos u oficinas judiciales tienen la responsabilidad de contribuir en la divulgación y sensibilización del personal de apoyo a su cargo para la eliminación del uso de papel en sus labores habituales. | 3                                     | La Dirección de la Defensa Pública contribuye con la divulgación y la sensibilización de las campañas dirigidas a incentivar una cultura de no utilización del papel, para ello se ha emitido circular. Se cuenta con la comisión interna de cero papel que, a la vez, forma parte del Programa Hacia Cero Papel de la institución. Se analiza el tema en las reuniones de personas coordinadoras de todo el país. Además, se realiza la divulgación de las buenas prácticas entre nuestras oficinas y con oficinas contrapartes para provocar una sinergia en los procedimientos. |
| 2.2                                                                                 | Instaurar un reconocimiento para las oficinas judiciales que presenten una reducción significativa en el consumo de papel o que hayan implementado las herramientas que la oralidad da y la tecnología para la eliminación del proceso escrito.                                                                                                                                                                                                                                                                          | 3                                     | En reuniones de personas coordinadoras de todo el país, se han reconocido las buenas prácticas relacionadas con el tema, tales como: notificaciones electrónicas en Cartago, escáneres portátiles en Limón, protocolos de seguimiento del plan estratégico y planes anuales operativos, reducción de fotocopiado.                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| 2.3                                                                                 | Las jefaturas de los despachos u oficinas judiciales tienen la responsabilidad de velar para que los planes estratégicos y anuales operativos estén acordes con las políticas hacia cero papel.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 3                                     | Se incorporan objetivos relacionados con el tema en los planes anuales operativos.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |



PROGRAMA HACIA CERO PAPEL  
PODER JUDICIAL DE COSTA RICA

| Punto a Evaluar | Descripción de la política a evaluar                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Respuesta digite un valor entre 1 y 3 | En este espacio, debe indicar de forma detallada cuáles son las actividades que realiza con respecto a la norma evaluada, o, en caso contrario, cuáles actividades considera que deben implementarse para lograr su cumplimiento. Recuerde que debe documentar todas sus respuestas. |
|-----------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2.4             | A través de las instancias correspondientes, el Poder Judicial procurará la definición de indicadores de gestión en cuanto al consumo y uso del papel, por tipo, ámbito y oficina, los cuales orienten la implementación de medidas correctivas que permitan reorientar, oportunamente, el quehacer de aquellos despachos que se alejen de una cultura hacia cero papeles. | 1                                     | El Programa Hacia Cero papel de la institución y del cual la Defensa Pública forma parte, ha realizado la primera reunión de trabajo con la y el Departamento de Proveduría; en procura de definir los primeros indicadores, se encuentra en la etapa inicial de definición.         |



PROGRAMA HACIA CERO PAPEL  
PODER JUDICIAL DE COSTA RICA

| Punto a Evaluar | Descripción de la política a evaluar                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Respuesta digite un valor entre 1 y 3 | En este espacio, debe indicar de forma detallada cuáles son las actividades que realiza con respecto a la norma evaluada, o, en caso contrario, cuáles actividades considera que deben implementarse para lograr su cumplimiento. Recuerde que debe documentar todas sus respuestas.                                                                            |
|-----------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2.5             | Toda oficina judicial debe llevar un control estricto de fotocopias en cuanto tipo de documentos y cantidad, y autorizará las estrictamente necesarias.                                                                                                                                                                                                                                                     | 3                                     | La Dirección de la Defensa Pública ha girado la circular que procura la reducción en el fotocopiado. Así mismo, en el caso de las oficinas de la Defensa Pública de San José y la periferia, la Administración de la Defensa Pública lleva un control en cuanto al consumo y gasto. En las demás oficinas, las administraciones regionales realizan esta labor. |
| 2.6             | Fortalecer el uso de los centros de impresión.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 3                                     | A nivel nacional, las diferentes oficinas de la Defensa Pública se han incorporando a centros de impresión.                                                                                                                                                                                                                                                     |
| 2.7             | Las Unidades de Capacitación del Poder Judicial deberán incluir dentro de sus actividades, planes de capacitación, formación y entrenamiento, incluyendo como eje temático la importancia de contar con una justicia sin papeles y sus beneficios; además de los contenidos necesarios para que la población judicial conozca las políticas, procedimientos y mejores prácticas en materia de cero papeles. | 2                                     | La Unidad de Capacitación tiene en su plan de trabajo una actividad relacionada con el tema, el cual se encuentra en la etapa inicial de metodología: instructor, temas, entre otros.                                                                                                                                                                           |



**Ámbito Auxiliar de Justicia: Ministerio Público**

**Formulario de autoevaluación de las políticas institucionales del Programa Hacia Cero Papel con corte al I semestre de 2012**

**Oficina:** Equipo de trabajo del Programa Hacia Cero Papel. **Ámbito Auxiliar de Justicia:** Ministerio Público.

| Punto a evaluar                                                                                                                            | Descripción de la política a evaluar                                                                                                                                                           | Respuesta digite un valor entre 1 y 3 | En este espacio debe indicar de forma detallada cuáles son las actividades que realiza con respecto a la norma evaluada, o, en caso contrario, cuáles actividades considera que deben implementarse para lograr su cumplimiento. Recuerde que debe documentar todas sus respuestas.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Política I: Maximizar el uso de la tecnología dentro de las oficinas del Poder Judicial como medio para alcanzar una justicia sin papeles. |                                                                                                                                                                                                |                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 1.1                                                                                                                                        | Para todo trámite que se lleve a cabo en el Poder Judicial, se evitará el consumo de papel, propiciando el uso de información de manera electrónica y prescindiendo de su posterior impresión. | 2                                     | <p>En la Fiscalía Adjunta del II Circuito Judicial en San José, todos los expedientes físicos han sido transformados en electrónicos, y actualmente su trámite es 100% electrónico y digital.</p> <p>Por su parte, en la Fiscalía Especializada en Delitos Sexuales, se han cumplido cabalmente las directrices emitidas por la Fiscalía General, las cuales se han documentado a través de los memorandos internos que se han confeccionado en torno a la política de cero papel al personal profesional y auxiliar.</p> <p>La Fiscalía de Ejecución de la Pena cumple con los lineamientos de cero papel en los aspectos que puede hacerlo, por cuanto esta fiscalía no tiene a su cargo los incidentes originales que están a cargo del Juzgado de Ejecución de la Pena y, necesariamente para cumplir con su trabajo en lo estrictamente imprescindible, debe fotocopiar o imprimir documentos para contestar y acudir a las audiencias y diligencias de los asuntos a su cargo.</p> <p>Si bien se ha reducido sustancialmente el consumo de papel para impresión, lo cierto es que todavía hay dependencias que requieren el documento físico, por lo que se va a coordinar con ellas para enviar los diversos documentos solicitados vía correo electrónico.</p> <p>En el caso de la Fiscalía del I Circuito Judicial de Alajuela, para lograr disminuir el consumo innecesario de papel y evitar que se impriman más copias de las que realmente se necesitan, se solicitó a la Oficina de Informática de Alajuela que asignara una clave a todos los funcionarios y las funcionarias, la cual los obliga a imprimir uno a uno los documentos que realmente necesitan, y así, en caso de excesos, se podrá controlar de qué computadora salieron las órdenes de impresión que no son aprovechadas.</p> <p>En la Fiscalía de Delitos Económicos, Tributarios, todas las comunicaciones internas se realizan mediante correo electrónico. De igual manera, se está en el proceso de adquisición de un escáner industrial de gran capacidad que facilitará digitalizar todos los documentos y el material probatorio de los casos económicos, tributarios y de legitimación de capitales, con lo cual, se evitará el uso del papel aun en mayor medida.</p> <p>En la Fiscalía Adjunta de San Carlos, se utilizan los medios electrónicos que se tienen a mano, como correo electrónico y almacenamiento masivo de información; por todos los medios se trata de evitar imprimir, se carece de quemador de CD, el escáner es de baja capacidad, por lo que solo se pueden escanear pocos documentos y no se tiene sistema de gestión.</p> <p>En la Fiscalía Adjunta Contra el Crimen Organizado, para trámites de viáticos con la Administración, aun la fórmula impresa es indispensable. La mayoría de trámites en el Poder Judicial se pueden hacer digitales.</p> |
| 1.2                                                                                                                                        | A nivel de comunicación interna del Poder Judicial, se utilizará como medio oficial el correo electrónico.                                                                                     | 2                                     | <p>Todo el personal de la Fiscalía Adjunta del II Circuito Judicial en San José (electrónica) cuenta con correo electrónico (propietario y de uso libre) y la comunicación interna se hace de esta manera, así como muchas gestiones de tipo administrativo en lo interno del despacho.</p> <p>Se debe señalar que, en la Fiscalía Especializada en Delitos Sexuales, a pesar de los esfuerzos, en varias ocasiones se ha solicitado al equipo de trabajo cero papel del Ministerio Público, la asignación de cuentas de correo electrónico a las personas técnicas judiciales del despacho, en la medida que esta fiscalía tiene solo tres cuentas de correo autorizadas y hay más de ocho personas en el despacho, por lo que el recurso es mínimo y, actualmente, todo se diligencia vía correo.</p> <p>En la mayoría de fiscalías, para cualquier comunicación interna, se utiliza el correo electrónico oficial, lo cual ha agilizado la tramitación, y se reduce el uso de papel. Sin embargo, por la imposibilidad de alguna población judicial que no tiene acceso, esta información no les llega.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |



PROGRAMA HACIA CERO PAPEL  
PODER JUDICIAL DE COSTA RICA

| Punto a evaluar | Descripción de la política a evaluar                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Respuesta digite un valor entre 1 y 3 | En este espacio debe indicar de forma detallada cuáles son las actividades que realiza con respecto a la norma evaluada, o, en caso contrario, cuáles actividades considera que deben implementarse para lograr su cumplimiento. Recuerde que debe documentar todas sus respuestas.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|-----------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.3             | Como parte del desarrollo de sistemas computadorizados de información, la Dirección de Tecnología de Información del Poder Judicial y los actores involucrados procurarán que las salidas de información se lleven a cabo en forma electrónica, evitando en la medida de las posibilidades la impresión de documentos. | 2                                     | <p>En las fiscalías, la gran mayoría de información que sale de la oficina para la persona usuaria interna como externa tiene respaldo digital, por medios informáticos, telemáticos, magnéticos y otros o los que se encuentren al alcance.</p> <p>Todas las salidas de información se remiten por vía electrónica, esto incluye: informes, criterios de oportunidad, solicitudes de defensa, petición de inspección, solicitudes de investigación, trámites administrativos, tales como proposición de nombramientos, vacaciones, permisos sin goce, etc.</p> <p>En la Fiscalía Especializada en Delitos Sexuales, se han emitido directrices internas en cuanto a la impresión de documentos, y se han utilizado otros medios para su cumplimiento; como se indicó en el punto anterior, lo que ocurre es que no se cuenta con las suficientes herramientas tecnológicas que son indispensables para el cabal cumplimiento.</p> <p>En la Fiscalía del I Circuito Judicial en Alajuela con el uso del Sistema de Gestión y la existencia del expediente electrónico, se procura imprimir la menor cantidad de papel, a fin de cumplir con dicho objetivo.</p> <p>En la Fiscalía de Delitos Económicos, Tributarios, este tema se maneja parcialmente en la oficina, por cuanto aún algunos documentos (por ejemplo, los acuerdos de autorización de entregas vigiladas y otros documentos que requieren estampar firmas de autorización y vistos buenos del jefe o de la jefa de la oficina, de la o del fiscal coordinador e, incluso, del propio fiscal general) hacen necesaria la impresión del documento físico. Pero se reconoce que este aspecto debe ser mejorado o implementado de mejor forma, a fin de subsanar alguna deficiencia u omisión en el proceso. Si se escanea el documento, se podría solventar en parte el tema.</p> |
| 1.4             | Las estadísticas mensuales se remitirán a la u otras instancias vía correo electrónico o en algún otro soporte digital. La publicación de los anuarios estadísticos y otros informes se hará en formato digital.                                                                                                       | 3                                     | <p>En las diferentes fiscalías, las estadísticas mensuales, trimestrales, y cualesquiera otras gestiones de la u otras instancias se remiten vía correo electrónico, con lo cual se evitan la impresión y el uso de papel</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| 1.5             | Las personas responsables de los despachos u oficinas judiciales deben velar por un respaldo adecuado de la información documental, evitando el uso de papel, sin detrimento de las directrices que se han establecido en materia tecnológica.                                                                         | 2                                     | <p>En el caso de la Fiscalía Adjunta del II Circuito Judicial en San José, se han diseñado protocolos y directrices claras para el resguardo de la información electrónica. Además, el despacho cuenta con un disco duro extraíble para el almacenamiento de la información de mayor relevancia.</p> <p>Es práctica de la Fiscalía de Ejecución de la Pena que el personal profesional y de apoyo realice el respaldo de la información en formato digital, en todos aquellos casos que se pueden llevar a cabo, salvo cuando, por la información misma, no se pueda llevar de esta manera, por ejemplo, el seguimiento de capturas.</p> <p>Se ha reducido el uso de fotocopias para la confección de legajos paralelos. Sin embargo, existe prueba que se requiere fotocopiar para manejarla físicamente en el debate.</p> <p>En la Fiscalía del I Circuito Judicial de Alajuela, se procura la menor cantidad de impresiones de documentos que se elaboran electrónicamente en la oficina, y a pesar de tener que trabajar con expediente físico, se maximiza el uso del expediente electrónico para bajar la incidencia del uso del papel.</p> <p>En la Fiscalía Adjunta de Pérez Zeledón, se realiza el respaldo correspondiente en datos «D» de las computadoras, para respaldar los trámites administrativos más importantes, igualmente los fiscales de las resoluciones que realizan.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |



PROGRAMA HACIA CERO PAPEL  
PODER JUDICIAL DE COSTA RICA

| Punto a evaluar | Descripción de la política a evaluar                                                                                                                                                                                 | Respuesta digite un valor entre 1 y 3 | En este espacio debe indicar de forma detallada cuáles son las actividades que realiza con respecto a la norma evaluada, o, en caso contrario, cuáles actividades considera que deben implementarse para lograr su cumplimiento. Recuerde que debe documentar todas sus respuestas.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-----------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.6             | Maximizar la realización de las citaciones, localizaciones y notificaciones en forma electrónica.                                                                                                                    | 2                                     | <p>En las diferentes fiscalías, se realizan todas las solicitudes de citaciones, localizaciones y presentaciones por medio electrónico y directamente a la Oficina Centralizada de Notificaciones o la Sección de Localización y Presentación de Personas y/o algún medio similar, por ejemplo, una llamada telefónica.</p> <p>Como se indicó, en ciertas fiscalías en la aplicación de esta directriz, algunos de los grandes impedimentos son la existencia de expedientes físicos y la ausencia de escritorios virtuales. Sin embargo, se ha fomentado la citación de partes por medio de correo electrónico. Pero esta situación topa con dos grandes dificultades, la primera es que, al no tener escritorio virtual, se debe guardar un comprobante impreso de dicha comunicación para adjuntarlo al expediente, y segundo, que no todos los funcionarios ni todas las funcionarias (especialmente el personal auxiliar) cuentan con permisos de correo electrónico, los cuales aunque mejoraron bastante, todavía son restringidos.</p>                                                                                                                                                                                                                                                    |
| 1.7             | Se debe realizar el intercambio de información o servicios entre el Poder Judicial y otras instituciones, ya sean públicas o privadas, en la medida de lo posible, en forma digital, prescindiendo del uso de papel. | 2                                     | <p>Actualmente en las fiscalías electrónicas, se cuenta con enlaces o articulaciones electrónicas con distintas instituciones, tanto en lo interno como en lo externo del Poder Judicial:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Instituto Costarricense de Electricidad</li> <li>● Departamento de Medicina Legal</li> <li>● Oficina de Comunicaciones Judiciales</li> <li>● Sección de Toxicología Forense</li> <li>● Sección de Bioquímica Forense</li> </ul> <p>A pesar de que se han tratado de automatizar los oficios entre instituciones públicas y privadas, no se ha podido eliminar del todo la impresión, debido a que no se cuenta con firmas electrónicas o que no hayo ningún convenio con la institución.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 1.8             | Procurar el desarrollo y el acceso de herramientas tecnológicas para las personas usuarias, de forma tal que les faciliten sus trámites, ya sean jurisdiccionales o administrativos, con el Poder Judicial.          | 2                                     | <p>En el caso de la Fiscalía Adjunta del II Circuito Judicial de San José, se han instalado computadoras en el despacho para la consulta de expedientes electrónicos.</p> <p>Se han tratado de utilizar formatos amigables y comunes en las gestiones electrónicas, para facilidad de la persona usuaria. Aparte de ello, las personas técnicas judiciales de la fiscalía se encargan de tramitar directamente la autorización de las cuentas de correo de las personas usuarias, para recibir las comunicaciones oficiales.</p> <p>Por su parte, en la Fiscalía Especializada en Delitos Sexuales, hacen falta cuentas de correo electrónico para el personal subalterno, debido a que las cuentas actuales de correo no son ni siquiera el 50% de las requeridas.</p> <p>En la recepción de la Fiscalía del I Circuito Judicial en Alajuela, se encuentra instalada una computadora para evacuar las consultas que las personas usuarias formulan, la cual es manejada por una persona técnica judicial, quien procura dar y explicar, de la forma más clara y sencilla, la información que las personas usuarias requieren.</p> <p>En la Fiscalía Adjunta de San Carlos por su condición de encontrarse en la zona rural, no toda la población cuenta con acceso digital a la información.</p> |
| 1.9             | Propiciar la implementación de una solución tecnológica estandarizada para el manejo de la información documental institucional.                                                                                     | 3                                     | <p>Los medios electrónicos que se utilizan para el manejo de la información documental de la institución son las herramientas informáticas que el Poder Judicial ha proporcionado.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |



PROGRAMA HACIA CERO PAPEL  
PODER JUDICIAL DE COSTA RICA

| Punto a evaluar | Descripción de la política a evaluar                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Respuesta digite un valor entre 1 y 3 | En este espacio debe indicar de forma detallada cuáles son las actividades que realiza con respecto a la norma evaluada, o, en caso contrario, cuáles actividades considera que deben implementarse para lograr su cumplimiento. Recuerde que debe documentar todas sus respuestas.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-----------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.10            | Las jefaturas de los despachos u oficinas judiciales deberán establecer controles relacionados con el consumo de papel de todo tipo y deberán propiciar, permanentemente, la revisión de los procesos y procedimientos de trabajo de las oficinas a su cargo, con el fin de eliminar el uso de papel y procurar cambios integrales automatizados.                                                                                                                                          | 3                                     | <p>La Circular Cero-P-02-2012 de la Fiscalía General de la República estableció los controles relacionados con el consumo de papel de todo tipo.</p> <p>Por este motivo, en las diferentes fiscalías, en reuniones de trabajo y visitas de supervisión, es constante propiciar, no de ahora, sino por principios personales, el uso racional del papel y maximizar las herramientas electrónicas a disposición en el quehacer diario del despacho.</p> <p>Se realizan reuniones mensuales a fin de verificar el cumplimiento de las políticas de cero papel.</p> <p>En la Fiscalía del I Circuito Judicial de Alajuela, se solicitó la asignación de una clave para todos los funcionarios y las funcionarias, a fin de que estos utilicen el sistema de impresión de documentos en forma racional y mesurada.</p> <p>En la Fiscalía de Delitos Económicos, Tributarios, la jefatura de esta fiscalía tiene dispuesto como regla el uso de las comunicaciones electrónicas en todo su personal profesional y auxiliar, de modo que no se utilice el papel en ninguna gestión administrativa.</p> <p>En la Fiscalía Adjunta de Pérez Zeledón, desde el mes de abril de 2012, se está realizando todo de manera digital, notando en este periodo una disminución del 30% en el consumo de papel, control que lleva la jefatura de esta oficina.</p> |
| 1.11            | No imprimir documentos, salvo en casos estrictamente necesarios, con la previa comprobación de que el documento esté listo para una única impresión, haciendo uso de la "vista previa", ajuste de márgenes, dúplex, en calidad de borrador, división de párrafo eficiente, paginación correcta, reducción del tamaño de las fuentes, uso de espacio simple, etc. Además, la revisión de documentos se llevará a cabo en forma electrónica mediante la utilización del "control de cambios" | 2                                     | <p>Fiscalía Adjunta del II Circuito Judicial en San José todos los documentos son revisados en formato digital y, en caso de ser estrictamente necesaria su impresión, se hace en [ambas caras] del papel. No obstante, ciertos documentos deben seguirse imprimiendo por falta de articulación electrónica o por motivo de accesibilidad.</p> <p>En la Fiscalía Especializada en Delitos Sexuales, se señala que sin embargo se ha detectado un peligro que es la falta de equipo para dúplex en la oficina. En reuniones de trabajo y visitas de supervisión, esta fiscalía es constante, no de ahora sino por principios personales, para propiciar el uso racional del papel. Por ello, ha girado memorandos y directrices orales para el uso racional de fotocopiado y utilización de copias que existan en el expediente original, las cuales han sido solicitadas al juzgado de ejecución de la pena, para evitar imprimir o fotocopiar documentos de los incidentes de ejecución de la pena.</p> <p>En la Fiscalía Adjunta Contra el Crimen Organizado, se señala que a pesar de que es política institucional, algunos funcionarios y funcionarias imprimen documentos para simplemente guardarlos en ampos.</p>                                                                                                                         |
| 1.12            | En reuniones de comisiones y equipos de trabajo institucional, las agendas y las actas se remitirán y analizarán en forma electrónica.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 3                                     | <p>Todas las actas de las reuniones de la fiscalía se levantan y se registran de manera electrónica y se remiten previamente por la vía electrónica, evitando la impresión de documentos.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| 1.13            | Potenciar el uso de la agenda electrónica, maximizar la utilización de los calendarios y eliminar la adquisición de los planificadores.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 3                                     | <p>El uso de herramientas administrativas, como la Agenda Cronos, los calendarios y planificadores electrónicos, es ya rutinario en las fiscalías.</p> <p>Por ejemplo, la Fiscalía Agrario Ambiental utiliza la agenda electrónica para incluir los señalamientos de debate, audiencias preliminares, inspecciones, reuniones, capacitaciones, citaciones, entrevistas e indagatoria. De esta forma, se evita el uso de la agenda física, planificadores o cualquier otro documento físico.</p> <p>En la Fiscalía Especializada en Fraudes, se manejan las agendas electrónicas en el despacho y, además, se hacen de manera digital los controles de ingreso y salida de expedientes.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |



PROGRAMA HACIA CERO PAPEL  
PODER JUDICIAL DE COSTA RICA

| Punto a evaluar | Descripción de la política a evaluar                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Respuesta digite un valor entre 1 y 3 | En este espacio debe indicar de forma detallada cuáles son las actividades que realiza con respecto a la norma evaluada, o, en caso contrario, cuáles actividades considera que deben implementarse para lograr su cumplimiento. Recuerde que debe documentar todas sus respuestas.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-----------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.14            | Fortalecer el uso de la videoconferencia u otros medios tecnológicos para reuniones, audiencias judiciales o administrativas, capacitaciones, entre otros.                                                                                                                                                                                      | 2                                     | <p>En la Fiscalía del I Circuito Judicial de Alajuela, se utiliza este medio electrónico para realizar audiencias judiciales, entre ellas la solicitud de medidas cautelares de penal de hacienda y de ejecución de sentencia.</p> <p>En algunas fiscalías, se utiliza poco el sistema de videoconferencia; básicamente se utiliza para la recepción de prueba testimonial en el debate.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| 1.15            | Se sustituirá el uso de formularios impresos por digitales (nombramientos, proposiciones de nombramientos, comunicación sobre disfrute de vacaciones, saldo de vacaciones, solicitud de llantas y baterías, consumo de combustible, solicitud de mobiliarios y equipos, donaciones y destrucciones, sistema de control de activos entre otros). | 2                                     | <p>Además de la digitalización de los procesos judiciales y algunos trámites administrativos, la Fiscalía Adjunta del II Circuito Judicial en San José ha sustituido todos los formularios impresos por los electrónicos, excepto los exigidos por algunas dependencias judiciales.</p> <p>Las demás fiscalías han implementado el uso de los formularios digitales oficiales que se encuentran en la red, y el trámite de dichas gestiones se realiza en formato electrónico en las diferentes instancias en lo interno del Poder Judicial y del Ministerio Público.</p> <p>Todavía se deben imprimir el formulario de cobro de viáticos, el registro de asistencia, así como las solicitudes de llantas, baterías y el control de vehículos.</p>                                                                                                                                                                                     |
| 1.16            | En el proceso de formulación presupuestaria, no se aprobarán incrementos en la compra de cualquier tipo de papel.                                                                                                                                                                                                                               | 2                                     | <p>En la Fiscalía Adjunta del II Circuito Judicial en San José, se ha reducido el gasto en el consumo de papel por la digitalización del despacho. No obstante, la compra de papel deberá autorizarse, aunque sea en mucha menor medida. Se eliminó la compra de materiales como carátulas, contratapas y otros formularios que fueron sustituidos para trabajarse en formato electrónico.</p> <p>En las demás fiscalías, se cumple en todos los renglones del presupuesto donde se pueda omitir la adquisición de papel y solo se hará en aquellos casos estrictamente necesarios. Sin embargo, no se puede eliminar su uso por completo, pues se requiere la impresión de diligencias judiciales y otro tipo de documentos para casos muy puntuales.</p> <p>En la Fiscalía de Delitos Económicos, Tributarios, no se ha experimentado crecimiento en el rubro presupuestario de la compra o adquisición de bienes de tipo papel.</p> |



PROGRAMA HACIA CERO PAPEL  
PODER JUDICIAL DE COSTA RICA

| Punto a evaluar                                                                     | Descripción de la política a evaluar                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Respuesta digite un valor entre 1 y 3 | En este espacio debe indicar de forma detallada cuáles son las actividades que realiza con respecto a la norma evaluada, o, en caso contrario, cuáles actividades considera que deben implementarse para lograr su cumplimiento. Recuerde que debe documentar todas sus respuestas.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Política II: Fomentar una cultura de no utilización del papel en el Poder Judicial. |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 2.1                                                                                 | El Programa Hacia Cero Papel propiciará el desarrollo permanente de campañas orientadas a los servidores y las servidoras judiciales y las personas usuarias del Poder Judicial, para incentivar una cultura de no utilización del papel, utilizando las tecnologías disponibles. Las jefaturas de los despachos u oficinas judiciales tienen la responsabilidad de contribuir con la divulgación y la sensibilización del personal de apoyo a su cargo para la eliminación del uso de papel en sus labores habituales. | 3                                     | <p>La Fiscalía General de la República crea e innova las denominadas Circulares Verdes o Cero Papel, mediante las cuales comunica sus políticas, en torno a una «justicia sin papeles» y a la «cultura de no utilización del papel».</p> <p>Por ejemplo, en la Fiscalía de Agrario Ambiental, se convocan reuniones mensuales para discutir la sustitución del uso de papel en el control de la investigación, y se están buscando opciones para tratar de disminuir más su uso. Entre los proyectos, se tiene la coordinación con oficinas del Poder Ejecutivo como la Procuraduría General de la República que es parte esencial en el proceso para que esta pueda obtener la documentación necesaria de forma electrónica y, de esta manera, reducir el uso de fotocopias.</p> |
| 2.2                                                                                 | Instaurar un reconocimiento para las oficinas judiciales que presenten una reducción significativa en el consumo de papel y/ o hayan implementado las herramientas que da la oralidad y la tecnología para la eliminación del proceso escrito.                                                                                                                                                                                                                                                                          | 2                                     | <p>Mediante sus circulares verdes, La Fiscalía General solicita a todas las oficinas del Ministerio Público la comunicación de sus buenas prácticas relacionadas con la disminución en el uso del papel, a modo de reconocimiento y para réplica de estas en todo el territorio nacional.</p> <p>Durante las sesiones de trabajo, se hará un reconocimiento público entre las diferentes oficinas de la Fiscalía Adjunta en Ejecución de la Pena, las cuales cumplan con las herramientas de oralidad y racionalidad en el uso del papel.</p>                                                                                                                                                                                                                                     |
| 2.3                                                                                 | Las jefaturas de los despachos u oficinas judiciales tienen la responsabilidad de velar de que los Planes Estratégicos y Anuales Operativos estén acordes con las políticas hacia cero papel.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 3                                     | <p>La Unidad Administrativa del Ministerio Público se encarga de verificar que, en los planes anuales operativos, presentados por las diferentes jefaturas, se encuentren objetivos y metas, relacionados con el eje transversal de cero papel. Aparte de lo indicado, por medio de la circular Cero-P-01-2011, se solicitó un informe a todas las oficinas del Ministerio Público, acerca de los logros en materia de cero papel.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |



PROGRAMA HACIA CERO PAPEL  
PODER JUDICIAL DE COSTA RICA

| Punto a evaluar | Descripción de la política a evaluar                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Respuesta dígitte un valor entre 1 y 3 | En este espacio debe indicar de forma detallada cuáles son las actividades que realiza con respecto a la norma evaluada, o, en caso contrario, cuáles actividades considera que deben implementarse para lograr su cumplimiento. Recuerde que debe documentar todas sus respuestas.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|-----------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2.4             | A través de las instancias correspondientes, el Poder Judicial procurará la definición de indicadores de gestión en cuanto al consumo y uso del papel, por tipo, ámbito y oficina, los cuales orienten la implementación de medidas correctivas que permitan reorientar, oportunamente, el quehacer de aquellos cinco de cinco despachos que se alejen de una cultura hacia cero papeles.                           | 3                                      | <p>La Circular cero-p-03-2012 establece que las jefaturas indicadas llevarán un control estadístico y mensual que permita determinar con exactitud la cantidad de resmas de papel consumidas durante el mes calendario. En dicho control, se incluirán los siguientes datos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cantidad de resmas solicitadas para el consumo del mes</li> <li>• Cantidad de resmas efectivamente consumidas durante el mes calendario e indicar si son resmas de 500 o 1000 hojas.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 2.5             | Toda oficina judicial debe llevar un control estricto de fotocopias en cuanto tipo de documentos y cantidad, y autorizará las estrictamente necesarias.                                                                                                                                                                                                                                                             | 3                                      | <p>Por directriz emanada por la Fiscalía General de la República, la Unidad Administrativa del Ministerio Público lleva un control presupuestario sobre el consumo de papel, a fin de determinar su disminución a nivel general y salvaguardar la política institucional de justicia sin papeles, numerada 1.16, cuyo contenido prohíbe la aprobación de incrementos en la compra de cualquier tipo de papel, en el proceso de formulación presupuestaria.</p> <p>Por ejemplo, en la Fiscalía Adjunta de Pérez Zeledón, actualmente no se están autorizando copias para ninguna gestión interna, incluso los y las fiscales ya no sacan copias para las guías de juicio, sino que utilizan fotografías y otros instrumentos digitales.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| 2.6             | Fortalecer el uso de los centros de impresión.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | 2                                      | <p>Si bien los centros de impresión se contemplan dentro del banco de buenas prácticas del Ministerio Público, compiladas con ocasión de la Circular Cero-P-02-2012, también lo es que la meta del Ministerio Público es prescindir de la impresión, por medio de la implantación de fiscalías electrónicas en distintos circuitos judiciales del país.</p> <p>Pero en aquellos lugares que se requiera y cuando las circunstancias lo permitan, la Administración del Ministerio Público ha venido fortaleciendo los centros de impresión en los diferentes circuitos judiciales.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| 2.7             | Las Unidades de Capacitación del Poder Judicial deberán incluir dentro de sus actividades, planes de capacitación, formación y entrenamiento, incluyendo como eje temático la importancia de contar con una justicia sin papeles y sus beneficios, además de los contenidos necesarios para que la población judicial conozca las políticas, los procedimientos y las mejores prácticas en materia de cero papeles. | 3                                      | <p>La Unidad de Capacitación del Ministerio Público ha impartido distintos módulos de capacitación sobre aspectos transversales referentes a la política "hacia cero papel", dados los beneficios implicados en la mejora de los procesos de aplicación de la ley penal y el ambiente.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se han impartido quince cursos durante el primer semestre: (dato a mayo 2012).</li> <li>• Número de personas capacitadas: 320 (dato a mayo 2012).</li> <li>• Se está trabajando en la elaboración de al menos tres manuales según el PAO de la UCS-MP. Todos ellos serán digitales. Además, en los cursos que requieren material (se estiman cincuenta en el año, se brindará el material por medio digital (disco compacto).</li> </ul> <p>Se considera importante incluir en los talleres que están abiertos a otros despachos del Gobierno y al público en general, el tema de las políticas de cero papel para que estos conozcan las opciones tecnológicas que pueden utilizar para obtener la información que requieren. Se debe incluir el tema en todas las agendas de los diferentes eventos.</p> |



**Ámbito Auxiliar de Justicia: Organismo de Investigación Judicial**

**Formulario de autoevaluación de las políticas institucionales del Programa Hacia Cero Papel  
con corte al I semestre de 2012**

**Oficina:** Equipo de trabajo del Programa Hacia Cero Papel. **Ámbito Auxiliar de Justicia:** Organismo de Investigación Judicial

| Punto a Evaluar                                                                                                                             | Descripción de la política a evaluar                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Respuesta digite un valor entre 1 y 3 | En este espacio, debe indicar de forma detallada cuáles son las actividades que realiza con respecto a la norma evaluada, o, en caso contrario, cuáles actividades considera que deben implementarse para lograr su cumplimiento. Recuerde que debe documentar todas sus respuestas.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Política I: Maximizar el uso de la tecnología dentro de las oficinas del Poder Judicial, como medio para alcanzar una justicia sin papeles. |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| 1.1                                                                                                                                         | Para todo trámite que se lleve a cabo en el Poder Judicial, se evitará el consumo de papel, propiciando el uso de la información de manera electrónica y prescindiendo de su posterior impresión.                                                                                                                         | 2                                     | Se ha estimulado haciendo eco de las políticas institucionales para que las oficinas del OIJ disminuyan el consumo de papel, maximizando el uso del correo electrónico en aquellos lugares donde la tecnología lo permita, además del uso de los dispositivos de firma digital. Circular 14-DG-2010 y Circular 25-DG-2010.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| 1.2                                                                                                                                         | A nivel de comunicación interna del Poder Judicial, se utilizará el correo electrónico como medio oficial.                                                                                                                                                                                                                | 3                                     | En las oficinas donde se dificulta un poco el aspecto de conectividad, al menos existe una cuenta de correo para uso del despacho, por lo que se utiliza este medio para realizar las comunicaciones de manera digital. Asimismo, se realizan esfuerzos y gestiones tanto con el Instituto Costarricense de Electricidad (ICE) como las instituciones y despachos involucrados para agilizar la conectividad, ya sea por línea dedicada u otro dispositivo. Además, se han realizado grandes esfuerzos para gestionar la asignación de cuentas de correo electrónico al personal colaborador, y se supervisa el uso adecuado de dicha cuenta de correo. |
| 1.3                                                                                                                                         | Como parte del desarrollo de sistemas de información computadorizados, el Departamento de Tecnología de Información del Poder Judicial y los actores involucrados procurarán que las salidas de información se lleven a cabo en forma electrónica, evitando en la medida de las posibilidades la impresión de documentos. | 3                                     | Se ha logrado este apartado en razón de la labor que la Unidad de Tecnología de la Información del Organismo de Investigación Judicial (OIJ) ha ejecutado en coordinación con la Dirección de Tecnología de la Información del Poder Judicial, además de las directrices que se han emanado directamente para esta línea de trabajo. Memorando 422-DG-10, Circulares 14 y 25-DG-2010.                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 1.4                                                                                                                                         | Las estadísticas mensuales se remitirán al Departamento de Planificación u otras instancias vía correo electrónico o por algún otro soporte digital. Se publicarán los anuarios estadísticos y otros informes en formato digital.                                                                                         | 3                                     | Por disposición institucional, es el único medio por el que se tramitan las estadísticas.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |



PROGRAMA HACIA CERO PAPEL  
PODER JUDICIAL DE COSTA RICA

| Punto a Evaluar | Descripción de la política a evaluar                                                                                                                                                                                                           | Respuesta digite un valor entre 1 y 3 | En este espacio, debe indicar de forma detallada cuáles son las actividades que realiza con respecto a la norma evaluada, o, en caso contrario, cuáles actividades considera que deben implementarse para lograr su cumplimiento. Recuerde que debe documentar todas sus respuestas.                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-----------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.5             | Las personas responsables de los despachos u oficinas judiciales deben velar por un respaldo adecuado de la información documental, evitando el uso de papel, sin detrimento de las directrices que se han establecido en materia tecnológica. | 3                                     | Se ha dotado de dispositivos externos a las oficinas del OIJ en el territorio nacional para el resguardo de la información electrónica, ya que mediante reunión general y circular se dispusieron dichos dispositivos como almacenamiento, además de la compra de servidores con mayor capacidad para garantizar la seguridad de la información y del resguardo que se realiza en los servidores institucionales.                                                                                                                                 |
| 1.6             | Maximizar la realización de las citaciones, localizaciones y notificaciones en forma electrónica.                                                                                                                                              | 3                                     | Particularmente para todas aquellas oficinas que realizan dicha labor en OIJ, se cumple todo lo ordenado por las autoridades. Circulares de la Corte: 116-2009, 117-2009 y 37-11.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 1.7             | El intercambio de información o servicios entre el Poder Judicial y otras instituciones, ya sean públicas o privadas, se debe realizar, en la medida de lo posible, en forma digital, prescindiendo así del uso de papel.                      | 3                                     | Igualmente como se utiliza el medio electrónico a nivel interno, se insta a las instituciones externas a comunicarse y tramitar por este medio.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 1.8             | Procurar el desarrollo y acceso de herramientas tecnológicas para las personas usuarias, de forma tal que les faciliten sus trámites, sean jurisdiccionales o administrativos, con el Poder Judicial.                                          | 2                                     | En este apartado, en la medida de lo posible por el tipo de información que se tramita, se facilita mediante llave de almacenamiento, CD o correo electrónico la información que las personas usuarias internas o externos requieran. La Administración del OIJ provee CD para respaldar la información de alto volumen y facilitar la documentación por ese medio digitalmente. Asimismo, se actualizó la información de la página web para que las personas usuarias accedan por ese medio a información de interés. Memo 410-10 y Memo 422-10. |
| 1.9             | Propiciar la implementación de una solución tecnológica estandarizada para el manejo de la información documental institucional.                                                                                                               | 2                                     | No se ha logrado estandarizar la información en toda la institución, debido a que son áreas diferentes (policial, administrativa, laboratorio). Sin embargo, en lo que respecta a cada área en particular, se ha realizado una gran labor con el fin de manejar la información documental mediante los diferentes dispositivos y herramientas tecnológicas con que se cuenta.                                                                                                                                                                     |



PROGRAMA HACIA CERO PAPEL  
PODER JUDICIAL DE COSTA RICA

| Punto a Evaluar | Descripción de la política a evaluar                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Respuesta digite un valor entre 1 y 3 | En este espacio, debe indicar de forma detallada cuáles son las actividades que realiza con respecto a la norma evaluada, o, en caso contrario, cuáles actividades considera que deben implementarse para lograr su cumplimiento. Recuerde que debe documentar todas sus respuestas.                                                             |
|-----------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.10            | Las jefaturas de los despachos u oficinas judiciales deberán establecer controles relacionados con el consumo de papel de todo tipo y propiciar, permanentemente, la revisión de los procesos y procedimientos de trabajo de las oficinas a su cargo, con el fin de eliminar el uso de papel y procurar cambios integrales automatizados.                                                                                                                                                  | 2                                     | A nivel de OIJ, cada una de las oficinas mantiene un estricto control del uso del papel, ya sean fotocopias o impresiones, lo cual ha disminuido el consumo de diferentes insumos. Además, se han girado directrices para este fin y, periódicamente, se realizan informes de consumo y se toman las medidas correctivas necesarias.             |
| 1.11            | No imprimir documentos, salvo en casos estrictamente necesarios, con la previa comprobación de que el documento está listo para una única impresión, haciendo uso de la "vista previa", ajuste de márgenes, dúplex, en calidad de borrador, división de párrafo eficiente, paginación correcta, reducción del tamaño de las fuentes, uso de espacio simple, etc. Además, la revisión de documentos se llevará a cabo en forma electrónica mediante la utilización del "control de cambios" | 3                                     | Se giró una directriz para la revisión de informes y documentación vía digital, lo que logró la disminución sustancial del papel F-74. Además, se han realizado comunicados semanales para recordar y motivar el uso de la revisión digital de todo tipo de documentación, para imprimir solamente todo aquello que sea estrictamente necesario. |
| 1.12            | En reuniones de comisiones y equipos de trabajo institucional, se remitirán y analizarán las agendas y actas en forma electrónica.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 3                                     | Todas las oficinas del OIJ manejan actas y agendas de forma electrónica, lo que reduce el uso del papel y agiliza las comunicaciones.                                                                                                                                                                                                            |
|                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |



PROGRAMA HACIA CERO PAPEL  
PODER JUDICIAL DE COSTA RICA

| Punto a Evaluar | Descripción de la política a evaluar                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Respuesta digite un valor entre 1 y 3 | En este espacio, debe indicar de forma detallada cuáles son las actividades que realiza con respecto a la norma evaluada, o, en caso contrario, cuáles actividades considera que deben implementarse para lograr su cumplimiento. Recuerde que debe documentar todas sus respuestas.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-----------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.13            | Potenciar el uso de la agenda electrónica, maximizar la utilización de los calendarios y eliminar la adquisición de los planificadores.                                                                                                                                                                                                          | 3                                     | Las oficinas de OIJ utilizan las agendas y planificadores que la Proveduría remite; no se solicitaron cantidades extras, y se utiliza la agenda electrónica que el outlook del correo electrónico proporciona.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 1.14            | Fortalecer el uso de la videoconferencia u otros medios tecnológicos para reuniones, audiencias judiciales o administrativas, capacitaciones, entre otros.                                                                                                                                                                                       | 3                                     | En la medida de las posibilidades de cada oficina, se utilizan los dispositivos para este fin, por ejemplo, en el caso de las oficinas que no poseen la herramienta, se presta este insumo, por ejemplo, el Archivo Criminal capacita a sus peritos y peritas periódicamente en la sala de sesiones del Departamento de Investigaciones Criminales que cuenta con dichas herramientas. Asimismo, se realizan reuniones y trabajos donde se maximizan estas tecnologías, al igual que en la Dirección General, se realizan reuniones por medio de videoconferencias con otros países, acortando distancias y agilizando las comunicaciones. |
| 1.15            | Se sustituirá el uso de formularios impresos por digitales (nombramientos, proposiciones de nombramientos, comunicación sobre disfrute de vacaciones, saldo de vacaciones, solicitud de llantas y baterías, consumo de combustible, solicitud de mobiliarios y equipos, donaciones y destrucciones, sistema de control de activos, entre otros). | 3                                     | Se han realizado estudios y se han sustituido formularios impresos por digitalizados. Además, se eliminaron formularios, ya que por medio de control digital se garantiza su registro. Muchos de los controles administrativos institucionalizados por el OIJ que se requieren en el transcurso del tiempo se han implementado de forma electrónica, según las necesidades que se han detectado mediante la revisión de procesos. Circular 13-DG-2010, 13-DG-2011 y 35-2012.                                                                                                                                                               |
| 1.16            | En el proceso de formulación presupuestaria, no se aprobarán incrementos en la compra de cualquier tipo de papel. Política II: Fomentar una cultura de no utilización del papel en el Poder Judicial.                                                                                                                                            | 3                                     | Con la aplicación de prácticas orientadas en la reducción del papel, las oficinas del OIJ han contribuido a la disminución de resmas de papel de 1000 hojas, siendo congruentes con las políticas ya institucionalizadas.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |



PROGRAMA HACIA CERO PAPEL  
PODER JUDICIAL DE COSTA RICA

| Punto a Evaluar                                                                     | Descripción de la política a evaluar                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Respuesta digite un valor entre 1 y 3 | En este espacio, debe indicar de forma detallada cuáles son las actividades que realiza con respecto a la norma evaluada, o, en caso contrario, cuáles actividades considera que deben implementarse para lograr su cumplimiento. Recuerde que debe documentar todas sus respuestas.                                                                                                       |
|-------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Política II: Fomentar una cultura de no utilización del papel en el Poder Judicial. |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| 2.1                                                                                 | El Programa Hacia Cero Papel propiciará el desarrollo permanente de campañas orientadas a los servidores y las servidoras judiciales y las personas usuarias del Poder Judicial, para incentivar una cultura de no utilización del papel, empleando las tecnologías disponibles. Las jefaturas de los despachos u oficinas judiciales tienen la responsabilidad de contribuir en la divulgación y sensibilización del personal de apoyo a su cargo para la eliminación del uso de papel en sus labores habituales. | 3                                     | En el OIJ, desde que se inició el Programa Hacia Cero Papel, se ha trabajado con campañas informativas, de sensibilización, motivación. Además, las jefaturas de oficina promueven las políticas institucionalizadas en sus reuniones mensuales.                                                                                                                                           |
| 2.2                                                                                 | Instaurar un reconocimiento a las oficinas judiciales que presenten una reducción significativa en el consumo de papel y/ o que hayan implementado las herramientas que la oralidad y la tecnología dan para la eliminación del proceso escrito.                                                                                                                                                                                                                                                                   | 3                                     | Por medio de la Oficina de Prensa del OIJ, el equipo del OIJ remite felicitaciones mediante correo electrónico a aquellas oficinas que han logrado disminuir el consumo del papel aplicando diferentes acciones.                                                                                                                                                                           |
| 2.3                                                                                 | Las jefaturas de los despachos u oficinas judiciales tienen la responsabilidad de velar de que los Planes Estratégicos y Anuales Operativos estén acordes con las políticas hacia cero pape .l.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 3                                     | La Dirección General del OIJ giró directrices en este sentido antes de que se comunicaran las disposiciones del Poder Judicial, con lo cual se ha logrado un compromiso a nivel de organización en todos las áreas y oficinas en todo el territorio nacional, quienes realizan sus esfuerzos para apoyar el programa y alcanzar los objetivos planteados en los planes operativos anuales. |



PROGRAMA HACIA CERO PAPEL  
PODER JUDICIAL DE COSTA RICA

| Punto a Evaluar | Descripción de la política a evaluar                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Respuesta digite un valor entre 1 y 3 | En este espacio, debe indicar de forma detallada cuáles son las actividades que realiza con respecto a la norma evaluada, o, en caso contrario, cuáles actividades considera que deben implementarse para lograr su cumplimiento. Recuerde que debe documentar todas sus respuestas.                                                                                                                                                                                 |
|-----------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2.4             | A través de las instancias correspondientes, el Poder Judicial procurará la definición de indicadores de gestión en cuanto al consumo y uso del papel, por tipo, ámbito y oficina, los cuales orienten la implementación de medidas correctivas que permitan reorientar, oportunamente, el quehacer de aquellos despachos que se alejen de una cultura hacia cero papeles.                                  | 2                                     | A nivel de la organización, se han tomado medidas para controlar los consumos de papel tanto en fotocopias, como papel bond y F-74, así como los diferentes insumos, ya que se realizan las sugerencias y recomendaciones para tomar las acciones pertinentes de forma inmediata para la debida corrección de aquellas situaciones especiales.                                                                                                                       |
| 2.5             | Toda oficina judicial debe llevar un control estricto de fotocopias en cuanto a tipo de documentos y cantidad, y autorizará las estrictamente necesarias.                                                                                                                                                                                                                                                   | 3                                     | Según lo ordenado por las instancias superiores y por la Dirección General del OIJ, se lleva un control mensual de consumo de fotocopias de cada oficina, y en los primeros cinco días de cada mes, cada una reporta a la Administración del OIJ el consumo mensual, y esta información es tabulada y analizada por el Equipo OIJ Cero Papel para remitir de forma inmediata las recomendaciones pertinentes.                                                        |
| 2.6             | Fortalecer el uso de los centros de impresión.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 3                                     | En las oficinas, se ha designado a personas colaboradoras encargadas para velar por los tipos de documentación que se imprimen, ya que en algunas de estas se ha mantenido el acceso a imprimir únicamente a aquellas personas que por su labor son quienes deben reproducir de forma estricta y necesaria la documentación pertinente.                                                                                                                              |
| 2.7             | Las Unidades de Capacitación del Poder Judicial deberán incluir dentro de sus actividades, planes de capacitación, formación y entrenamiento, incluyendo como eje temático la importancia de contar con una justicia sin papeles y sus beneficios, además de los contenidos necesarios para que la población judicial conozca las políticas, procedimientos y mejores prácticas en materia de cero papeles. | 3                                     | A modo general, este aspecto evaluaría únicamente a la Unidad de Capacitación del OIJ, a quien se le giró directriz a inicios del año para incorporar en sus actividades el eje temático de interés. Además, como valor agregado a lo que dicha unidad aporta durante las capacitaciones, en las oficinas del OIJ se realizan charlas y concientizaciones en lo interno, fortaleciendo y sensibilizando sobre la importancia de contar con una justicia sin papeles. |



**Ámbito Jurisdiccional**

**Formulario de autoevaluación de políticas institucionales del Programa Hacia Cero Papel  
con corte al I Semestre de 2012**

**Oficina:** Equipo de trabajo del Programa Hacia Cero Papel. Ámbito Jurisdiccional.

| Punto a Evaluar                                                                                                                             | Descripción de la política a evaluar                                                                                                                                                                                                                                                                               | Respuesta digite un valor entre 1 y 3 | En este espacio, debe indicar de forma detallada cuáles son las actividades que realiza con respecto a la norma evaluada, o, en caso contrario, cuáles actividades considera que deben implementarse para lograr su cumplimiento. Recuerde que debe documentar todas sus respuestas.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Política I: Maximizar el uso de la tecnología dentro de las oficinas del Poder Judicial, como medio para alcanzar una justicia sin papeles. |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 1.1                                                                                                                                         | Para todo trámite que se lleve a cabo en el Poder Judicial, se evitará el consumo de papel, propiciando el uso de información de manera electrónica y prescindiendo de su posterior impresión.                                                                                                                     | 2                                     | <p>Juzgado de Familia, Penal Juvenil y Violencia Doméstica de Grecia.</p> <p>La solicitud de las citas de bioquímica se realiza por medio de la Intranet, y se ponen en conocimientos de las partes de una vez, evitando utilizar papel en el envío de dichas solicitudes.</p> <p>Cuando se debe comunicar alguna circular o alguna información de interés al personal, se realiza por medio del correo electrónico o del común del despacho.</p> <p>Todas las constancias de reuniones o comunicaciones al personal se están haciendo en forma informatizada, y se mantienen en el común del despacho.</p> |
| 1.2                                                                                                                                         | A nivel de comunicación interna del Poder Judicial, se utilizará el correo electrónico como medio oficial.                                                                                                                                                                                                         | 2                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 1.3                                                                                                                                         | Como parte del desarrollo de sistemas de información computadorizados, la Dirección de Tecnología de Información del Poder Judicial y los actores involucrados procurarán que se realicen las salidas de información de manera electrónica, evitando la impresión de documentos en la medida de las posibilidades. | 2                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |



PROGRAMA HACIA CERO PAPEL  
PODER JUDICIAL DE COSTA RICA

| Punto a Evaluar | Descripción de la política a evaluar                                                                                                                                                                             | Respuesta digite un valor entre 1 y 3 | En este espacio, debe indicar de forma detallada cuáles son las actividades que realiza con respecto a la norma evaluada, o, en caso contrario, cuáles actividades considera que deben implementarse para lograr su cumplimiento. Recuerde que debe documentar todas sus respuestas.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-----------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.4             | Las estadísticas mensuales se remitirán a la u otras instancias vía correo electrónico o en algún otro soporte digital. La publicación de los anuarios estadísticos y otros informes se hará en formato digital. | 2                                     | <p>En este espacio, debe indicar de forma detallada cuáles son las actividades que realiza con respecto a la norma evaluada, o, en caso contrario, cuáles actividades considera que deben implementarse para lograr su cumplimiento. Recuerde que debe documentar todas sus respuestas.</p> <p>Juzgado Penal de Grecia</p> <p>Dentro del área penal, la Comisión de Oralidad giró órdenes de que en todo proceso se debía utilizar la oralidad. Esto conlleva la realización de todo tipo de audiencia que se trate, ya sean prisión preventiva, audiencia preliminar, conciliaciones, sobreseimientos, desestimaciones, y, precisamente sobre estos dos últimos institutos mencionados, se reduce enormemente una gran cantidad de papel, pues las personas juzgadoras de este despacho realizamos audiencias orales masivas, para conocer desestimaciones y sobreseimientos, utilizando únicamente el disco en la</p> <p>Oficina Centralizada de Notificaciones.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Se imprime en dúplex, lo que ha permitido un considerable ahorro de papel.</li> <li>2. Todo el personal reutiliza hasta tres veces la misma hoja, cuando la impresora tira listas de asignación y reasignación de notificador-citador, por lo que se ha logrado un gran ahorro</li> <li>3. También a la hora de ingresar las comisiones, se gastan dos hojas: el acta de notificación, en limpio, y otra hoja de la asignación de notificador, por lo que se reutiliza la misma hoja varias veces y se logra ahorrar bastante.</li> <li>4. Se manda por correo electrónico la contestación a los despachos sobre una comisión ya diligenciada.</li> <li>5. Se remite vía correo electrónico cualquier comunicación a los despachos</li> <li>6. Se remiten vía correo electrónico los informes a Planificación.</li> <li>7. Se utiliza (reutiliza) papel reciclado en las notas de aviso de notificación, cuando no se encuentra a nadie en la casa.</li> <li>8. A la hora de cancelar las notificaciones en el sistema, se reutiliza el papel.</li> <li>9. Se ha coordinado con los despachos de estos tribunales que se entreguen las citas a esta oficina por conocimiento y no con la copia de cada una de ellas, así se colabora con el ahorro de papel.</li> </ol> <p>Juzgado Contravencional de Grecia</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Se imprimen todas las resoluciones en hoja dúplex.</li> <li>2. No se volvieron a imprimir oficios (embargos, planillas, bancos, retenciones, entre otros) para dejar copias en los expedientes en todas las materias que este despacho tramita.</li> <li>3. A la hora de sacar fotocopias, se revisan cuáles son las que interesan para no mandar a sacar copia del expediente completo.</li> </ol> <p>Juzgado de Tránsito de Grecia</p> <p>El despacho ha disminuido el uso de papel, tomando medidas alternas, por ejemplo: cuando se envían mandamientos originales, no se imprimen las copias para el expediente, sino que se realiza un control en la tapa del expediente con los oficios enviados con el nombre del documento y la fecha en que se enviaron; por ejemplo, anotaciones y levantamiento de gravámenes, solicitudes a diferentes instituciones, dictámenes médicos. Los edictos no se imprimen, se envían por correo electrónico. No se imprimen las copias de las comisiones, solamente se pone nota de lo que se envió. No se imprimen copias de las sentencias con señalamiento para lectura a menos que las partes lleguen a esta. No se imprimen informes, se archivan digitalmente.</p> <p>Juzgado Civil de Grecia</p> <p>No se dejan copias de mandamiento, oficios o comisiones en los expedientes, sino que se dejan las copias en el sistema.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. No se imprimen actas de notificación en ningún proceso, todo queda documentado en el sistema.</li> <li>2. Se remite sin sobre la devolución de los acuses de recibo de los oficios que se reciben a las oficinas respectivas, simplemente se doblan y se grapan.</li> <li>3. Se revisa La Gaceta en forma digital.</li> <li>4. Se implementó un sistema para el envío automatizado de mandamientos al Registro (Sistema SREM).</li> <li>5. Se conversó con el personal de la oficina acerca del espacio tan amplio (doble espacio) que presentan los machotes o plantillas que el Sistema de Gestión contiene, para que manualmente modifiquen el espacio a uno sencillo o especio y medio hasta que los informáticos solventen ese asunto en el sistema.</li> <li>6. No se les proporcionan a las partes copias de actas, pruebas recabadas en el despacho, constancias, etc. sino que se les informa acerca del programa de ahorro de papel y se les plantea la posibilidad de grabar la información en alguna unidad de almacenamiento electrónico.</li> <li>7. Las partes: cuando se trata de prueba documental se les indica a las partes en las plantillas o machotes que si la prueba ofrecida se trata de copias de expedientes, se deberán aportar únicamente las piezas del expediente que les interesan a las partes que se incorporen como prueba, evitando incorporar copias de piezas que no constituyan material probatorio de interés para la parte que la propone. Lo anterior se realiza en aras de evitar gastos innecesarios para las partes, facilitar el manejo físico del expediente (evitando el volumen excesivo) y, a su vez, contribuir con el medio ambiente.</li> <li>8. En cuanto a los acuses de recibido de los escritos provenientes de la oficina de Recepción de Documentos, se implementó remitir (para todos los despachos) esos acuses de recibo por medio electrónico, lo cual ha evitado el gasto de papelería (de parte de la Administración) y la creación de archivos físicos para almacenar en el despacho.</li> </ol> |



PROGRAMA HACIA CERO PAPEL  
PODER JUDICIAL DE COSTA RICA

| Punto a Evaluar | Descripción de la política a evaluar                                                                                                                                                                                                           | Respuesta digite un valor entre 1 y 3 | En este espacio, debe indicar de forma detallada cuáles son las actividades que realiza con respecto a la norma evaluada, o, en caso contrario, cuáles actividades considera que deben implementarse para lograr su cumplimiento. Recuerde que debe documentar todas sus respuestas. |
|-----------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.5             | Las personas responsables de los despachos u oficinas judiciales deben velar por un respaldo adecuado de la información documental, evitando el uso de papel, sin detrimento de las directrices que se han establecido en materia tecnológica. | 2                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 1.6             | Maximizar la realización de las citaciones, localizaciones y notificaciones en forma electrónica.                                                                                                                                              | 2                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 1.7             | El intercambio de información o servicios entre el Poder Judicial y otras instituciones, ya sean públicas o privadas, se debe realizar, en la medida de lo posible, en forma digital, prescindiendo así del uso de papel.                      | 2                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 1.8             | Procurar el desarrollo y acceso de herramientas tecnológicas para las personas usuarias, de forma tal que se faciliten sus trámites, sean jurisdiccionales o administrativos, con el Poder Judicial.                                           | 2                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 1.9             | Propiciar la implementación de una solución tecnológica estandarizada para el manejo de la información documental institucional.                                                                                                               | 2                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                      |



PROGRAMA HACIA CERO PAPEL  
PODER JUDICIAL DE COSTA RICA

| Punto a Evaluar | Descripción de la política a evaluar                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Respuesta digite un valor entre 1 y 3 | En este espacio, debe indicar de forma detallada cuáles son las actividades que realiza con respecto a la norma evaluada, o, en caso contrario, cuáles actividades considera que deben implementarse para lograr su cumplimiento. Recuerde que debe documentar todas sus respuestas. |
|-----------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.10            | Las jefaturas de los despachos u oficinas judiciales deberán establecer controles relacionados con el consumo de papel de todo tipo y propiciar, permanentemente, la revisión de los procesos y procedimientos de trabajo de las oficinas a su cargo, con el fin de eliminar el uso de papel y procurar cambios integrales automatizados.                                                                                                                                                   | 2                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 1.11            | No imprimir documentos, salvo en casos estrictamente necesarios, con la previa comprobación de que el documento esté listo para una única impresión, haciendo uso de la "Vista previa", ajuste de márgenes, dúplex, en calidad de borrador, división de párrafo eficiente, paginación correcta, reducción del tamaño de las fuentes, uso de espacio simple, etc. Además, se llevará a cabo la revisión de documentos en forma electrónica mediante la utilización del "control de cambios". | 2                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 1.12            | En las reuniones de comisiones y equipos de trabajo institucional, se remitirán y analizarán las agendas y actas en forma electrónica.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | 2                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                      |



PROGRAMA HACIA CERO PAPEL  
PODER JUDICIAL DE COSTA RICA

| Punto a Evaluar | Descripción de la política a evaluar                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Respuesta digite un valor entre 1 y 3 | En este espacio, debe indicar de forma detallada cuáles son las actividades que realiza con respecto a la norma evaluada, o, en caso contrario, cuáles actividades considera que deben implementarse para lograr su cumplimiento. Recuerde que debe documentar todas sus respuestas. |
|-----------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.13            | Potenciar el uso de la agenda electrónica, maximizar la utilización de los calendarios y eliminar la adquisición de los planificadores.                                                                                                                                                                                                          | 2                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 1.14            | Fortalecer el uso de videoconferencias u otros medios tecnológicos para reuniones, audiencias judiciales o administrativas, capacitaciones, entre otros.                                                                                                                                                                                         | 2                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 1.15            | Se sustituirá el uso de formularios impresos por digitales (nombramientos, proposiciones de nombramientos, comunicación sobre disfrute de vacaciones, saldo de vacaciones, solicitud de llantas y baterías, consumo de combustible, solicitud de mobiliarios y equipos, donaciones y destrucciones, sistema de control de activos, entre otros). | 2                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 1.16            | En el proceso de formulación presupuestaria, no se aprobarán incrementos en la compra de cualquier tipo de papel. Política II: Fomentar una cultura de no utilización del papel en el Poder Judicial.                                                                                                                                            | 2                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                      |



PROGRAMA HACIA CERO PAPEL  
PODER JUDICIAL DE COSTA RICA

| Punto a Evaluar                                                                     | Descripción de la política a evaluar                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Respuesta digite un valor entre 1 y 3 | En este espacio, debe indicar de forma detallada cuáles son las actividades que realiza con respecto a la norma evaluada, o, en caso contrario, cuáles actividades considera que deben implementarse para lograr su cumplimiento. Recuerde que debe documentar todas sus respuestas.                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Política II: Fomentar una cultura de no utilización del papel en el Poder Judicial. |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 2.1                                                                                 | El Programa Hacia Cero Papel propiciará el desarrollo permanente de campañas orientadas a los servidores y las servidoras judiciales y las personas usuarias del Poder Judicial, para incentivar una cultura de no utilización del papel, utilizando las tecnologías disponibles. Las jefaturas de los despachos u oficinas judiciales tienen la responsabilidad de contribuir con la divulgación y la sensibilización del personal de apoyo a su cargo para la eliminación del uso de papel en sus labores habituales. | 2                                     | Como parte del apoyo al proyecto de Oralidad y Moderna Gestión de Despachos, se detallan a continuación algunos resultados del trabajo realizado. Estos resultados tienen su impacto a nivel de cada despacho rediseñado en aspectos como la maximización de la tecnología, simplificar y disminuir los procesos, un cambio en la cultura para la no utilización del papel, un enfoque de gestión por medio de indicadores.<br>Logros de los despachos rediseñados:                                                                                                                         |
| 2.2                                                                                 | Instaurar un reconocimiento para las oficinas judiciales que presente una reducción significativa en el consumo de papel y/o hayan implementado las herramientas que la oralidad y la tecnología ofrecen para la eliminación del proceso escrito.                                                                                                                                                                                                                                                                       | 2                                     | Juzgado Penal modelo del II Circuito Judicial de San José<br><br>Mediante la Implementación de nuevas formas de trabajo orientadas en la moderna gestión, el Juzgado Penal del II Circuito Judicial de San José logró a diciembre de 2011 una EXTRAORDINARIA disminución del 72% de sus casos, provocando una considerable mejora en la percepción de las personas usuarias internas y externas del despacho.<br><br>Con el rediseño fue posible reducir el tiempo de resolución de las solicitudes, ya que antes de la implementación, las partes debían esperar 180 días aproximadamente. |
| 2.3                                                                                 | Las jefaturas de los despachos u oficinas judiciales tienen la responsabilidad de velar que los Planes Estratégicos y Anuales Operativos estén acordes con las políticas hacia cero papel.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 2                                     | Juzgado Agrario Modelo del I Circuito Judicial de Alajuela<br><br>Se estableció la coordinación del trabajo por equipos con responsabilidades bien definidas.<br><br>Además, se dispusieron los siguientes aspectos:<br><br>Disminución de tiempos muertos y actividades que no agregaban valor, mediante la reorganización del proceso de tramitación.<br><br>Establecimiento de un sistema de control de mejora continua.                                                                                                                                                                 |



PROGRAMA HACIA CERO PAPEL  
PODER JUDICIAL DE COSTA RICA

| Punto a Evaluar | Descripción de la política a evaluar                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Respuesta digite un valor entre 1 y 3 | En este espacio, debe indicar de forma detallada cuáles son las actividades que realiza con respecto a la norma evaluada, o, en caso contrario, cuáles actividades considera que deben implementarse para lograr su cumplimiento. Recuerde que debe documentar todas sus respuestas.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-----------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2.4             | A través de las instancias correspondientes, el Poder Judicial procurará la definición de indicadores de gestión en cuanto al consumo y uso del papel, por tipo, ámbito y oficina, los cuales orienten la implementación de medidas correctivas que permitan reorientar, oportunamente, el quehacer de aquellos cinco de cinco despachos que se alejen de una cultura hacia cero papeles.                   | 2                                     | <p>Las actuaciones se encuentran agrupadas en el Registro Digital del Proceso: conjunto de imágenes, audio, videos, documentos escaneados y otros que facilitan la visualización del caso y su trámite.</p> <p>El juzgado se encuentra al día con los plazos legales.</p> <p>Implementó un sistema de producción por audiencias orales.</p> <p>La resolución de los casos es inmediata.</p> <p>Se dicta la sentencia oralmente frente a las partes, lo que permite la humanización de la justicia.</p> <p>No existe delegación de funciones.</p> <p>Se disminuyó a cero el retardo de la redacción de votos.</p> <p>Se constituyó en un ejemplo para todos los despachos judiciales de la materia agraria.</p> <p>Implementación de la política cero papel.</p> <p>El Juzgado Agrario Modelo garantiza mediante el uso de la oralidad y el aprovechamiento de la tecnología:</p> |
| 2.5             | Toda oficina judicial debe llevar un control estricto de fotocopias en cuanto a tipo de documentos y cantidad, y debe autorizar las estrictamente necesarias.                                                                                                                                                                                                                                               | 2                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Acceso a la justicia a todas las personas usuarias y acceso al caso por medio de Internet y/o entrega de DVD.</li> <li>● Justicia pronta y cumplida.</li> <li>● Transparencia y sistema de controles.</li> <li>● Notificación de la sentencia de manera inmediata.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| 2.6             | Fortalecer el uso de los centros de impresión.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 2                                     | Actualmente, el proyecto está trabajando en la implementación de los siguientes despachos judiciales:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| 2.7             | Las Unidades de Capacitación del Poder Judicial deberán incluir dentro de sus actividades, planes de capacitación, formación y entrenamiento, incluyendo como eje temático la importancia de contar con una justicia sin papeles y sus beneficios, además de los contenidos necesarios para que la población judicial conozca las políticas, procedimientos y mejores prácticas en materia de cero papeles. | 2                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Tribunal Penal de Limón</li> <li>● Juzgado Penal de Atenas</li> <li>● Juzgado Penal de Pérez Zeledón</li> <li>● Juzgado Agrario de San Ramón</li> <li>● Tribunal Penal del II Circuito Judicial de San José.</li> </ul> <p>Entre el 2011 y 2012, los despachos electrónicos han firmado un total de 699.010 resoluciones digitales, lo que ha significado un ahorro en la impresión de 2.097.030 hojas aproximadamente y se traduce en 2.097 resmas de papel (1.000 hojas) no consumidas.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |



## VI. REFLEXIONES DEL CAMINO RECORRIDO A LA FECHA

Los resultados obtenidos, tanto en economía presupuestaria como desde la perspectiva de cambio cultural organizacional, permiten destacar la importancia y la necesidad de la creación de programas institucionales como el que la presente obra desarrolla. Este programa materializa acciones concretas y mapea la ruta seguida por el equipo de trabajo que ha liderado el proceso de avanzar hacia una justicia sin papeles, con el entendido de que los resultados de erradicación de papel no se solucionan por sí mismos con la compra de herramientas tecnológicas.

Ante la necesidad de cambio en esta área, al no ser suficiente la inversión de recursos públicos en plataforma tecnológica, el Programa Hacia Cero Papel se comprometió a acompañar el proceso de cambio institucional con una metodología distinta enfocada al factor humano. Como primer paso, ante el desbordado gasto público en papel y otros derivados, el Programa se aboca a la elaboración de un diagnóstico que muestra las principales fuentes de consumo de papel. Ante lo cual, inicia con campañas que impacten directamente la conciencia de la persona y que penetren en esa parte del ser humano que es difícil de llegar y explorar, sobre todo cuando se trata de una persona funcionaria pública que carga sobre sus espaldas los mismos hábitos de quienes la han antecedido para la ejecución de sus labores de forma rutinaria y tradicional, y que ha perdido la capacidad de innovarse.

El equipo de trabajo del Programa se enfoca en generar un cambio desde la esencia misma de la persona, el cual le permita darse permiso de involucrarse dentro del proceso de renovación institucional e interiorizar el compromiso de ejecutar sus labores habituales de una forma distinta e innovadora que impacte positivamente en el plano personal y organizacional, así como al medio ambiente. Estos planos no deben separarse en la medida que interactúan ante los nuevos desafíos.

De cara a esta situación, se direccionan los esfuerzos hacia el terreno humano que muchas veces se deja de lado y no se incorpora en los procesos o estrategias para abordar determinados temas. Las organizaciones, por lo general, caen en el error de esperar resultados distintos con la simple adquisición de tecnología o de sustitución de herramientas o equipo.

El liderazgo del Programa -sin dejar de lado obstáculos que nunca terminan en el trayecto que se recorre- se sustenta en el diseño, implementación y seguimiento de una estrategia de impacto comunicativa (con apoyo del Departamento de Prensa y Comunicación Organizacional) orientada a trascender la habitual cultura organizacional (rutina del quehacer judicial) y quebrantar los hábitos y costumbres que como seres humanos, servidores y servidoras públicos teníamos arraigados sin ningún cuestionamiento en cuanto al manejo y uso del papel para todo trámite o actuar administrativo, al grado que al inicio del Programa, el expediente judicial y la gestión administrativa son concebidos aún para la generalidad de los servidores y las servidoras judiciales únicamente en soporte de papel.

En este contexto, el Programa traza una ruta que conduce a modificar comportamientos, hábitos, costumbres y lenguaje como parte del proceso de convencimiento real de la necesidad de cambio. Entonces, se trata de transformar una cultura arraigada y acostumbrada a no establecer controles ni seguimientos en cuanto al consumo [desmedido] de papel en los procesos de trabajo, de reproducción irracional de fotocopias e impresiones, incluso, de tipo personal, estas últimas con cargo al Estado y de trámites innecesarios que retrasaban la resolución oportuna del conflicto y abonaban mayores costos para las partes intervinientes y para el Poder Judicial.

Cada integrante del equipo asumió las tareas y compromisos específicos con el Programa en sus ámbitos de acción. Entre los ejemplos se citan:

- Que el equipo de trabajo asignado en cada ámbito (cuatro personas por ámbito) fueran identificadas dentro de la institución como líderes innovadores, con actitud proactiva abierta y, decidida para marcar el rumbo de trabajar sin papeles o con menos circulante de papel en su ámbito. En esta labor de liderazgo, se asume la responsabilidad de coordinar las tareas necesarias para emprender todo un proceso de transformación en la gestión con el fin de mejorarla y estar alertas a detectar de manera constante y oportuna los resultados positivos, los nuevos desafíos, así como las resistencias que nunca faltan en una organización y sus causas para abstraerse del proceso, en aras de ir sumando más personas convencidas en todos los planos señalados.



- Se programó una serie de actividades para validar el liderazgo de los equipos de trabajo con cada uno de los jefes institucionales (fiscal general de la República, directora de la Defensa Pública, director General del Organismo de Investigación Judicial, presidente de la Corte, Dirección Ejecutiva).
- Estos equipos iniciaron con un recorrido en sus sitios de trabajo para la búsqueda de las mayores fuentes de consumo de papel para detectar buenas prácticas aisladas en reducción del circulante de papel que estaban hasta el momento invisibilizadas y de esta manera impulsar acciones tendientes a revertir el proceso con las jefaturas y resto del personal en búsqueda de un efecto multiplicador en lo interno de cada una de las áreas de trabajo.
- Como siguiente paso, cada oficina debía informar al equipo líder del Programa en su ámbito sobre las acciones y buenas prácticas en que iba a apoyar el proceso de reversión.
- Los resultados fueron mostrados en reuniones del Programa y al personal de cada uno de los ámbitos, mediante cápsulas para incentivar mayores acciones y compromisos del personal judicial. Este proceso de comunicación y divulgación se amplió a toda la población judicial, lo que permitió que cada una de las oficinas conociera qué estaba haciendo para reducir el circulante de papel y la forma en que estaba logrando resultados positivos, cuantificados en ahorro presupuestario y la conversión en árboles que se dejaron de talar. Se muestran algunos ejemplos.

Figura n.º 11

## ***Reduzca el uso de papel***

**Su oficina también puede lograrlo**

### **El Registro Judicial de Delincuencia le cuenta cómo lo está logrando**



•Se sistematizó y digitalizó la solicitud de trabajo que debe llenar cada despacho judicial. De esa forma la solicitud se llena de forma digital y se responde de la misma manera evitando el consumo de papel.

•Las certificaciones que requieren las instituciones externas (Control de Armas, Ministerios, Registro Civil, Embajadas, etc.) se solicitan de manera digital y se remiten de la misma forma, así no tienen que imprimirse.

• Los resúmenes de sentencia se inscriben directamente en el sistema, por lo que no son enviadas en papel a este despacho. Por año se registran aproximadamente 12.000 asientos, o sea, 12.000 hojas que ahora son economizadas a los despachos.

•Se disminuyó la cantidad de certificaciones que se entregan por persona, antes era un máximo de tres y ahora sólo se entrega una certificación, lo que ha provocado un ahorro de papel impresionante tanto en el Registro Judicial como en las Unidades Regionales, lugar donde también se extienden estos documentos. Esta directriz fue comunicada a las personas usuarias a través de los medios de comunicación e internamente mediante circular N°87-2010 de la Dirección Ejecutiva en la cual recomienda sugerir a las personas usuarias que cuando necesiten adjuntar la certificación a una oferta laboral, deben conservar el original y entregar con los atestados una fotocopia de ésta, previo cotejo con los originales.

•Las personas usuarias extranjeras no requieren hojas de delincuencia impresas porque se estableció un procedimiento digitalizado entre Migración y Extranjería para ofrecerles ese servicio. En virtud de ello, se dejan de imprimir grandes cantidades de certificaciones de delincuencia.

**Durante el 2010, solo en esta oficina se dejaron de consumir 450.000 hojas de papel, ahorro en el consumo de papel que permitió que se dejaran de talar 63 árboles.**

**Y seguirán esforzándose...**



**Ahorremos papel para mejorar la justicia**

**Programa Hacia Cero Papel**

Febrero 2011, Depto. de Prensa y Comunicación Organizacional



Figura n.º 12

## Despacho de la Presidencia reduce consumo de papel (\*)

Con las prácticas de reducción de papel que aplicó este despacho se evitó la tala de

# 14 árboles

| Impresiones que se hacían             | Cantidad en hojas tamaño carta |                |               |
|---------------------------------------|--------------------------------|----------------|---------------|
|                                       | 2009                           | 2010           | 2011          |
| Oficios                               | 2.000                          | 68             | -             |
| Informes de Labores para Año Judicial | 206.250                        | 128.100        | 12.750        |
| Afiches para Año Judicial             | 3.424(*)                       | 3.424 (*)      | 0             |
| <b>Totales</b>                        | <b>211.674</b>                 | <b>131.592</b> | <b>12.750</b> |

**Reducción de papel del 2010 al 2011**

**118.842 hojas tamaño carta equivalentes a 14 árboles que se evitó talar**

(\*) 858 afiches en tamaño 17" x 22" impresos equivalen a la cantidad de hojas tamaño carta indicadas.

A lo anterior se suma una importante reducción de costos (papel, tintas, recurso humano, etc.) y una mayor agilidad y rapidez en la coordinación de acciones del Despacho de la Presidencia. El esfuerzo realizado por el personal del Despacho de la Presidencia, al analizar sus procesos para eliminar el papel innecesario y maximizar el uso de la tecnología disponible en la oficina, fue la clave para el ahorro.

(\*) Fuente: Despacho de la Presidencia, Departamento de Artes Gráficas



Figura n.º13

## Depto. Gestión Humana reduce consumo de papel

El Depto. de Gestión Humana ha implementado desde hace varios años la gestión electrónica para agilizar los procedimientos. Aporte que ha reducido significativamente el consumo de papel, sumándose en el 2010, la aplicación de controles específicos para su ahorro.

Debido a esas 2 acciones, el Depto. de Gestión Humana según sus registros, ahorró en el 2010:

**635.620 hojas tamaño carta, equivalentes a 74.8 árboles que se evitaron talar.**

Cada árbol equivale a 8.500 hojas tamaño carta.

De esas, 346.620 hojas ahorradas corresponden a la gestión electrónica que realiza el Depto. de Gestión Humana en todos sus procesos. Las otras 289.000 hojas corresponden a la cantidad de hojas ahorradas por la aplicación de controles de reducción del consumo de papel.

Conozca a continuación cuáles son los procesos que ha digitalizado el Depto. de Gestión Humana y su relación con el ahorro de papel.

Fuente: Depto. Gestión Humana



- Con humildad, apertura y autocrítica, el Programa se abocó a desarrollar voluntad colectiva para allanar el camino. En ese proceso, algunas personas se preocuparon por aprovechar las oportunidades de mejora; otras mostraron sus miedos y resistencias a ejecutar de diferente manera sus funciones y concretar lo que en principio les parecía imposible; aunque



PROGRAMA HACIA CERO PAPEL  
PODER JUDICIAL DE COSTA RICA

se encontraran ejerciendo la labor de manera desfasada respecto a las necesidades institucionales. A otras personas les saltaban las dudas de si se sumaban al cambio o se quedaban atrás inmersas en viejos hábitos y tradiciones. Todos estos escenarios permitieron unificar esfuerzos y experiencias que fueron demostrando a la población judicial que sí era posible erradicar el papel en la gestión judicial con tecnología o sin esta y reducir el componente emocional de la resistencia.

- La constancia, control y seguimiento oportuno, así como el trabajo en equipo y la responsabilidad conjunta son los cimientos claves en la labor desarrollada por el Programa Hacia Cero Papel que, a la fecha, le ha permitido mantener sostenibilidad en el proceso de transformación cultural y optimización de los recursos disponibles.
- Al cumplirse dos años de la creación del Programa Hacia Cero Papel, el Dr. Luis Paulino Mora Mora, presidente de la Corte Suprema de Justicia -aliado estratégico e inspirador del Programa- manifestó en la actividad de rendición de cuentas, llevada a cabo el 8 de junio de 2012: [...] *estar muy contento con los resultados obtenidos hasta hoy por el programa que precisamente ha calado cada vez más hondo en el quehacer de los Poderes Judiciales de Latinoamérica. La semana pasada fue muy satisfactorio para mí conocer de la aprobación del señor Fiscal General de la República para que en San Isidro de El General y Limón copiemos los excelentes resultados obtenidos en la Fiscalía Adjunta de Goicoechea. También es satisfactorio conocer de los esfuerzos que la Defensa Pública y el Organismo de Investigación Judicial hacen para disminuir el consumo del papel. Ya son muchas las toneladas de papel que gastamos menos en la Institución, ello nuestra patria nos lo reconocerá, pues sumamos un aporte más al mantenimiento de nuestros bosques, con lo que contribuimos a la salud de la humanidad.*





## **VII. RETOS DEL PROGRAMA HACIA CERO PAPEL**

### **7.1. Visita por parte de los integrantes y las integrantes del Programa a todos los circuitos judiciales**

Los y las integrantes del Programa están convencidos de que el proceso de sensibilización in situ es un ingrediente fundamental para comprometer a los servidores y las servidoras judiciales a desarrollar una cultura organizacional que evolucione hacia una gestión judicial sin sujeción al papel.

### **7.2. Flexibilidad para dar sostenibilidad al proceso de renovación de la ingeniería del conocimiento y nuevas formas de gestión en el quehacer judicial**

Siempre habrá experiencias innovadoras que superen lo existente y que surgen de la creatividad. Por ello, el Programa debe permanecer atento a incentivar, valorar y divulgar todos los aspectos que superen lo que siempre se había realizado de manera tradicional y que aporte al mejoramiento del servicio que se presta. La labor de innovación debe ser infinita y flexible.

### **7.3. Reconocimiento de compensación presupuestaria a las instituciones públicas que se destaquen por simplificar trámites y procesos sin sujeción al papel**

Se debe establecer un reconocimiento de compensación presupuestaria a las instituciones públicas que elaboran y ejecutan sus presupuestos con simplificación de trámites y procesos sin sustento ni circulación de papel, con el fin de que las economías presupuestarias por aplicación de políticas de cero papel en las subpartidas vinculadas se puedan destinar íntegramente a la adquisición de herramientas tecnológicas u otro tipo de servicios que faciliten el cambio de paradigmas y ahorquen los hábitos de sustentar los procesos en papel.

El medio para el logro de este reto es recomendar a la Hacienda Pública (Poder Ejecutivo-Ministerio de Hacienda) la necesidad de un decreto ejecutivo a nivel nacional o lineamiento general que incentive a las instituciones públicas a optimizar la tecnología y avanzar en una cultura de cero papel con rediseño de procesos, simplificación de trámites para cultivar el orden, la transparencia y agilidad en la gestión en beneficio de la persona usuaria.

### **7.4 Banco de buenas prácticas a nivel regional**

Un banco de buenas prácticas permite compartir experiencias específicas de cero papel en la gestión judicial, ya sean de éxito o de retroceso; pero su dimensión comunicativa y de consulta permitirá al menos considerar los obstáculos, lecciones aprendidas y reducir la curva de aprendizaje de las organizaciones dentro de procesos similares.

### **7.5 Protocolo de acciones para personas no videntes**

En todos los procesos judiciales, sean electrónicos o no, se debe diseñar un protocolo específico de acciones para que las personas no videntes puedan litigar en línea, incluso en despachos judiciales que no se encuentran digitalizados. El Programa ha canalizado este reto por medio de la Comisión de Acceso a la Justicia, la cual solicitó valorar su viabilidad a la Dirección de Tecnología de la Información.

### **7.6 Conservación de la documentación digital**

Sobre este tema, las inquietudes son constantes y los retos mayores. Por su parte, el Programa se ha dado a la tarea de canalizar dudas con el ente rector a nivel nacional, el cual es el Archivo Nacional según la Ley del Sistema Nacional de Archivos N.º 7202 del 24 de octubre de 1990 ([http://www.pgr.go.cr/scij/busqueda/normativa/normas/nrm\\_repartidor.asp?param1=NRTC&param2=1&nValor1=1&nValor2=58419&nValor3=64713&strTipM=TC&lResultado=1&strSelect=sel](http://www.pgr.go.cr/scij/busqueda/normativa/normas/nrm_repartidor.asp?param1=NRTC&param2=1&nValor1=1&nValor2=58419&nValor3=64713&strTipM=TC&lResultado=1&strSelect=sel)) y su reglamento según el Decreto Ejecutivo número 24023-C del 30 de enero de 1995 ([http://www.pgr.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_repartidor.asp?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=51320&nValor3=73756&strTipM=TC](http://www.pgr.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_repartidor.asp?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=51320&nValor3=73756&strTipM=TC)) que establece en el artículo 11 de la citada ley, incisos e, f, g y h, que le corresponde a esa institución establecer las políticas archivísticas del país y recomendar estrategias para un adecuado desarrollo del Sistema Nacional de Archivos, así como formular recomendaciones técnicas sobre producción, gestión y administración de documentos producidos por medios automáticos.



Además, la Ley de Certificados, Firmas Digitales y Documentos Electrónicos N.º 8454 del 30 de Agosto de 2005 ([http://www.pgr.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_repartidor.asp?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=55666&nValor3=60993&strTipM=TC](http://www.pgr.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_repartidor.asp?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=55666&nValor3=60993&strTipM=TC)), vigente desde el 13 de octubre de 2005, y su Reglamento (Decreto N.º 33018-MICIT del 20 de marzo de 2006, vigente desde el 21 de abril de 2006), en lo relativo al Estado y sus instituciones, establece que, en la gestión y conservación de documentos electrónicos, se aplicará la Ley del Sistema Nacional de Archivos N.º 7202, y la Dirección General del Archivo Nacional dictará las regulaciones necesarias para asegurar la gestión de vida y la conservación de los documentos, mensajes o archivos electrónicos.

Por su parte, la Ley General de Control Interno N.º 8292 del 31 de Julio de 2002 ([http://www.pgr.go.cr/scij/busqueda/normativa/normas/nrm\\_repartidor.asp?param1=NRM&nValor1=1&nValor2=49185&nValor3=52569&strTipM=FN](http://www.pgr.go.cr/scij/busqueda/normativa/normas/nrm_repartidor.asp?param1=NRM&nValor1=1&nValor2=49185&nValor3=52569&strTipM=FN)), en el artículo 16, establece la obligación de jefes y titulares subordinados de garantizar la conservación y acceso a los documentos durante su ciclo de vida, considerando que los medios automáticos son más susceptibles a la degradación por razones de polvo, campos magnéticos, temperatura, humedad, deformaciones del soporte y otros.

Considerando todas estas situaciones, por acuerdo tomado en la sesión n.º 29-2007 del 14 de noviembre de 2007, artículo n.º 4.1, la Junta Administrativa del Archivo Nacional -órgano rector en esa materia- emite una directriz con las regulaciones técnicas generales y de acatamiento obligatorio en el Sistema Nacional de Archivos, para la gestión de documentos producidos por medios automáticos (los documentos creados en un ambiente electrónico o que se conserven en un soporte electrónico.), con el fin de que jefes, titulares subordinados, encargados de archivos centrales y encargados de tecnologías de información la cumplan ([http://www.mag.go.cr/biblioteca%20\\_virtual\\_adm\\_legislacion/directriz\\_doc\\_electronico.html](http://www.mag.go.cr/biblioteca%20_virtual_adm_legislacion/directriz_doc_electronico.html)).

A la fecha, el Programa Hacia Cero Papel ha expuesto las inquietudes relacionadas con la permanencia (conservación) de documentos en soporte electrónico ante las instancias correspondientes (acuerdo tomado por el Consejo Superior en la sesión n.º 93-11 del 3 de noviembre de 2011, artículo LX <http://portal.poder-judicial.go.cr/secretariacorte/index.php/actasconsejo2011>).

En el mismo sentido, han gestionado la Departamento de Dirección de Tecnología de la Información, Comisión de Oralidad, Comisión Interdisciplinaria de Archivo Judicial y Comisión de la Jurisdicción Civil -esta última como redactora de la propuesta que se convirtió en reglamento- aprobado en la sesión de la Corte Plena n.º 27-11 del 22 de agosto de 2011, Artículo XXVI, enlace <http://portal.poder-judicial.go.cr/secretariacorte/index.php/actascorte2011>, denominado "Reglamento sobre Expediente Electrónico ante el Poder Judicial"). Estas organizaciones han abordado el tema sobre la conservación de la información digital. Sin embargo, es un problema pendiente que no ha podido ser resuelto integralmente, ni siquiera con los últimos avances de la tecnología.

En el capítulo II del "proceso electrónico", artículos 9 al 12, el citado Reglamento desarrolla normativa sobre la conservación por medios electrónicos<sup>48</sup>.

No se puede dejar de mencionar que se ha avanzado en normativa y buenas prácticas a nivel institucional en la búsqueda de soluciones en cuanto a medios de almacenamiento de la información digital, tipos de documentos, temperaturas de conservación, adquisición de servidores, confección de muebles para colocar información digital, entre otros.

48 Artículo 9. La conservación de los procesos podrá ser efectuada, total o parcialmente, por medios electrónicos. Los procesos electrónicos deberán ser protegidos por medio de sistemas de seguridad de acceso y almacenados en un medio que garantice la preservación e integridad de los datos, evitando la formación de legajos paralelos. Los documentos de procesos electrónicos que deban ser remitidos a otro juzgado o instancia superior, que no disponga de un sistema compatible, deberán ser enviados utilizando cualquiera de los medios seguros y confiables a que se refiere el artículo 6 bis de la Ley Orgánica del Poder Judicial y de ser necesario en papel. Los documentos originalmente presentados en medio no digital, en trámite o archivados, serán escaneados. Previa publicación, por edictos, a las partes o sus representantes, se les concederá 30 días, para que los retiren, pasado ese plazo, se destruirán. Artículo 10. El Tribunal respectivo podrá determinar que sean realizados por medio electrónico la exhibición y el envío de datos y de documentos necesarios para la tramitación del proceso. Artículo 11. Los sistemas que desarrollen los órganos del Poder Judicial deberán usar, preferiblemente, programas con código abierto, accesibles ininterrumpidamente por medio de la red, procurando su uniformidad. Los sistemas deben ser capaces de identificar los casos de con partes idénticas, en las cuales el Juez determinará si existe la litis pendencia o la cosa juzgada. Artículo 12 Los libros de entrada y otros registros de los órganos del Poder Judicial deberán ser generados y almacenados en medio totalmente electrónico y su acceso deberá ser público, para facilitar la localización por cualquier habitante.



Pero no es suficiente, conscientes de que falta mucho por recorrer, seguimos enfrentando retos, tales como "si la permanencia en el tiempo de esos dispositivos permitirá en el futuro leer la información por esos medios".

No obstante, los esfuerzos por ajustarnos a las directrices y necesidades de conservación de la documentación electrónica requieren con carácter de urgencia una mayor inversión en soluciones tecnológicas que permitan una adecuada gestión documental electrónica, para cumplir con los requerimientos del ente rector en esta materia de contar con sistemas rápidos, ágiles y confiables que contribuyan a la conservación y protección de los documentos electrónicos y de políticas claras que orienten la adecuada gestión de la información electrónica así como la infraestructura física y mobiliarios con las condiciones ambientales idóneas, para poder conservar los documentos en soporte electrónico.

## **7.7 Barreras tecnológicas**

El impulso tecnológico en el Poder Judicial no ha resultado del todo fácil, a falta de recursos económicos para el equipamiento tecnológico de muchos despachos judiciales, principalmente los ubicados en las periferias de las administraciones regionales.

Lo anterior se agrava ante los resultados del diagnóstico sobre el desarrollo tecnológico del Poder Judicial, realizado por la Dirección de Tecnología de Información, la cual determina que un 44% de los equipos "servidores" se encuentran en condición crítica; es decir, están obsoletos, al tener cinco años o más, y el fabricante ya anunció que no va a producir repuestos para este tipo de tecnologías, por lo que, en caso de fallar, no pueden ser reparados. Esta situación motiva la urgencia de que se tomen decisiones y se establezcan políticas claras de adquisición, sustitución de equipos y mantenimiento.

Con la implementación de políticas claras como las señaladas y planes de renovación continua que permitan evitar la obsolescencia en sistemas y equipos, se podrá lograr un mayor desarrollo de oficinas cero papel en el futuro. Asimismo, deben aumentarse necesariamente la accesibilidad y el conocimiento de los sistemas electrónicos, se debe invertir en soluciones tecnológicas y procedimientos que faciliten el trabajo y promuevan el ahorro de papel, sin dejar de lado temas como la seguridad y la conservación de la información electrónica, la mayor interconectividad entre las diferentes oficinas judiciales en todo el país, los planes para reducir la brecha digital y la necesidad de mayor capacitación en herramientas tecnológicas.

No obstante, estas barreras tecnológicas no deberían convertirse en una excusa para sustraerse de las políticas de cero papel y no revisar trámites ni procesos, ni iniciar procedimientos, prácticas y acciones tendentes a eliminar papel innecesario en todos los procesos con uso de tecnología o sin ella.

## **7.8 Barreras actitudinales**

El Programa Hacia Cero Papel ha logrado determinar que la aceptación del desafío de una oficina sin papeles requiere no solo sistemas informáticos amigables que permitan trabajar sin sacrificar el desempeño laboral, sino también un cambio en la cultura organizacional vinculado con la actitud personal de cada uno de los servidores y las servidoras judiciales así como de la ciudadanía cuando sea posible.

Cambiar las costumbres arraigadas en la Administración de Justicia, como es el famoso "papelito habla" y el hábito social de impresión y de fotocopias, no es tan fácil. Si bien la tecnología ha ayudado a hacer accesible un gran número de documentos digitales para los servidores y las servidoras judiciales, así como para las personas usuarias del sistema judicial, por diversas causas se siguen induciendo su impresión y reproducción, alegándose, muchas veces, incomodidad de lectura de pantallas, dependencia "psicológica" del papel como elemento "seguro" de visualización, necesidad de la presencia de firmas manuscritas en algunos documentos, razones de seguridad y control, entre otras causas que se suman a la resistencia.

El cambio de actitud debe surgir en la mentalidad de cada uno de los servidores y las servidoras judiciales, y no necesariamente, como algunas personas han indicado, en tener acceso a una plataforma tecnológica de punta.



Si bien una de las políticas contempla la maximización en el uso de las herramientas tecnológicas, no debe dejarse de lado que podemos adquirir cada día más tecnología, logramos contar con más recurso humano y mejorar el ambiente laboral. Pero si las costumbres burocráticas se mantienen, no se procesan ni se visualizan cambios, continuaremos realizando lo mismo con más recurso humano y tecnología.

Para contrarrestar las barreras actitudinales que siempre están presentes en toda organización, el Programa incursiona también en aquellas oficinas que aún no cuentan con tecnología por razones geográficas, de interconectividad, entre otras, para que esa causa no sea un impedimento que retarde el cambio hacia un mejoramiento de la gestión (rediseño de trámites y procesos).

Eliminar malas prácticas que generan pasos y papeles innecesarios es un elemento clave para aniquilar o suprimir lo que no contribuye a mejorar y agilizar la gestión judicial y mudar hacia la necesidad del cambio de actitudes en busca de eficiencia en la gestión.

El desarrollo y uso de herramientas tecnológicas tampoco pueden constituirse en una limitante para que las personas usuarias accedan al servicio público de justicia. Se deben considerar en todo momento las necesidades y requerimientos de la población usuaria y de aquella que se encuentra en condición vulnerable y de desventaja en cuanto al uso de la tecnología disponible (brecha digital). Por este motivo, en todo momento, se debe garantizar el derecho pleno de acceso a la justicia sin barreras de ningún tipo y se debe facilitar su obtención de la forma en que las personas usuarias lo requieran.

El proceso nos ha permitido madurar, al pasar de un objetivo inicial de reducción en el consumo y gasto de papel, a otro en el que lo que se plantea potenciar es una cultura judicial eficiente que tome como ruta de primer orden modificar y simplificar la gestión judicial con aplicación de prácticas cero papel, ya sea a través del uso de recursos tecnológicos o sin ellos, como un medio para fortalecer el derecho de las personas usuarias a tener acceso pleno a la justicia sin barreras y que sus procesos reciban una tramitación ágil, oportuna y de calidad.

Lograr fomentar en el Poder Judicial una cultura de no utilización del papel-segunda política establecida por el Programa-no es un travesía sencilla de recorrer, sobre todo cuando las circunstancias muestran la necesidad de fortalecer el sentido de pertenencia e identidad del personal con la organización.

Ante este panorama, ¿cómo el Programa ha logrado resultados importantes en este campo para modificar actitudes y aptitudes?

Como respuesta a lo anterior, el Programa ha abordado el tema de la realidad que enfrentamos de limitaciones presupuestarias a nivel institucional así como la realidad nacional y la crisis mundial y el privilegio de pertenecer a la Administración de Justicia -anhelo imposible para muchas personas que no logran satisfacer sus necesidades elementales ni las de su núcleo familiar-.

De cara a esa realidad, se buscó la manera de provocar creatividad y retribución personal en los servidores y las servidoras judiciales para emprender acciones tendentes a la necesidad de cambio en las labores que ejecutan y de romper paradigmas y actitudes, en donde solo son válidas las firmas autógrafas y los documentos impresos o reproducidos.

A la fecha, se ha logrado con éxito replicar y poner en marcha una serie de iniciativas emprendedoras (buenas prácticas) que han contribuido indiscutiblemente a mostrar resultados de cambio cultural en la gestión judicial. Entre ellos, la experiencia de algunos despachos y oficinas que han logrado transformaciones al rediseñar tareas o procesos que estaban sujetos a un excesivo formalismo sustentado en procesos escritos ha permitido alcanzar mayor agilidad y eficiencia, sin olvidar el impacto positivo que se ha generado en la economía presupuestaria del Poder Judicial, y los beneficios de satisfacción y fortalecimiento de los derechos de la persona usuaria por simplificación de trámites y procesos.

## **7.9 Sostenibilidad del Programa**

Pese a los logros obtenidos a la fecha, el Programa afronta otra de las tareas más difíciles que es su sostenibilidad y dependerá en gran medida de continuar visibilizando logros de mejora en la gestión judicial para mantener motivados a cada uno de sus integrantes, al personal judicial y a personas usuarias del sistema.



Para ello, es necesario no bajar la guardia y continuar con el fortalecimiento del cambio cultural y organizacional. Se debe ser constante en el desarrollo e implementación de campañas de sensibilización y capacitación que motiven y generen conciencia capaz de instaurar una cultura de cero papel que procure maximizar el uso de las herramientas tecnológicas disponibles y que contribuya a reducir los tiempos de respuesta a las personas usuarias para potenciar una eficiente gestión judicial.

#### 7.10 Cambios en el seno de la Administración Pública

Es una necesidad actual mejorar la gestión de la Administración Pública en general, para afrontar los nuevos modelos que traen los cambios. El Poder Judicial se ha enfrentado con instituciones del sector público que se resisten a gestionar en forma electrónica y que representan un porcentaje importante en la tramitación de procesos jurisdiccionales.

A modo de ejemplo, la Procuraduría General de la República -una de las grandes usuarias en sede judicial como representante de los intereses del Estado-, continúa apoyándose en su ley de creación que data de hace treinta años. En esta época, se realizaba la técnica legislativa de creación de las normas legales con base en fotocopias y papeles que eran el sustento en esa época<sup>49</sup> [http://www.pgr.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_repartidor.asp?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=38915&nValor3=41032&strTipM=TC](http://www.pgr.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_repartidor.asp?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=38915&nValor3=41032&strTipM=TC), a diferencia de otros grandes usuarios como entes bancarios públicos y privados y otras instituciones públicas, entre ellas, la Caja Costarricense de Seguro Social u organizaciones que reciben y gestionan vía electrónica parte importante de la documentación institucional.

En la sesión n.º 72-2012 del 9 de agosto de 2012, artículo XLIII, el Consejo Superior ha cursado atenta instancia al Consejo de Gobierno como a la Departamento de Planificación, Gobierno Digital, con el fin de que emitan regulaciones dirigidas a las oficinas de Gobierno, para que reciban los documentos firmados digitalmente, conforme la ley lo señala. En este acuerdo, también se hace atenta instancia a los otros Poderes de la República, instituciones autónomas, Contraloría General de la República, Procuraduría General de la República, Defensoría de los Habitantes, sistema bancario nacional y municipalidades del país, para que les den el trámite correspondiente, sin solicitar el documento tradicional en papel, a las comunicaciones que reciban de los tribunales de justicia con firma digital. Véase enlace <http://portal.poder-judicial.go.cr/secretariacorte/index.php/actasconsejo2012>.

---

49 La Ley N.º 6815 del 27 de septiembre de 1982 señala en su artículo 24: SUMINISTRO DE COPIAS Y CITACIÓN DE TESTIGOS: Los tribunales de justicia, los administrativos y las dependencias públicas están obligados a) A suministrar, por una sola vez, a la Procuraduría General, copias de todos los escritos y documentos que se presente - excepción hecha de libros y folletos -en los juicios en que sea parte o tenga interés el Estado, cuando la parte contraria no esté obligada a suministrarlas por su cuenta, y siempre que la Procuraduría las solicite por escrito señalando concretamente las piezas respectivas b) A suministrar, a la Procuraduría, copias de todas las resoluciones, actas y diligencias, ya sean probatorias o de cualquier otra naturaleza, que se practiquen durante la tramitación de los juicios o negocios. Esas copias irán selladas y firmadas por el Secretario del Despacho c) A citar, por medio de los notificadores o citadores, a los testigos de la Procuraduría, admitidos en el juicio o causa. Los términos respectivos, en perjuicio del Estado, no correrán mientras no se haya cumplido con lo que se indica en este artículo, ni podrá cobrarse, por esos conceptos, suma alguna a la Procuraduría General de la República.



Figura n.º 14



## 7.11 Desarrollo de competencias de los litigantes y las litigantes

Lamentablemente, la mayoría de litigantes se acostumbraron a la escritura y, de pronto, se ven enfrentados con habilidades y competencias distintas que traen consigo una mejor gestión judicial acompañada de tecnología y otros vientos de cambio. El abogado y la abogada también deben contribuir a implementar la cultura de cero papel, apoyando su actividad profesional en la nueva gestión judicial sustentada en procesos orales, sistema de gestión judicial en línea, notificaciones en línea y firma digital.

Los y las litigantes no pueden seguir atrapados en los documentos y el sistema escrito. Deben enfrentar los nuevos desafíos, dejando de lado las prácticas dilatorias<sup>50</sup> que retrasan la justicia<sup>51</sup> del nuevo modelo.

- 50 En relación con el uso de prácticas dilatorias, la encuesta nacional realizada por el equipo experto que elaboró el perfil de los abogados y las abogadas litigantes aportó datos reveladores. “Al consultarle a los jueces si los abogados litigantes emplean prácticas dilatorias, el 68.9 % contestó “bastante”, y el 26.7% 2 mucho”. En otras palabras, más del 95% de los jueces consultados opinó que los litigantes, en mayor o menor medida, utilizan prácticas dilatorias en los procesos judiciales. Adicionalmente, los entrevistados consideraron que el poco conocimiento que algunos profesionales tienen de la jurisprudencia, los procesos y los procedimientos – debido sobre todo a la mala formación que reciben en ciertas universidades – propicia prácticas dilatorias que se dan por ignorancia, no por mala fe. Afirman que por muchos motivos no todos los profesionales están en capacidad de llevar con propiedad un proceso judicial, pues para ello se requiere una buena formación académica, amplia experiencia, capacidad investigativa y mucha pericia [...]”. (ELIZONDO BREEDY (Gonzalo) y otra. Elaboración del perfil del abogado y la abogada litigante y el desarrollo de propuestas para mejorar el sistema ético y la práctica legal”. Revista El Foro, Colegio de Abogados, San José, C.R, n.º 8, enero 2008, p. 66).
- 51 En el oficio n.º 07752-2008-DHR del 8 de agosto del 2008, al rendir el informe final al Poder Judicial sobre la queja planteada por una persona usuaria del servicio de la Administración de Justicia, concretamente sobre una disconformidad con el trámite dado por el Juzgado Cuarto Civil al expediente n.º 98-000939-183-CI, la Defensoría de los Habitantes de la República releva de responsabilidad al Poder Judicial y atribuye la dilación a la conducta de las partes del proceso, señalando: “De los distintos informes presentados por el Juzgado Cuarto Civil de San José se desprende que el expediente 98-000939-183-CI desde un principio ha presentado una especial complejidad, tanto por las características propias de las partes que lo componen — empresas domiciliadas en el extranjero y que ha sufrido una serie de modificaciones a lo largo de los años- como por el volumen mismo de los folios que componen el expediente. La complejidad de la causa se ha hecho más patente a partir de la conducta de las partes- principalmente de la parte actora y denunciante ante esta Defensoría- que han presentado numerosos incidentes y recursos, obligando al traslado constante del expediente al Tribunal y que han impedido que el proceso siga su curso normal. Por lo anterior y si bien es evidente la existencia de una dilación importante en la tramitación del expediente de marras, la responsabilidad sobre ésta no recae precisamente en los órganos del poder judicial sino que más bien es atribuible a la conducta de las partes [...]”.



Parte de la responsabilidad social profesional del abogado y de la abogada así como del Colegio que agremia a estos profesionales está en el desarrollo de competencias de comunicación oral y medios electrónicos que traen consigo el uso de medios y herramientas tecnológicas en el proceso de información y comunicación en línea a fin de reducir tiempos de respuesta de lo que es esencial; es decir, de la resolución del conflicto y facilitar el buen desarrollo de los procesos.

#### **7.12 Formación profesional en las universidades**

Las distintas universidades estatales y privadas deben asumir el compromiso de formación de profesionales para que apliquen una gestión judicial de cero papel, como una necesidad del país de aportar y contribuir al desarrollo de las competencias y habilidades necesarias para afrontar los cambios organizacionales en la Administración de Justicia y, de esta forma, erradicar los excesivos formalismos arraigados a los procesos escritos en el marco de políticas de cero papel que conducen al uso de herramientas tecnológicas disponibles, sistemas de gestión en línea, notificaciones electrónicas, escritorio virtual, oralidad entre otros.





## VIII. CONTRATIEMPOS Y OBSTÁCULOS NUNCA TERMINAN

Si las personas miran con desconfianza una justicia que no creen eficiente y que no resuelve los problemas de gestión en el servicio, debemos ocuparnos constantemente en revertir esa desconfianza.

Una justicia accesible, eficiente, transparente y pronta no es solamente una apremiante expectativa ciudadana, constituye el alma y motor de un correcto servicio de justicia.

Por esa razón, debemos estar atentos y atentas para la mejora continua porque:

- Siempre habrá algo que supere lo existente.
- La justicia es impartida por seres humanos, por lo que la tarea nunca concluye.
- Para mirar y analizar siempre los resultados, es necesaria una cultura de seguimiento y evaluación.
- Se deben considerar procesos de retroalimentación con la ciudadanía mediante comunicaciones, conversatorios y talleres para estar atentos y atentas siempre a la mejora.
- Debemos mantener una cultura de cambio organizacional que ciertamente despierte la crítica para la mejora.





## IX. RELATOS DE EXPERIENCIAS VINCULADAS CON OTRAS POLÍTICAS PÚBLICAS INSTITUCIONALES O PROYECTOS QUE CONTRIBUYEN A LA ELIMINACIÓN DE PAPEL

### 9.1. Memoria: Proyecto Tribunales Electrónicos Cero Papeles Intercambio de Experiencias Costa Rica-Portugal, Conferencia de Ministros de Justicia de Iberoamérica

Licda. Kattia Morales Navarro\*

#### Reseña histórica

##### Los noventa

- Se inician la inserción de las tecnologías y el desarrollo de sistemas rudimentarios de control de expedientes con las siguientes características:
  - Conjunto de sistemas independientes para cada una de las materias e instancias que el Poder Judicial atiende.
  - Carencia de herramientas que permiten la gestión del despacho judicial como un ente de medición de productividad, análisis de retrasos y de cargas de trabajo.
  - Se almacenan datos generales de los casos, no así los documentos asociados a ellos.

##### 2000 - 2008

En el 2000, se inicia en operación el Sistema Costarricense de Gestión de Despachos Judiciales (SCGDJ), el cual se integra con el Sistema de Recepción y Distribución de Documentos, el Sistema de Notificaciones y el Sistema de Estadística Judicial. Esta es una herramienta para el apoyo a la tramitación judicial. Este sistema (SCGDJ) es el primero en asociar los datos generales del caso con los documentos generados por los despachos judiciales, dándose así los primeros pasos hacia la Carpeta Electrónica.

Al igual que en los noventa, los documentos se almacenan en medios electrónicos, pero se continúan imprimiendo y enviando las comunicaciones en papel a las partes, también se mantiene el expediente físico en el despacho judicial.

Además, se desarrollan sistemas que potencian la comunicación electrónica entre despachos, como lo es la Agenda Única que permite coordinar a los tribunales y juzgados penales con la Defensa Pública y el Ministerio Público. De igual forma, se implementa el Sistema de votación electrónica para las salas de la Corte Suprema de Justicia, automatizándose dicho proceso en un alto porcentaje.

Se desarrolla un primer sistema de consulta de expedientes que asocia los datos estructurados del expediente y los documentos electrónicos generados en el despacho judicial. Este funciona con información actualizada a ocho horas de diferencia.

Se inicia con la aplicación de la oralidad como una política institucional, grabando en audio y video las audiencias y juicios orales, por lo que surgen nuevas necesidades de almacenamiento e integración en los expedientes judiciales.

##### 2008 hasta hoy

La penetración de las tecnologías en el país (en especial el uso de computadoras, redes, Internet y correo electrónico) pone de manifiesto las nuevas necesidades de la población usuaria y no solo las de ellas, sino también de los despachos judiciales que, ante la creciente demanda de justicia, deben aprovechar al máximo los recursos disponibles, siendo eficientes y eficaces en

---

\* MBA jefa del Área de Informática de Gestión, Dirección de Tecnología de la Información, Poder Judicial-Costa Rica.



la labor que se les encomienda. Por lo anterior, a partir del 2008, se realizan los primeros esfuerzos para implementar tribunales completamente electrónicos "cero papel", donde el documento electrónico como tal cumple un rol preponderante, ya que se mantendrá almacenado y asociado mediante sistemas informáticos al número único de expediente.

El expediente físico es sustituido por la carpeta electrónica; ya no se imprimen los documentos sino que se almacenan y se comunican a las partes, utilizando medios de notificación electrónicos y, solamente en casos de excepción, se imprime el documento para entregarlo a la persona usuaria que no cuenta con recursos para llevarse la copia digital del caso, o bien, porque no cuenta con los conocimientos tecnológicos para accederlo.

En el 2008, el presidente de la Corte Suprema de Justicia visita los tribunales en la localidad de SINTRA Portugal y observa los avances de este país en el tema de tribunales electrónicos y, es aquí donde por medio de la Conferencia de Ministros de Justicia de Iberoamérica (COMJIB), promueve la colaboración para lograr el intercambio de experiencias y potenciar mecanismos similares de tramitación judicial electrónica en los tribunales de Costa Rica.

De forma paralela, se inicia el desarrollo del Escritorio Virtual en una primera versión muy preliminar.

#### **Intercambio de experiencias con el apoyo de COMJIB, acciones de investigación realizadas durante el 2009**

- Visita inicial a los tribunales de SINTRA donde se desarrolló el Proyecto Piloto de Tribunales Electrónicos en Portugal.
- Análisis de la herramienta CITRUS, sistema informático utilizado en Portugal para la implementación de los tribunales electrónicos en este país.
- Visita de la delegación portuguesa a Costa Rica con el fin de conocer los avances en materia de automatización de despachos judiciales y tribunales electrónicos en el país; además de la exposición sobre las herramientas utilizadas en Portugal para implementar los tribunales electrónicos.
- Intercambio técnico con Portugal, visita al Instituto de Tecnologías de la Información de Justicia en Lisboa y la Dirección General de la Administración de Justicia en la localidad de COIMBRA, con el fin de conocer a profundidad las herramientas desarrolladas por Portugal para la implementación de los tribunales electrónicos. Además, se realiza un intercambio de experiencias donde se comentaron los obstáculos y las buenas prácticas para lograr el avance que han tenido a la fecha en dicho país.
- Reunión en Costa Rica con el personal de Tecnología de la Información de Portugal para analizar a profundidad los avances logrados por Costa Rica a la fecha y realizar un intercambio de recomendaciones para mejorar los productos desarrollados en miras de brindar un mejor servicio a los usuarios.

#### **Productos obtenidos del intercambio de experiencias con Portugal en el 2009**

- Conocimiento técnico de las herramientas desarrolladas por Portugal y las recomendaciones de carácter técnico que beneficiaran el mejoramiento de las herramientas desarrolladas por Costa Rica. Para nombrar algunas de estas, se puede indicar el uso de componentes especializados para el mejor manejo de los documentos, componentes para la incorporación de audio en el expediente electrónico, manejo de estadísticas en línea desde el mismo sistema, entre otros.
- Desarrollo de la Guía Tribunales Electrónicos Cero Papel, en la cual se recogen las mejores prácticas y pasos a seguir para implementar un tribunal electrónico cero papel, desde la experiencia de Portugal, Costa Rica y COMJIB.
- Conjunto de recomendaciones y buenas prácticas a incorporar en las herramientas informáticas desarrolladas, así como en los procesos de implantación del proyecto; dentro de las principales, se pueden mencionar:
- Necesidad de trabajo en equipo entre las diferentes áreas involucradas en la institución, incluyendo como un agente activo a las personas usuarias directas de las tecnologías.
- Estructura de proyecto propuesta por los consultores de la COMJIB.
- Capacitación a los abogados y las abogadas litigantes en el uso de las nuevas tecnologías, de forma coordinada en todo el país.
- Ofrecer los nuevos servicios desde el punto de vista de los beneficios que los abogados y las abogadas litigantes y las personas usuarias van a obtener con el uso de las nuevas tecnologías.



- Identificar grandes usuarios y sus necesidades específicas, de forma tal que las herramientas desarrolladas brinden solución a los requerimientos más relevantes.
- Buscar mayor valor agregado en los productos desarrollados.
- Crear espacios en las páginas que les permitan a los abogados y las abogadas litigantes iniciar transacciones en la web y dejarlas pendientes, de tal forma que, si por algún motivo, deben abandonar la transacción, no deban volver a repetir los pasos que ya habían avanzado, permitiendo además dejar transacciones pendientes de resolver.
- Brindar a los abogados y las abogadas litigantes y a las personas usuarias un conjunto de modelos que se puedan resolver en la web, utilizando para esto los datos ya digitados en el formulario principal.
- Garantizar la continuidad del servicio, con el fin de no perder la confianza de las personas usuarias en el sitio.
- Creación de un *call center* para atender a las personas usuarias externas al Poder Judicial.
- Uso de la firma digital para garantizar la seguridad de los actos jurídicos a los abogados y las abogadas litigantes, personas usuarias del Poder Judicial.
- Búsqueda del timbre digital para la simplificación de trámites.
- Incorporar la participación ciudadana para la evaluación de las herramientas desarrolladas, tanto a las personas usuarias convencidas e incorporadas con el cambio, denominadas como "campeonas", así como a las personas usuarias que no están convencidas del cambio, denominadas como "escépticas".
- Trabajar primero con proyectos pilotos controlados que faciliten el seguimiento y la corrección de las herramientas desarrolladas, de tal forma que no se genere una presión extraordinaria en los equipos desarrolladores. Una vez consolidados los pilotos, continuar con la replicación.
- Buscar un incentivo que motive a la ciudadanía a utilizar el sitio web.
- Desarrollar para la ventanilla única la funcionalidad de mostrar de primer ingreso todos los expedientes que la persona usuaria tiene derecho a ver.
- Desarrollar para la ventanilla única una mejora que permita dejar las causas nuevas en un repositorio temporal centralizado, de tal manera que un servicio Windows se encargue de distribuirlo, y se requiere establecer un horario de actualización a los diferentes circuitos. Esto va permitir mejorar los tiempos de respuesta.
- Concluir con la etapa de desarrollo de la herramienta que permite convertir cualquier archivo que se pueda imprimir a "pdf". Por el momento, se debe restringir el envío de archivos a "pdf", ya que actualmente se permiten recibir varios formatos (doc, .tiff, rtf y pdf).
- Adquirir los componentes de terceros para poder implementar en forma integrada la administración del audio dentro de la aplicación que el despacho utiliza, además de desarrollar los cambios necesarios para poder utilizarlos dentro de la aplicación.
- Buscar la forma adecuada de cómo almacenar los archivos de audio, de tal manera que se puedan reproducir desde la página web, sin perjudicar los tiempos de respuesta.
- Obtener el componente abcPDF y desarrollar la funcionalidad tanto en el Sistema de Gestión, Ventanilla Única y Escritorio Virtual de tal manera que permita unificar varios documentos de un mismo expediente en uno solo.
- Valorar la opción de enviar causas nuevas por lotes, especialmente en procesos simples que no requieren ningún documento adjunto; con una breve descripción, es suficiente para iniciar el trámite.
- Desarrollar un módulo de estadísticas a nivel de despacho, de acuerdo con las necesidades del despacho, pero bajo una perspectiva genérica; eso sí que permita bajar a niveles más detallados, hasta llegar a ver los datos de una carpeta determinada.
- Iniciar pilotos hasta que se cuente con los requerimientos tecnológicos necesarios para la implementación de los tribunales electrónicos (aplicaciones, redes, servidores, computadoras, capacitación, pruebas de las tecnologías, así como cualquier otro).



## Seguimiento del proyecto una vez realizado el intercambio de experiencias Portugal-Costa Rica-COMJIB

### Estado del proyecto a junio de 2009

#### Avances

- Se cuenta ya con la experiencia en la automatización de los despachos judiciales en papel, los cuales se han venido trabajando desde el 2000 y se ha ampliado su uso a nivel nacional. Sin embargo, se ha identificado e implementado una serie de mejoras a los sistemas actuales, la cual permite la gestión completamente electrónica de las causas. Algunas de las mejoras aún se encuentran pendientes de implementación.
- Se desarrolló una primera versión del Escritorio Virtual, herramienta que permite a los jueces y las juezas la gestión electrónica de las causas y el firmado electrónico de estas. Este sistema tiene pendiente un conjunto de mejoras y nuevas funcionalidades que brindaran mayores facilidades de gestión de su escritorio a los jueces como producto del intercambio de experiencias realizado en este proyecto. De igual forma, la proyección a mediano y largo plazo es migrar el escritorio de los técnicos y técnicas judiciales y de quienes ocupan el cargo de asistente judicial a esta nueva tecnología e incorporar tanto para los jueces y juezas como para el personal de apoyo los trámites actuales del Sistema de Gestión.
- Se desarrolló la Ventanilla Única de atención de personas usuarias, la cual permite la consulta de las causas judiciales, la presentación de escritos y demandas por Internet. Esta es la herramienta equivalente a CITIUS. Aunque esta aplicación ya se encuentra en producción, es necesario incorporar un conjunto de mejoras y nuevas funcionalidades detectadas en el desarrollo del presente proyecto de intercambio, dentro de las cuales se puede mencionar:
  - Funcionalidad para presentar demandas en forma masiva, con el fin de facilitar la interacción con los grandes usuarios como los entes bancarios en el caso de procesos judiciales de cobros.
  - Realizar un cambio en el diseño que permita tener una base de datos temporal en el sitio central, la cual les brinde mayores facilidades a las personas usuarias en el sentido de presentar las demandas de forma desatendida, *offline*. Así la ciudadanía y cualquier persona usuaria de cualquier parte podrán presentar sus demandas sin preocuparse por las conexiones a los circuitos.
  - Facilidad de consultas masivas a las personas usuarias (asuntos en trámite, finalizados, etc.).
  - Facilidad de consulta de notificaciones en línea.
  - Facilidades para las personas usuarias de consultar la agenda de los despachos, así como de sus juicios y audiencias personales.
- Se implementó un primer juzgado completamente electrónico en el Juzgado de Pensiones Alimentarias del Primer Circuito Judicial de Alajuela. En este juzgado, se implementaron los sistemas:
  - Escritorio Virtual.
  - Sistema de Gestión de Despacho Judiciales en su última versión.
  - Sistema de Recepción y Distribución de Documentos en su última versión (soporta el escaneo de documentos).
  - Agenda Única (CRONOS).
  - Sistema Automatizado de Notificaciones.
  - Pendiente de instalar el servicio de Ventanilla Única, debido a la limitación en los enlaces con la sede central.
  - Se implementó también una figura mixta donde se manejan expedientes físicos y expedientes electrónicos en el Juzgado de Cobros del II Circuito Judicial de San José y en el Juzgado de Cobros del I Circuito Judicial de San José, en los cuales, se instalaron todos los sistemas indicados en el punto anterior, y se encuentran en proceso de seguimiento y mejora. Se inició el proceso en este despacho en octubre de 2008 y se ha venido mejorando producto de las oportunidades de mejora detectadas con el intercambio de experiencias con Portugal.
  - Durante el período en análisis, se presentaron aproximadamente 3000 demandas electrónicas utilizando el Sistema de Gestión en Línea.



**Además en ese entonces, se planteó una serie de pasos en la implementación del proyecto:**

- Seguimiento y mejoramiento en los pilotos implantados.
- Análisis, diseño, programación e implantación de las mejoras identificadas a la fecha, así como de las nuevas que surjan con el uso de las tecnologías, para todos los sistemas mencionados, a saber, Sistema Costarricense de Gestión de Despachos Judiciales, Escritorio Virtual, Gestión en Línea y la Agenda Única.
- Capacitación a nivel nacional a los abogados y las abogadas litigantes, coordinando con el Colegio de Abogados y Abogadas y sus representantes en las filiales.
- Capacitación a nivel nacional de las fuerzas vivas y universidades nacionales.
- Identificación y capacitación a grandes usuarios.
- Convenios con las universidades para que los nuevos abogados y abogadas conozcan las nuevas tecnologías.
- Campaña de divulgación y convencimiento al público en general.
- Recepción de recomendaciones (retroalimentación).
- Replicación de los pilotos.

**Estado del proyecto a julio de 2010**

**Avances**

Se realizan mejoras al Sistema de Gestión para que apoye los tribunales cero papeles, dentro de las cuales se pueden mencionar:

- Manejo de ubicaciones y acciones para el Escritorio Virtual.
- Registro de notificaciones por medios electrónicos como el correo y estrados electrónicos.
- Asignación de documentos para firmar.
- Registro de datos adicionales para la generación automática de sentencias intimatorias y oficios.
- Almacenamiento de multimedios administrados por FTP.

Se ha desarrollado un conjunto de mejoras al Escritorio Virtual que permite un mejor seguimiento de los expedientes:

- Se implementó el control de escritos recibidos.
- Registro de notificaciones en forma automática.
- Visualización del expediente como libro (pendiente la compra del componente),
- Verificación de documentos firmados.
- Registro de resoluciones.
- Firma en el caso de órganos colegiados.
- Integración de la Medicatura Forense para firmar los dictámenes.
- Se incluye un código de barras que identifica de forma única la firma electrónica de una persona en un escrito.
- Permite la modificación de los documentos incorporados.
- Se incluye la opción de firmar digitalmente.
- Se desarrolla además la funcionalidad para realizar notificaciones electrónicas por la web.
- Se brinda la posibilidad de verificar la validez de los documentos electrónicos mediante la web.
- Se incluyen funcionalidades para alarmas personalizadas por despacho.

Se encuentran en funcionamiento los siguientes despachos electrónicos:

- Juzgado Oral y Electrónico de Pensiones Alimentarias de Alajuela, completamente electrónico.
- Juzgado de Familia de Alajuela, como segunda instancia del Juzgado de Pensiones de Alajuela.
- Juzgado de Cobros I Circuito Judicial de San José, con una figura mixta desde setiembre de 2009 y en proceso de digitalización del circulante en papel.



- Juzgado de Cobros II Circuito Judicial de San José, con una figura mixta <sup>52</sup>desde el 16 de noviembre de 2009.
- Juzgado de Seguridad Social, con una figura mixta desde el 01 de diciembre de 2009.

Se encuentran en proceso la implementación de los siguientes despachos electrónicos:

- Juzgado Laboral Privado (rediseño de procesos y adaptación de las herramientas informáticas, previsto para iniciar operación en setiembre-octubre de 2010).
- Juzgado Laboral Público (rediseño de procesos y adaptación de las herramientas informáticas, previsto para iniciar operación en setiembre-octubre de 2010).
- Juzgado Penal del II-Circuito Judicial de San José (rediseño de procesos y adaptación de las herramientas informáticas, previsto para iniciar operación el 1° setiembre).
- Juzgado Laboral de Cartago (rediseño de procesos y adaptación de las herramientas informáticas, previsto para iniciar operación en noviembre de 2010).
- Sala Tercera de la Corte (rediseño de procesos y adaptación de las herramientas informáticas).
- Sala Constitucional (rediseño de procesos y adaptación de las herramientas informáticas, previsto para iniciar operación en setiembre de 2010 con algunos procesos ya identificados).
- Sala Segunda de la Corte y Tribunal de Trabajo, como segunda y tercera instancia de los juzgados laborales (previsto para iniciar en agosto de 2010).

#### **Algunos datos estadísticos dentro de este período**

- Se presentaron por Internet más de 12.500 demandas nuevas y 3000 escritos.
- Se firmaron más de 180.000 documentos en forma electrónica, lo cual contribuye entre otros, con la eliminación del circulante de papel en diferentes procesos en apoyo a las acciones implementadas por el Programa Hacia Cero Papel que nace en el 2010.
- Se tramitaron más de 30.000 asuntos en forma electrónica y se inició el proceso de digitalización de 60.000 asuntos en el Juzgado de Cobros del I Circuito Judicial.
- Reducción considerable en los tiempos de tramitación de los asuntos y en la simplificación de trámites.

#### **Estado del proyecto a setiembre de 2012**

##### **Avances**

- Se realizan mejoras al Sistema de Gestión para articularlo con el escritorio virtual y las nuevas funcionalidades requeridas por los nuevos despachos electrónicos.
- Se fortalece el control de la gestión del caso electrónico. Se incluye además el nuevo medio de notificaciones en línea.
- Se fortalece el Escritorio Virtual incluyendo funcionalidades que permitan y controlen la gestión del caso electrónico, con la inclusión de alarmas, uso de firma digital, control de tareas y ubicaciones, notificaciones automáticas y control del flujo de procesos, entre otros.
- Se incluye una herramienta de grabación y administración del audio en el Escritorio Virtual.
- Se fortalece el sistema de gestión en línea, convirtiéndolo en un sistema que cumple con las reglas institucionales de accesibilidad a las personas usuarias.
- Se incluyen nuevas funcionalidades en el Sistema de Gestión en Línea como la posibilidad de consulta de los depósitos judiciales, consulta de notificaciones, Notificaciones en línea, interoperabilidad con otras instituciones, fortalecimiento de los requerimientos de los grandes usuarios, entre otros.

---

52 Se entiende por figura mixta que el circulante existente al momento de implementar el tribunal electrónico se continúa tramitando en papel y todo lo nuevo de forma electrónica.



Con la conformación del equipo de moderna gestión, así como el reforzamiento con ingenieros industriales del Departamento de Planificación, se potencia el rediseño de procesos en más despachos judiciales y se incrementa la demanda de implementación de los tribunales electrónicos. Por tanto, a marzo del 2012, se habían implementado los siguientes despachos electrónicos:

- Juzgado Oral y Electrónico de Pensiones Alimentarias de Alajuela, completamente electrónico.
- Juzgado de Familia de Alajuela, como segunda instancia de pensiones.
- Juzgado de Cobros I Circuito Judicial de San José, con una figura mixta desde setiembre de 2009 y en proceso de digitalización del circulante en papel.
- Juzgado de Cobros II Circuito Judicial de San José, con una figura mixta desde el 16 de noviembre del 2009.
- Juzgado de Seguridad Social, con una figura mixta desde el 1 de diciembre de 2009.
- Juzgado laboral del II Circuito Judicial de San José.
- Juzgado Penal del II-Circuito Judicial de San José.
- Fiscalía Adjunta del II-Circuito Judicial de San José.
- Juzgado Laboral de Cartago.
- Juzgado de Cobros de Cartago.
- Juzgado de Cobros de la Zona Atlántica.
- Juzgado Civil de Menor Cuantía de la Zona Atlántica.
- Juzgado de Cobros de Alajuela.
- Juzgado de Cobros de Heredia.
- Sala Tercera de la Corte.
- Sala Constitucional.
- Juzgado de Tránsito del II Circuito Judicial de San José.

Dentro del proceso de implementación, se tenía previsto implementar como tribunales electrónicos los siguientes despachos:

- Sala Segunda de la Corte y Tribunal de Trabajo, como segunda y tercera instancia de los juzgados laborales.
- Juzgados de cobros en el resto del país.
- Tribunal agrario.

Con el apoyo que la y el Programa de Moderna Gestión están brindando, en el sistema de rediseño de procesos con nuevas y mejores formas de tramitación, así como el establecimiento de mecanismos de control de la gestión del despacho, se ha logrado avanzar con mayor rapidez en el proceso de implantaciones, y se logró a setiembre del 2012 contar con los siguientes despachos acondicionados con todas las herramientas tecnológicas para funcionar como tribunales electrónicos:

- Juzgado de Pensiones Alimentarias de Alajuela
- Juzgado I Cobros de San José
- Juzgado Especializado de Cobros II Circuito Judicial de San José
- Juzgado Seguridad Social de San José
- Sala Constitucional de San José
- Juzgado Agrario de Alajuela
- Inspección Judicial de San José
- Juzgado de Trabajo de Cartago
- Juzgado Penal del II Circuito Judicial de San José
- Juzgado Cobros de Alajuela
- Fiscalía Adjunta del II Circuito Judicial de San José
- Tribunal Laboral del II Circuito Judicial de San José (se está implementando de forma paulatina)
- Sala Tercera de San José (se está implementando de forma paulatina)
- Juzgado Cobros de Heredia
- Proyecto PISAV Pavas



- Juzgado Civil de Menor Cuantía de Limón
- Juzgado Cobros de Limón
- Juzgado de Tránsito II del Circuito Judicial de San José
- Juzgado Cobros de Liberia
- Tribunal Penal del II Circuito Judicial de San José (se está implementando por fases de forma paulatina)
- Oficina Atención de la Víctima del Delito de San José
- Tribunal Agrario del II Circuito Judicial de San José
- Juzgado Pensiones Alimentarias del II Circuito Judicial de San José
- Juzgado Cobros de Cartago
- Juzgado II de Cobros de San José
- Juzgado Cobros de Nicoya
- Juzgado Cobros de Santa Cruz
- Juzgado de Trabajo del II Circuito Judicial de San José
- Tribunal Penal de Limón
- Juzgado Penal de Limón
- Oficina Atención a la Víctima de San José
- Sala Segunda de San José (se está implementando por etapas y por fases)
- Juzgado Cobros de Grecia
- Juzgado Cobros de San Ramón
- Oficina Atención a la Víctima de San José
- Oficina Atención a la Víctima de Alajuela
- Oficina Atención a la Víctima de Cartago
- Oficina Atención a la Víctima de Pavas
- Oficina Atención a la Víctima del II Circuito Judicial de San José
- Juzgado Agrario del II Circuito Judicial de San José
- Defensa -Justicia Restaurativa- San José
- Juzgado Cobros de Guápiles
- Juzgado Agrario de San Ramón
- Tribunal Penal (Sección Especializada de Flagrancia) San José
- Juzgado Penal de Pérez Zeledón
- Fiscalía de Pérez Zeledón
- Fiscalía -Justicia Restaurativa- de San José
- Juzgado Penal -Justicia Restaurativa- de San José
- Atención a la Víctima -Justicia Restaurativa- de San José

Asimismo, se ha elaborado una lista de despachos que se implementarán en el período comprendido de setiembre de 2012 a junio de 2013, los cuales se indican a continuación:

- Juzgado de Pensiones Alimentarias de Desamparados
- Tribunal Penal de Pérez Zeledón
- Juzgado Pensiones Alimentarias de Heredia
- Juzgado Penal (a definir por el proyecto de Moderna Gestión)
- Juzgado Penal de Guápiles
- Juzgado Penal de Cartago
- Juzgado Pensiones Alimentarias de San José
- Juzgado Pensiones Alimentarias de Cartago
- Juzgado Pensiones Alimentarias de Limón
- Juzgado de Cobros de Puntarenas
- Juzgado Pensiones Alimentarias de Puntarenas
- Juzgado Violencia Doméstica de Cartago



- Sala Primera de San José
- Fiscalía Ejecución Penal Juvenil de San José
- Juzgado de Familia del II Circuito Judicial de San José
- Juzgado Notarial de San José
- Primer Circuito Judicial de la Zona de Puntarenas
- Juzgado Penal de Santa Cruz
- Juzgado de Trabajo de Alajuela
- Tribunal de Trabajo de Menor Cuantía de Alajuela
- Tribunal Penal de Cartago
- Tercer Circuito Judicial de Alajuela (San Carlos)

### **Recomendación de acciones para la implantación de un tribunal electrónico**

Producto de la experiencia generada en estos tres años de implementación, así como de las lecciones aprendidas en los intercambios realizados con Portugal y apoyo de COMJIB, se puede concluir que, para la implementación de tribunales electrónicos, se deben realizar las siguientes acciones:

- Elaborar estudio de factibilidad.
- Instalar y poner a punto toda la plataforma tecnológica, servidores, redes, equipos clientes, equipos de apoyo (pad de firmas, escáner, firmas digitales, entre otros) conexiones telemáticas necesarias.
- Estudiar con la o con las instancias responsables de rediseño de procesos, nuevos procesos y posibles mejoras a los sistemas desarrollados (rediseño de procesos).
- Definir dentro del proceso las acciones, ubicaciones y escritorios del despacho, así como los plazos administrativos y legales de cada fase, para definir la infraestructura tecnológica que permitirá el control del flujo del proceso dentro del despacho, así como las mediciones en cuanto a tiempo de la gestión de este, pudiendo identificar tiempos, cuellos de botella, rendimiento del personal, entre otros. (Construcción del flujo del proceso).
- Realizar pruebas de la plataforma tecnológica previa a la implantación de las nuevas tecnologías y procesos.
- Instalar el software y las aplicaciones indicadas con suficiente antelación de forma que se permita la prueba de estas y las correcciones necesarias.
- Llevar a cabo pruebas de aplicaciones previas al inicio de las implantaciones.
- Capacitar al personal del despacho en todas las aplicaciones a instalar y darle seguimiento a su uso, con el fin de detectar malas prácticas por el uso inadecuado del sistema.
- Capacitar a las personas usuarias, abogados y abogadas y ciudadanía en general sobre las nuevas herramientas que tendrán a disposición, con el fin de reducir la resistencia por desconocimiento de la herramienta y valorar la amigabilidad para optimizar su uso.
- Migrar datos en caso que utilizaran sistemas diferentes.
- Puesta en marcha de los procesos y de los sistemas que los apoyan.
- Divulgar en lo interno y externo del Poder Judicial la puesta en marcha del tribunal electrónico, lo cual se debe ver como una acción transversal a las acciones anteriores.
- Acompañar al nuevo tribunal electrónico en su implementación al menos durante seis semanas y así anunciarlo a las personas usuarias, con el fin de detectar oportunamente ajustes o mejoras, tanto por quienes lo operan en lo interno, así como para aprovechar la retroalimentación de las personas usuarias que iniciaron sus gestiones de manera electrónica. Beneficios del uso del expediente y tramitación electrónica en los despachos judiciales.

### **Para los despachos judiciales**

- Se fortalece el acceso a la justicia en la medida que la persona usuaria no debe limitarse a un horario para presentar demandas y otro tipo de trámites en los despachos electrónicos, y puede realizar sus gestiones en cualquier momento y desde cualquier lugar. En el caso de personas no videntes, se facilita su acceso, y para las poblaciones en condición de vulnerabilidad de acuerdo con las políticas institucionales, el proceso electrónico no debe constituirse en una limitación que



afecte el acceso a la justicia y, en estos casos, se valora una serie de ayudas técnicas, como por ejemplo audio e impresión si es necesaria de los actos procesales, entre otros.

- Optimización de los procesos en búsqueda de reducción de tiempos en la tramitación e incorporación de mejores prácticas, apoyados con las nuevas herramientas tecnológicas que facilitan la tramitación completamente electrónica de las causas.
- Manejo integral de toda la información de las causas judiciales, al acceder con la clave respectiva al número de expediente para informarse de todo lo relacionado con este, desde información general, hasta los escritos, demanda, resoluciones, sentencias, audio de las audiencias y videos de los juicios.
- Localización expedita de los expedientes.
- Mayor cantidad de herramientas que coadyuvan en la gestión del despacho.
- Estadísticas reales en línea.
- Menor cantidad de afluencia de público en los despachos.
- Eliminación de la problemática de pérdida de expedientes o folios de estos.
- Aprovechamiento de recursos materiales y humanos en labores sustantivas de tramitación de las causas.
- Se apoyan las políticas públicas institucionales de eliminación de papel y de suministros asociados como impresiones, fotocopias, tóner que generan ahorros presupuestarios en las subpartidas correspondientes, y se contribuye al medio ambiente.
- Optimización del uso del espacio físico del despacho electrónico por reducción de los espacios para archivar expedientes y al laborar en áreas de trabajo despejadas de papeles en beneficio de la salud del personal judicial.
- Mayor eficiencia en los trámites realizados con otras instituciones.
- Reducción del tiempo de respuesta a la persona usuaria.
- Descentralización de servicios.
- Rediseño de procesos y simplificación de trámites en búsqueda de la optimización de los procesos que acelera la gestión judicial y la resolución de los conflictos.
- Facilidades de notificación en línea.

#### **Para las personas intervinientes en los procesos y los abogados y las abogadas litigantes que los dirigen**

- Se facilitan la consulta y la tramitación de gestiones judiciales de manera oportuna, inmediata y desde cualquier lugar. En el caso de intervinientes y abogados o abogadas litigantes no videntes, se facilita el acceso, y para las personas intervinientes en condición de vulnerabilidad (Reglas de Brasilia) de acuerdo con las políticas institucionales, el proceso electrónico no se constituye en una limitante de acceso en la medida que se proporcionan ayudas técnicas para proteger el derecho de las personas intervinientes en los procesos.
- Optimiza y proporciona facilidades de consulta de las causas judiciales al brindar información en línea, sobre el estado y trámite del expediente electrónico.
- Oficina virtual 24 horas al día, los 7 días de la semana.
- Facilita el trabajo de profesionales en Derecho con respecto al teletrabajo.
- Ahorro de tiempos de espera y costos para la consulta de expedientes, presentación de escritos y demandas, así como en fotocopias, impresiones y transcripciones de las resoluciones judiciales, entre otros.
- Facilidades en la recepción de las notificaciones en línea.

#### **Otros beneficios de impacto institucional**

- Mejora la imagen del Poder Judicial, al brindar un servicio más eficiente y de calidad.
- Simplificación de trámites que genera reducción de los tiempos de respuesta del proceso judicial y menor costo económico en cuanto a los diferentes recursos involucrados.
- Mejora en el servicio a la persona usuaria y su relación con el sistema judicial.
- Establecimiento de una cultura de rediseño de los procesos, lo cual abona mejoras a los procesos y operaciones de la organización.
- Agilización y conectividad con otras instituciones que facilitan la resolución del proceso y evitan que se soliciten certificaciones u otro tipo de documentación que están a disposición en línea, y que el personal judicial está obligado a consultar.
- Descentralización de los servicios.



- Reducción en la afluencia de público a las oficinas judiciales.
- Mejor aprovechamiento de los recursos.

### Retos

- Fomentar una cultura de país donde las personas utilicen la tramitación en línea (presentación de demandas, escritos, consultas, notificaciones por medio de la Gestión en Línea).
- Reducir la brecha digital brindando capacitación de alfabetización digital a las diferentes comunidades, la cual comprenda todos los servicios digitales, su operación y beneficios.
- Mejoramiento continuo de las herramientas que apoyan la tramitación digital de las causas en los despachos judiciales.
- Adecuado almacenamiento de la Carpeta Electrónica, considerando aspectos, tales como audio, video, documentos en texto y documentos digitalizados.
- Adecuada preservación y conservación de la Carpeta Electrónica versus las capacidades y vida útil de los dispositivos de almacenamiento a largo plazo.
- Incorporación de la cultura digital a nivel de instituciones públicas mediante políticas de gobierno digital para apoyar la gestión de los procesos electrónicos y el uso de documentos digitales, ya que a la fecha, muchas de estas instituciones se mantienen gestionando exclusivamente con documentos físicos que exigen papel.
- Cumplimiento de la Ley de Protección de Datos de las personas.
- Expansión a nivel nacional de los tribunales electrónicos.
- Potenciar la interoperabilidad con otras instituciones, por medio de transacciones electrónicas en tiempo real.
- Procurar mayores recursos presupuestarios o mediante convenios o ayudas internacionales para lograr mayor expansión del proyecto de tribunales electrónicos.
- Potenciar el nuevo rol del Archivo Judicial en cuanto a la custodia, conservación y eliminación de los expedientes judiciales electrónicos.



## 9.2. Moderna gestión y oralidad: justicia excelente y rápida sin papeles

Dra. Jenny Quirós Camacho\*

### Introducción

El Programa de Oralidad y Moderna Gestión es un programa de la Presidencia del Poder Judicial de Costa Rica, el cual produce justicia excelente y rápida, sin papeles, mediante la conformación de despachos modelo en distintas materias judiciales. Se inspira en la visión de un Poder Judicial acorde con las necesidades del siglo XXI, el cual desde hace años la Presidencia de la Corte viene impulsando. Se trata de un equipo interdisciplinario de funcionarios y funcionarias judiciales que trabajan con los y las integrantes de los despachos ya existentes, para transformar las oficinas judiciales en juzgados y tribunales modelos.

El Programa nació como una forma de dar continuidad y replicar los logros conseguidos por la Gerencia del Proyecto de Modernización de la Administración de Justicia que se había iniciado en su momento en el marco del Programa Poder Judicial -BID, y que perfiló lo que serían los despachos judiciales costarricenses en el futuro en varias materias.

Terminado aquel proyecto, en el mes de febrero de 2010, se notó el éxito de los tres despachos seleccionados para implementar nuevas formas de trabajo, de modo que se vio necesario darle continuidad y no perder el conocimiento adquirido. En efecto, considerando la experiencia recabada en las fases de estudio, rediseño e implementación de los despachos modelo así como los resultados obtenidos, la Presidencia de la Corte Suprema de Justicia, liderada por don Luis Paulino Mora, estimó oportuno continuar la labor del equipo interdisciplinario experto, para que se hiciera cargo de la transformación de los despachos judiciales orientados a la moderna gestión en todas las materias que lo requieran a nivel nacional.

Al día de hoy, el Programa de Moderna Gestión y Oralidad de la Presidencia de la Corte produce despachos judiciales con un sistema oral por audiencias, la organización del trabajo y los roles de las personas, los nuevos procesos de gestión del trámite, la mejora continua y, sobre todo, disminución en los tiempos de respuesta a las personas usuarias y el aumento en su satisfacción, debidamente acreditada.

Mediante este proyecto, se hace también realidad la política de cero papel, adoptada por el Consejo Superior del Poder Judicial. Es decir, los despachos trabajan mediante la desmaterialización del expediente que se logra con la aplicación de las herramientas informáticas.

El programa ha demostrado varios aspectos, entre ellos, que sí es posible la disminución del uso del papel; que sí es posible una disminución drástica del circulante o cantidad de casos por despacho; que sí es posible una mejora sensible en la percepción de las personas usuarias y que la tecnología por sí misma no consigue la excelencia en la justicia, si no se acompaña de las prácticas de la Moderna Gestión Judicial. A continuación se expondrán solo algunos de los logros cuantitativos y cualitativos conseguidos, en el entendido de que en un documento de mayor tamaño podrían incluirse más despachos, más logros cuantitativos y, sobre todo, muchos logros de orden cualitativo que no se podrían resumir en las siguientes líneas.

### I. Objetivos generales del Programa

La labor del equipo implementador tiene tres objetivos claramente definidos:

II. **Objetivos específicos.** Los objetivos específicos que rigen la labor del equipo implementador están estructurados de acuerdo con las políticas y la visión institucionales.

- Establecer el proceso por audiencias como el principal mecanismo para que las partes gestione y el juez o la jueza resuelvan.
- Simplificar y disminuir la cantidad de pasos en los flujos de procesos.

---

\* Gerente del Programa de Oralidad y Moderna Gestión, Presidencia de la Corte, Poder Judicial, Costa Rica.



- Eliminar cuellos de botella y tiempos muertos.
- Eliminar el uso del papel.
- Ajustar la organización del despacho para apoyar el logro de los objetivos generales y los mecanismos que permitan el trabajo de equipo entre grupos y el desarrollo del personal de un conocimiento integral de los nuevos procesos del despacho.
- Aprovechar la tecnología con que la institución cuenta.
- Fomentar la celeridad de todos los trámites.
- Eliminar el trasiego del expediente físico por medio de la digitalización.
- Lograr un enfoque de gestión por medio de indicadores.

### III. Organización y estrategia de implementación

Tal como se ha indicado, el Programa está dirigido a transformar juzgados y tribunales lentos y con vieja organización, en juzgados y tribunales con moderna gestión que sean modelos para sus materias.

Para lograr en cada uno de los despachos asignados por la Presidencia de la Corte la puesta en marcha de las nuevas formas de trabajo y alcanzar los objetivos propuestos, uno o varios miembros del equipo de trabajo, según sea la complejidad del caso, se traslada a las oficinas seleccionadas en primera instancia a recolectar la información que será la base de estudio de la situación actual del despacho.

Una vez que se obtienen los datos en cada oficina, se procesan y se ponen en conocimiento de todo el equipo implementador para planear y rediseñar la propuesta de modelo de trabajo de acuerdo con las particularidades de la materia y el despacho. Así se adaptan los cronogramas de actividades y se delegan nuevas funciones en la siguiente etapa del proceso de cambio previo a implementar.

De seguido, se produce un proceso de negociación con los y las integrantes del juzgado, mediante talleres participativos donde se generan consensos y capacitaciones.

Posteriormente, cuando el personal de la oficina se encuentre debidamente comprometido y capacitado en los cambios, se implementan las nuevas formas de trabajo. Tal actividad debe ser ejecutada por una persona implementadora del equipo bajo la supervisión de la Gerencia.

Al finalizar el proceso, los funcionarios y las funcionarias de los despachos seleccionados quedan debidamente capacitados en un sistema de mejora continua que luego será complementado con un seguimiento del despacho rediseñado de conformidad con el acuerdo tomado por el Consejo Superior del Poder Judicial, en la sesión n.º 14-12, celebrada el 16 de febrero del año en curso, el cual literalmente indica:

**Se acordó: 1)** *El Equipo de Gestión de Despachos Judiciales dará seguimiento mensual de los Despachos Modelo que ha establecido, a efecto de reimplantar los cambios que tuvieren riesgo de perderse, corregir problemas y rendir un informe a este Órgano con los deberes de cada funcionario a efecto de dar seguimiento y en su caso individualizar responsabilidades. 2)* *Deberá el Juzgado Penal mantener la organización del nuevo modelo mediante el cual se ha logrado estandarizar el proceso con el fin de mantener en forma eficiente los cambios en la organización.*

A continuación, se describirán las etapas o fases de trabajo con mayor detalle.

#### Primer acercamiento del Programa al juzgado o tribunal

Para iniciar, en cada juzgado o tribunal, la gerente del Proyecto realiza una visita inicial al lugar junto con alguno de los y las miembros del equipo para informar de qué se trata el Programa, sus metas, y lograr la bienvenida.

Una vez logrado esto, es posible realizar el diagnóstico de la situación del juzgado o tribunal.



En este primer acercamiento, la gerente informa a todo el juzgado o tribunal sobre la metodología a utilizar y deja claro que la primera fase será un trabajo solamente para recoger información, pues los cambios serán propuestos y consensuados con ellos, luego de un análisis de la situación de la oficina.

El objetivo de este primer acercamiento es, además de conocer la realidad del despacho, crear un ambiente con disposición al cambio mediante acciones concretas.

Las actividades concretas que el equipo implementador realiza son las siguientes:

- Visita de la gerente del Programa y presentación oficial del equipo implementador con todo el personal del juzgado o tribunal.
- Explicación de la posible metodología a utilizar durante la fase de estudio y análisis, rediseño e implementación.
- Visita a las oficinas que tienen relación directa con el despacho seleccionado (Defensa Pública, Procuraduría, etcétera) a efecto de conocer cómo miran al juzgado o tribunal.
- Identificación de la existencia de problemas, facilidades y posibles metas.
- Identificación de posibles focos de resistencia dentro del juzgado, tribunal o personas usuarias.

### **Estudio de la situación actual**

El objetivo de esta fase es estudiar el modelo actual de procesos del despacho seleccionado, considerando todos los sistemas de información, así como también todos los entes y roles bajo los cuales los diferentes actores participan; asimismo, identificar los problemas y la visión que tienen las personas integrantes de ese juzgado o tribunal sobre posibles formas de mejora.

Las actividades concretas que el equipo implementador realiza son las siguientes:

- Recolectar toda la documentación del juzgado o tribunal (estadísticas, informes, listados de funcionarios y funcionarias, sistemas informáticos disponibles, problemáticas más frecuentes).
- Realizar un análisis de la estadística donde se determinen circulante entrante, saliente, casos asignados, casos resueltos, audiencias señaladas, suspendidas, realizadas, factores internos y externos de suspensión, cantidad de casos por juez o jueza, tipos de casos resueltos, tiempo de duración del proceso.
- Realizar una tabla donde se detallen los problemas más frecuentes que se presentan en el despacho.
- Realizar una tabla donde se indiquen el nombre del funcionario o de la funcionaria, puesto y actividades que realiza.
- Realizar visitas de observación para corroborar las actividades realizadas por los funcionarios y las funcionarias del despacho, flujo de personas usuarias, trasiego de los expedientes físicos, bodegas de expedientes, audiencias, etcétera.
- Realizar entrevistas a jueces, juezas, personas técnicas judiciales y personal administrativo para identificar problemas, así como recolectar posibles iniciativas de mejora.
- Realizar entrevistas a las personas usuarias del despacho para documentar su percepción, previo a la implantación de los cambios.
- Realizar encuestas de todas las personas usuarias que se presenten al área de atención al usuario.
- Realizar tabulación de las encuestas y confeccionar gráficos con los resultados.
- Elaboración de los mapas de procesos de la situación anterior al rediseño e implementación, de conformidad con el principio de Pareto. Con esta herramienta, será posible identificar puntos que generen dificultades, cuellos de botella, particularidades del despacho seleccionados y oportunidades de mejora.
- Coordinación con el Departamento de Artes Gráficas para la impresión de los mapas.
- Realizar conteo manual de todos los expedientes: activos, rebeldes, señalados, pendientes por señalar, pendientes por resolver.
- Realizar un inventario general de expedientes físicos, el cual será comparado y depurado respecto a la información suministrada por la Dirección de Tecnología de la Información.
- Tomar medidas de corto plazo tendientes a disminuir el circulante.
- Crear y coordinar cronogramas de trabajo con los jueces y las juezas para que resuelvan lo que tienen pendiente.



- Señalar la mayor cantidad de audiencias en el menor tiempo posible.
- Convocar y ejecutar Talleres de Validación de los Mapas de Procesos: verificar los temas, personas expositoras, lugar, personas invitadas, material.
- Coordinar y asistir a reuniones estratégicas con la Dirección de Tecnología de la Información para establecer conexión con los sistemas informáticos.

### **Rediseño de procesos**

La información recogida en la fase anterior es analizada por todo el equipo implementador y este en una encerrona realiza el rediseño de los procesos del despacho seleccionado, con el fin de mejorar su gestión, considerando en este rediseño la relación existente entre el proceso y los sistemas de información con los que el Poder Judicial cuenta para estos efectos.

En esta encerrona, se valora la actitud hacia el cambio del juzgado o tribunal y se define una estrategia para desarrollar actividades de gestión de cambio a efecto de facilitar la visión y el desarrollo del rediseño de los procesos.

Además, se definen indicadores de gestión básicos para controlar los procesos y la actividad del despacho seleccionado.

Las actividades concretas que el equipo implementador realiza son las siguientes.

- Realizar una encerrona con el equipo y la gerencia para estudiar los hallazgos.
- Definir las nuevas formas de trabajo bajo las cuales se regirá el diseño del despacho seleccionado.
- Definir la solución de problemas, eliminación de cuellos de botella, tiempos muertos e incorporación de la tecnología en el nuevo proceso.
- Elaboración de los nuevos mapas de procesos y procedimientos rediseñados.
- Coordinación con el Departamento de Artes Gráficas para la impresión de nuevos mapas.
- Elaboración de guías y manuales que facilitarán la labor de los funcionarios y las funcionarias del despacho.
- Revisión, definición y creación de plantillas.
- Presentación al personal del despacho de los nuevos flujos de procesos y procedimientos rediseñados.
- Convocar y ejecutar talleres de capacitación en oralidad y gestión de cambio.
- Coordinar y asistir a reuniones estratégicas con la Dirección de Tecnología de la Información.

### **Generación de consensos y preparación para la implementación de los cambios**

Una vez definidas las propuestas por parte del equipo implementador del Programa, es necesario darlas a conocer a todos los y las integrantes del juzgado o tribunal y lograr su anuencia, no solo para implementar los cambios, sino también la forma en que se va a realizar.

En esta fase, los acuerdos que la gerente del Proyecto debe hacer con los jueces y las juezas que se encuentran atrasados en su trabajo merecen especial atención. La consensuación de cronogramas y compromisos específicos en casos que deban ser resueltos en determinado tiempo es un procedimiento importante y delicado, pues el compromiso del Programa con la institución es entregar despachos al día que trabajen dentro de los plazos legales y, en Costa Rica, los jueces y las juezas no están acostumbrados a que les fijen tiempos para resolver.

Las actividades concretas que el equipo implementador realiza con los y las integrantes del juzgado o tribunal son las siguientes:

- Validación de los nuevos mapas de procesos rediseñados y de la forma en que quedará organizado el despacho.
- Planeamiento de la capacitación en oralidad y la capacitación en procesos y sistemas informáticos que derivan de las nuevas formas de trabajo.
- Reorganización física del despacho seleccionado.



- Definición y ejecución de estrategias para limpieza del despacho y la eliminación del papel existente mediante escaneo.
- Escaneo de todos los expedientes físicos y documentación.
- Reuniones estratégicas con la Dirección de Tecnología de la Información para la definición de los criterios relacionados con el uso del sistema virtual, así como la capacitación en los nuevos sistemas.
- Acondicionar la herramienta virtual a los requerimientos del despacho:
  - Definición de resoluciones que se deben notificar automáticamente.
  - Definición de las ubicaciones.
  - Definición de las tareas.
  - Definición de los tiempos de las tareas, estandarización de las actividades diarias por puesto de trabajo.
  - Definición de los tipos de suspensión de audiencias.
  - Definición de las plantillas.
  - Resoluciones a notificar automáticamente
  - Permisos y perfiles.
  - Firmas digital.

Todos estos datos deben ser entregados por el equipo del Programa a los funcionarios y las funcionarias de tecnología para que los introduzcan en la herramienta informática.

Verificar que los jueces y las juezas tengan sistemas de grabación.

- Solicitar firmas digitales, escáneres y otros materiales cuando sean necesarios, siempre con la consigna de que debemos trabajar con lo que hay en cada despacho y que se pidan recursos materiales solamente cuando son absolutamente necesarios.

### **Capacitación en el despacho.**

En esta fase, el objetivo es ejecutar el plan de capacitación. Asimismo, se deben organizar los recursos, el lugar y las herramientas para la capacitación, según las nuevas formas de trabajo.

Las actividades concretas que el equipo implementador realiza con los y las integrantes del juzgado o tribunal son las siguientes:

- Organizar recursos, lugar y herramientas que se requieren para dar la capacitación.
- Preparación del material para la capacitación.
- Ejecución de la capacitación en procesos a cargo del equipo implementador.
- Ejecución de la capacitación en oralidad a cargo del equipo implementador.
- Ejecución de la capacitación en los nuevos sistemas informáticos a cargo de TI.

### **Implantación de las nuevas modalidades de trabajo**

El objetivo de esta fase es desarrollar un modelo de comprobación como herramienta de apoyo para medir la implementación y llevar a cabo la implementación de los cambios factibles de acuerdo con las premisas del rediseño.

Las actividades concretas que el equipo implementador realiza con los y las integrantes del juzgado o tribunal son las siguientes.

- Instalación de un modelo de comprobación de la implementación de los procesos por medio de:
- La "bitácora de incidencias": control electrónico donde se deben anotar todas las incidencias de procesos o sistemas que surjan durante la implementación, las cuales deberán ponerse en conocimiento del equipo en su conjunto.
- La dirección del equipo está integrada por el equipo implementador y su gerente, quienes deberán solucionar o redireccionar cuando corresponda, todas las consultas presentadas. Se dará atención personalizada a las personas



usuarias en procesos y sistemas, con la ayuda de los funcionarios y las funcionarias de tecnología en lo que se refiere a las herramientas informáticas.

- En el seguimiento de los "indicadores de gestión", el equipo deberá capacitar a los funcionarios y las funcionarias del despacho en los indicadores de gestión, así como las reuniones de seguimiento de esos indicadores.
- Instalación de las herramientas informáticas por parte de la Dirección de Tecnología de la Información.
- Fase de estabilización del cambio y acompañamiento con la colaboración de las funcionarias y los funcionarios informáticos que brindan atención a cambio por tres semanas en coordinación con el equipo implementador del Programa.
- Acompañamiento diario durante todas las horas laborales del equipo del Programa a todos los funcionarios y las funcionarias del despacho en sus diferentes funciones, especialmente en la consecución de las metas de reducción del circulante y la disminución de los tiempos de respuesta a la persona usuaria, por el tiempo que sea necesario.
- Confeccionar gráficos con los avances en el circulante, cantidad de audiencias señaladas, de las suspendidas y de las realizadas.
- Analizar cuáles son los puntos más sensibles de mejora luego de la implementación.
- Realizar reuniones con el equipo de gestión.

Explicar las fases para alcanzar la mejora continúa:

1. Recolección de datos

2. Análisis (informes, gráficos, estadística)

3. Toma de decisiones concretas

4. Ejecución de la decisión

5. Verificación de los resultados

- Dar seguimiento semanal y mensual al despacho una vez finalizada la implementación.

### Cierre del Proyecto

Esta fase tiene como objetivo dar por concluida la fase de implementación de las nuevas formas de trabajo y dar nacimiento al proceso de mantenimiento a cargo de los funcionarios y las funcionarias del despacho seleccionado.

Las actividades concretas que el equipo implementador realiza con los y las integrantes del juzgado o tribunal son las siguientes:

- Cierre oficial de la implementación y entrega de resultados mediante una presentación pública del juzgado o tribunal ante las autoridades institucionales (presidente de la Corte, Consejo Superior, magistrados de la Corte Suprema de la materia que se trate).
- Dar seguimiento mensual al despacho: revisión de indicadores, estadística, reuniones de equipo de gestión, mantenimiento de las formas de trabajo instauradas.
- Realizar recomendaciones sobre ajustes en el proceso.



#### IV. Logros obtenidos

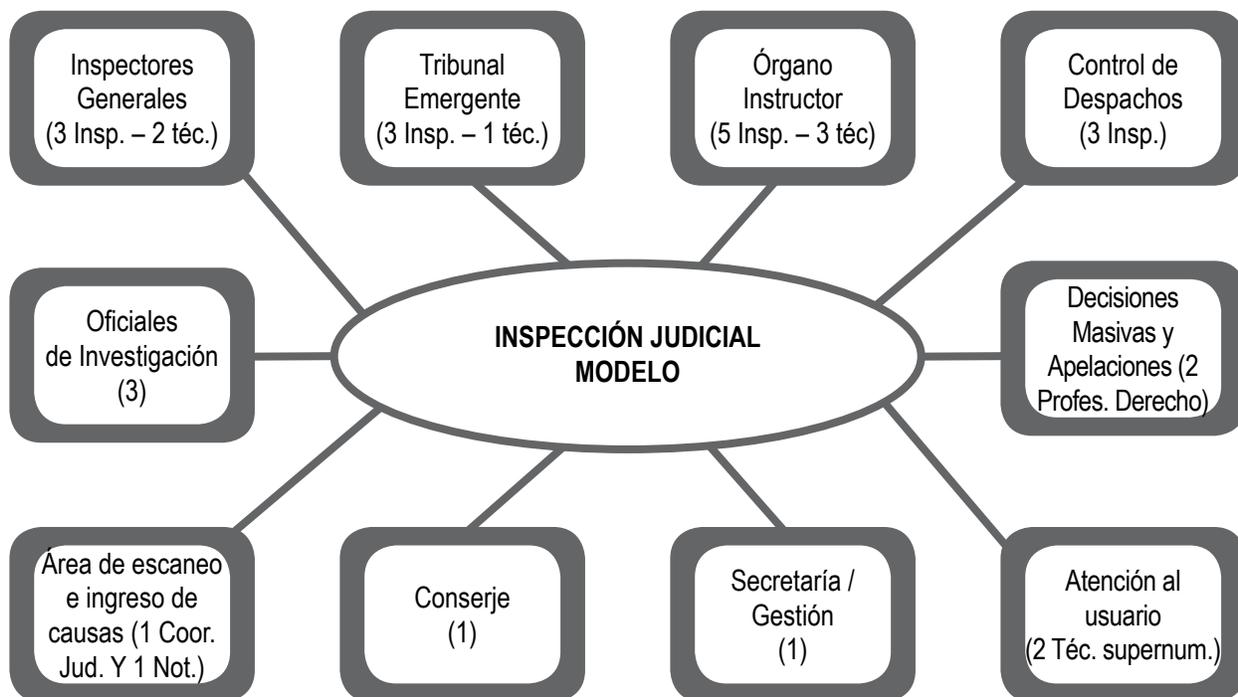
De seguido se exponen algunas de las transformaciones logradas en algunos de los despachos trabajados.

##### A. Inspección Judicial modelo

El Tribunal de la Inspección Judicial ha logrado importantes resultados con la aplicación de la moderna gestión y la oralidad. En el primer cuatrimestre de 2012, dicho órgano resolvió 127 casos, específicamente, en enero se resolvieron 14 hechos; febrero 34 asuntos; en marzo y abril 52 y 27 casos, respectivamente. La duración de las causas mejoró significativamente, ya que anteriormente dicho despacho tardaba hasta ocho meses para revolver, mientras que en la actualidad el promedio de resolución es de cinco semanas, cuando se trata de asuntos complejos. Como otros logros de gran importancia alcanzados por el tribunal, se encuentran:

- Reducción de los tiempos de tramitación.
- Disminución a cero de los casos que prescriben.
- Posibilidad para la persona investigada de ser escuchada por quien resuelve.
- Implementación de un sistema de producción por audiencias orales.
- Inmediata resolución de los casos.
- La sentencia se dicta oralmente frente a las partes, lo que permite la humanización de la justicia.
- No existe delegación de funciones.
- Se disminuyó a cero el retardo en la redacción de votos.
- Implementación de la política cero papel.

Ajustes en la organización del despacho:



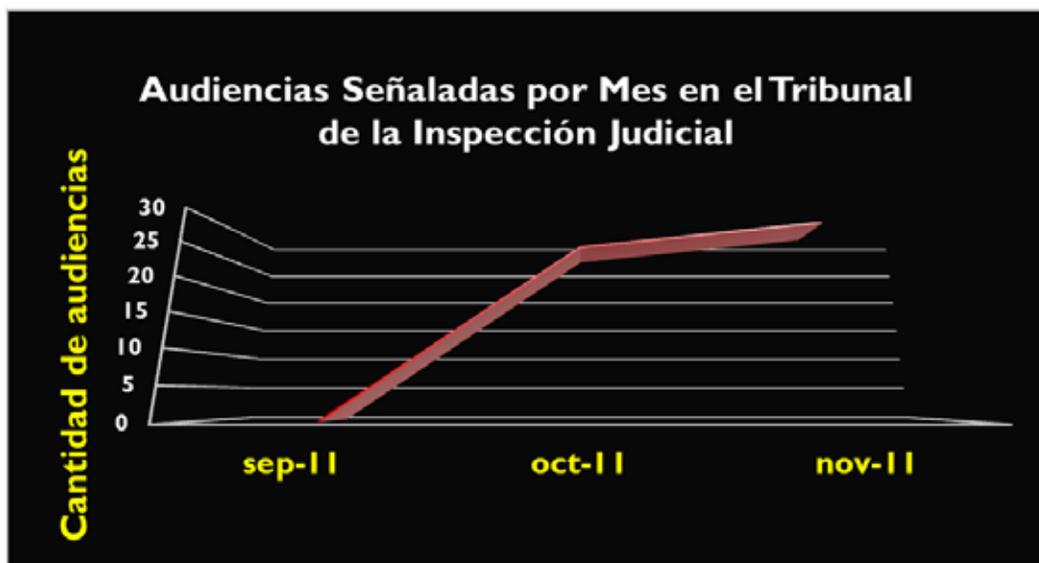
- Equipo especializado en la atención a la persona usuaria y la recepción de documentos físicos y electrónicos, integrado por dos personas técnicas judiciales supernumerarias.
- Equipo de ingreso de todos los casos al Sistema de Gestión de Despachos Judiciales y escaneo. Tiene a su cargo la



transformación del expediente y de los documentos de físicos a digitales. Integrado por la persona coordinadora judicial y el actual notificador.

- Órgano Instructor, integrado por cinco inspectores instructores (conocidos como I.I.) quienes tendrán a su cargo la investigación de todos los casos.
- Equipo de técnicos judiciales que dan soporte a los inspectores instructores; serán tres servidores quienes tramitarán por rol los casos en investigación, de acuerdo con las tareas asignadas por el I.I.
- Los I.I. laborarán mano a mano con el equipo de investigación, quienes darán soporte a todas las investigaciones donde se requiera, de acuerdo con las directrices giradas en el manual del nuevo proceso.
- Equipo de visitas a despachos; estará integrado por tres inspectores instructores.
- Sección A del tribunal, integrado por los tres inspectores generales junto a un técnico o técnica de apoyo en trámite y otro u otra en señalamientos,
- Sección B de tribunal emergente que estará conformada por tres inspectores que recibirán apoyo de un técnico judicial.
- Equipo de gestión que estará conformado por la Secretaría de la Inspección junto a los inspectores generales, quienes tendrán a cargo el sistema de mejora continua del despacho, luego de la implementación.

Se logró aumentar exponencialmente el número de audiencias, como el siguiente gráfico lo demuestra:



Duración promedio del trámite en la Inspección Judicial desde que la queja ingresa al despacho hasta que se dicta la sentencia oral en el mes de enero de 2012

| Proceso anterior   | Proceso actual    |
|--------------------|-------------------|
| 317 días naturales | 52 días naturales |



### Nueva Inspección Judicial modelo

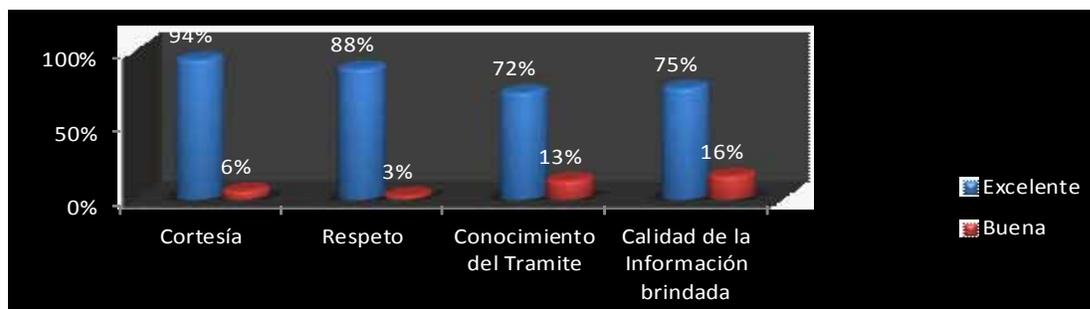


### Antigua Inspección Judicial



### Satisfacción de la persona usuaria

#### ATENCIÓN AL USUARIO



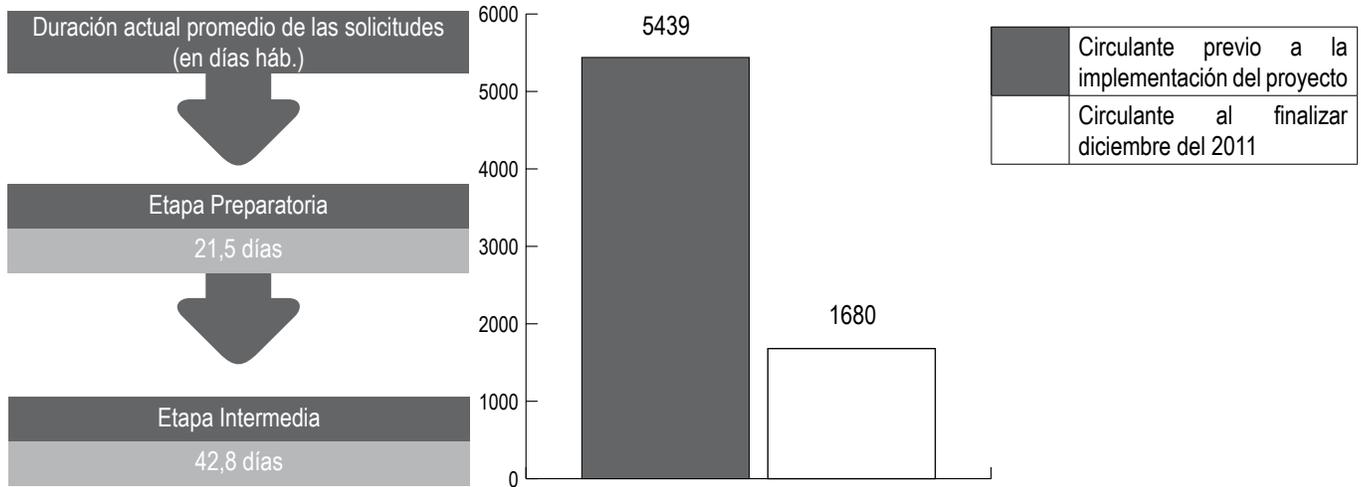
### B. Juzgado Penal modelo del Segundo Circuito Judicial de San José

Mediante la implementación de nuevas formas de trabajo orientadas en la moderna gestión, el Juzgado Penal del II Circuito Judicial de San José logró una extraordinaria disminución del 72% de sus casos a diciembre de 2011.

Fue posible reducir el tiempo de resolución de las solicitudes, ya que antes de la implementación, las partes debían esperar 180 días aproximadamente. (Ver tabla).



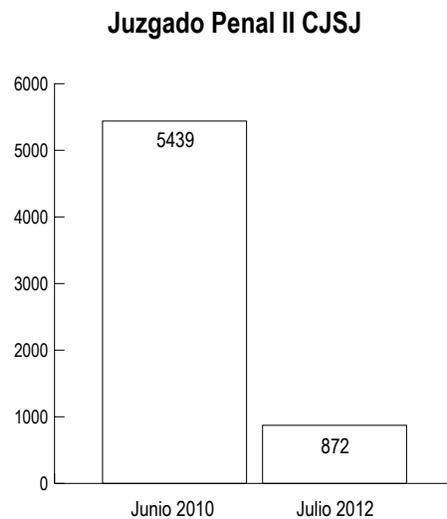
## PROGRAMA HACIA CERO PAPEL PODER JUDICIAL DE COSTA RICA



### Antes del rediseño, un mundo de papel



A la fecha, se demuestra que el despacho continúa mejorando, por cuanto el circulante a julio de 2012 llegó a 872 expedientes en espera de trámite, como el siguiente gráfico lo demuestra:





Es decir, el circulante ha presentado una disminución del 83% del circulante activo entre junio de 2010 y julio de 2012.

Además, se logró un aumento en la emisión de resoluciones orales:

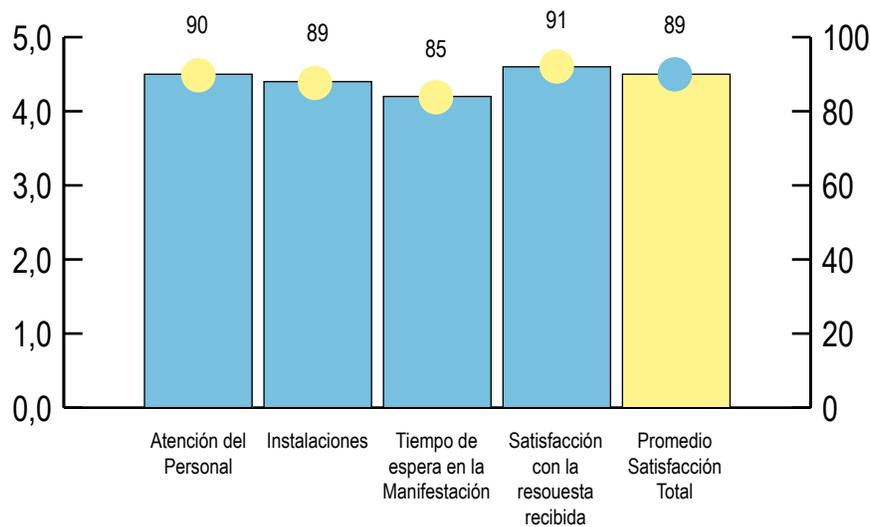
### Porcentaje de resoluciones orales



Un logro significativo fue la satisfacción de la persona usuaria, según se percibe del siguiente gráfico.

### Encuesta de satisfacción de la persona usuaria del nuevo juzgado penal modelo

#### Encuesta de satisfacción de la atención brindada por el juzgado penal del II Circuito Judicial de San José Periodo: 17 de enero 2011 al 27 de Enero 2011



### C. Juzgado Agrario Modelo del Primer Circuito Judicial de Alajuela

El Juzgado Agrario Modelo del Primer Circuito Judicial de Alajuela logró:

- Establecer la coordinación del trabajo por equipos con responsabilidades bien definidas.
- La disminución de tiempos muertos y actividades que no agregaban valor, mediante la reorganización del proceso de tramitación.
- Establecimiento de un sistema de control de mejora continúa.
- Agrupar las actuaciones en el Registro Digital del Proceso: conjunto de imágenes, audio, videos, documentos escaneados y otros que facilitan la visualización del caso y su trámite.



- En este despacho, contamos con la participación del juez Rodolfo Vásquez Vásquez, quien posee una discapacidad visual severa y, luego de la implementación de las nuevas formas de trabajo, logró adaptarse al sistema y a los cambios implantados.
- El juzgado se encuentra al día con los plazos legales.
- La implementación de un sistema de producción por audiencias orales
- La resolución inmediata de los casos.
- Dictar la sentencia oralmente frente a las partes, lo que permite la humanización de la justicia.
- No existe más delegación de funciones.
- Se disminuyó a cero el retardo en la redacción de votos.
- Se constituyó en un ejemplo para todos los despachos judiciales de la materia agraria.
- Se implementó la política cero papel, y fue el primer despacho en devolver la impresora.

El Juzgado Agrario Modelo mediante el uso de la oralidad y el aprovechamiento de la tecnología garantiza a las partes:

- Acceso a la justicia a todos los usuarios y las usuarias y acceso al caso por medio de Internet y/o entrega de DVD.
- Justicia pronta y cumplida.
- Transparencia y sistema de controles.
- Notificación de la sentencia de manera inmediata.
- Realización efectiva de audiencias mediante el Protocolo de Seguimiento de Audiencias.

**Antiguo Juzgado Agrario**



**Nuevo Juzgado Agrario**



### Consenso como base de los cambios





El presidente de la Corte, la magistrada líder de la jurisdicción agraria (a la derecha del presidente), la gerente del Programa (a la izquierda del presidente), la jueza coordinadora del juzgado y la jueza coordinadora del tribunal de segunda instancia presentando los consensos logrados.

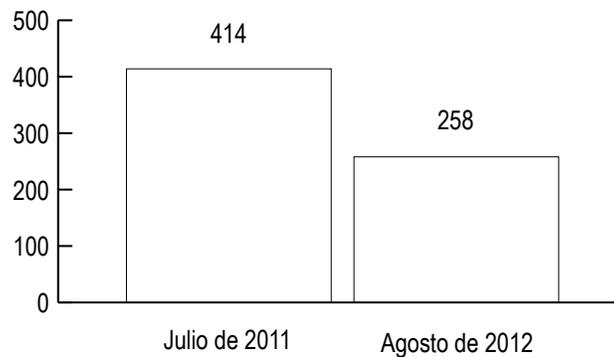
### Audiencias orales y dictado de la sentencia oral

Las sentencias orales han aumentado en el despacho. Tal como se observa en la foto, los jueces y las juezas utilizan su oficina para hacer las audiencias orales y dictar sentencia ante las partes.



Otro de los logros ha sido la disminución de circulante o casos activos en el despacho:

### JUZGADO AGRARIOS DE ALAJUELA



En la actualidad, la mejora continua se hace evidente, ya que al 31 de agosto de los corrientes, el circulante ha disminuido en un 37% desde que se inició la implementación el 15 de julio de 2011.



La satisfacción de la persona usuaria crece:



Todas las personas entrevistadas afirmaron que habían logrado su objetivo. Cabe aclarar que las personas entrevistadas son todos los usuarios y las usuarias que lleguen al despacho en un tiempo determinado, y sus respuestas están respaldadas documentalmente.

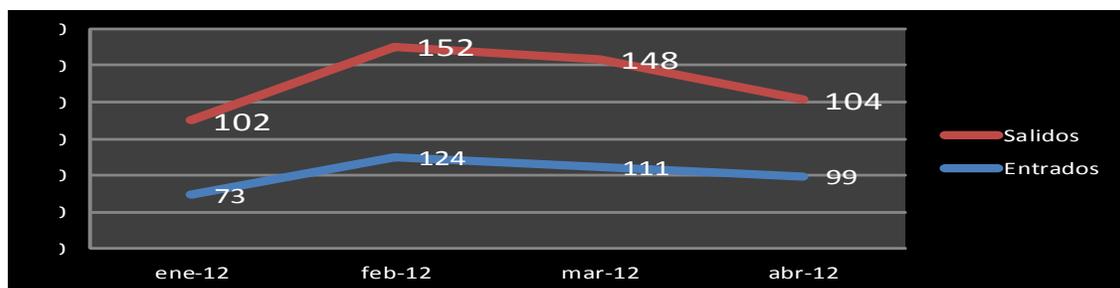
#### D. Tribunal Agrario Modelo

Se suman a los principales logros obtenidos por el Tribunal Agrario Modelo:

- Votación electrónica: El dictado de sentencias firmadas digitalmente.
- Eliminación del cotejo de sentencia.
- Jueces y juezas decisores redactan encabezados y resultandos en los asuntos no complejos.
- La notificación de las decisiones es automática.
- La conformación del equipo de gestión para la mejora continua de las nuevas formas de trabajo.
- Incremento en la cantidad de casos resueltos.
- Mejora en la percepción de la persona usuaria.
- Disminución del circulante.

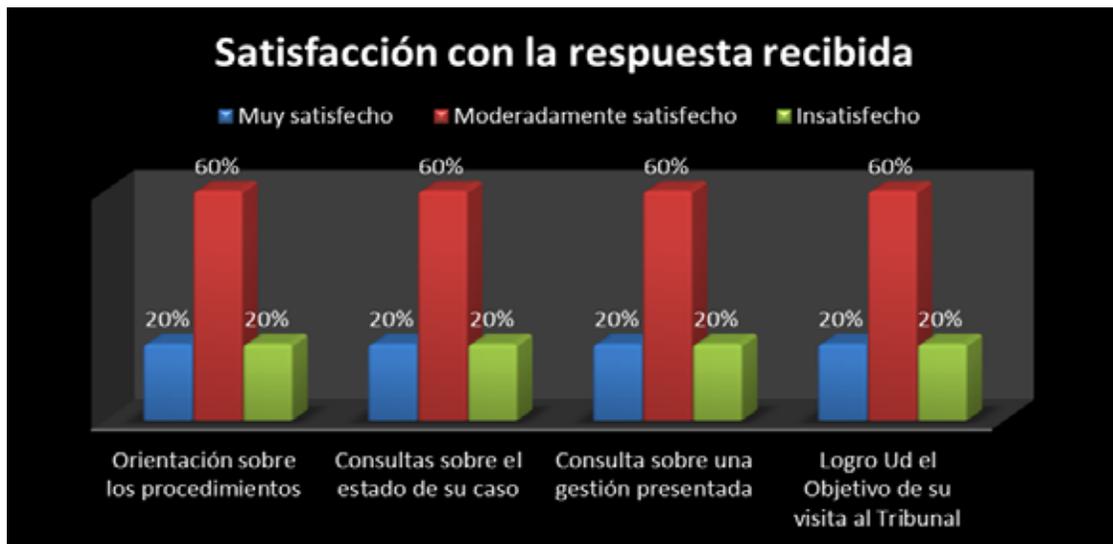
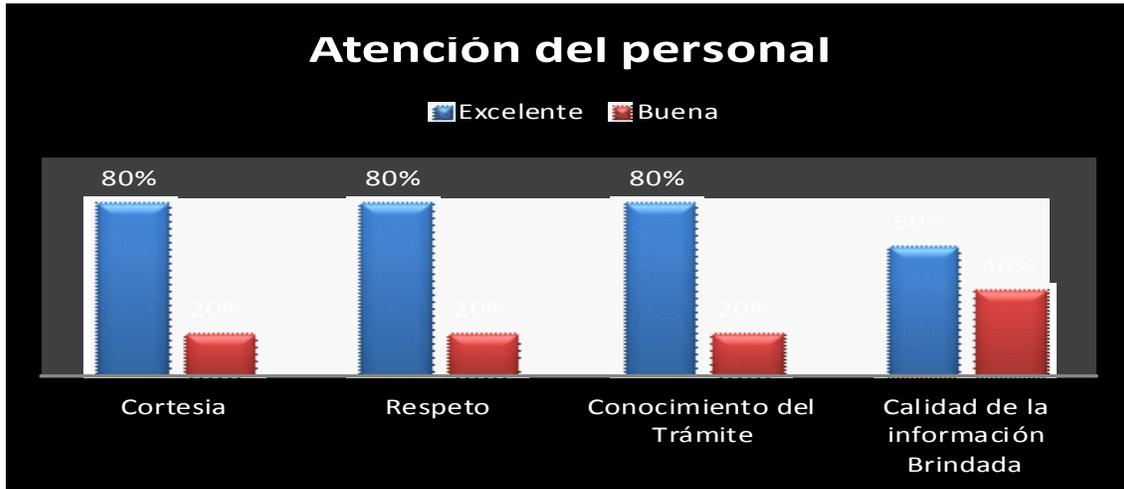
Incremento en la cantidad de asuntos resueltos respecto de los entrados.

CANTIDAD DE CASOS ENTRADOS Y RESUELTOS EN EL Iº CUATRIMESTRE DEL 2012





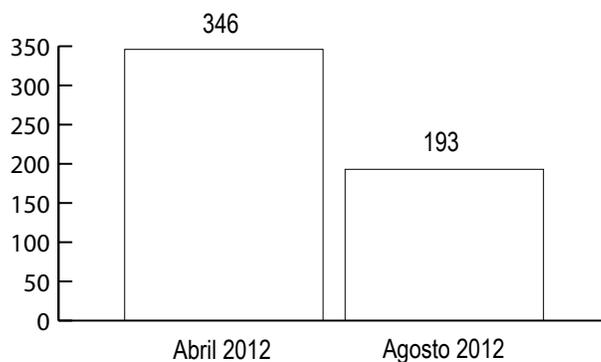
Mejora en la percepción de la persona usuaria





Se inició la implementación de las nuevas formas de trabajo en el mes de abril de 2012, y para el mes de agosto de los corrientes, el circulante llegó a 193 asuntos, es decir, el circulante disminuyó un 44%.

#### Disminución del Circulante

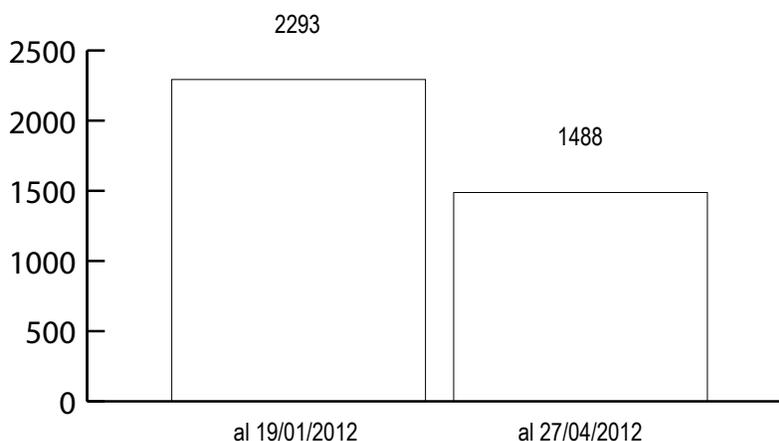


#### E. Tribunal Penal Modelo del II Circuito Judicial de San José

Este tribunal no ha terminado su implementación. Sin embargo, luego de los talleres y actividades del equipo implementador, ha obtenido algunos logros importantes:

- En cuanto a los jueces y las juezas decisores, de acuerdo con los principios de la moderna gestión, únicamente tienen a su cargo la celebración de los debates; no realizan labores administrativas.
- Se realizan las sentencias dictadas en su mayoría en forma oral.
- Se implementó el rol automático de asignación de nuevas causas para los diferentes jueces y juezas. Esto es muy importante para evitar la subjetividad.
- Se está dando un seguimiento a los expedientes que están listos para debate. Esta función ayudará a disminuir la suspensión de estos.
- Se disminuyó el consumo de papel de manera exponencial.
- Se disminuyó el circulante de forma muy significativa.

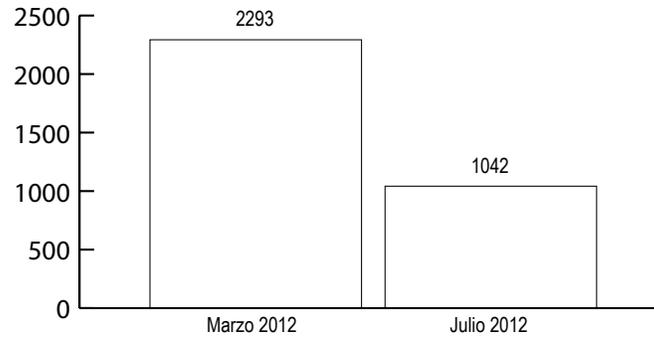
#### Circulante del Tribunal Penal del Segundo Circuito Judicial de San José del periodo comprendido del 19 de marzo al 27 de abril de 2012



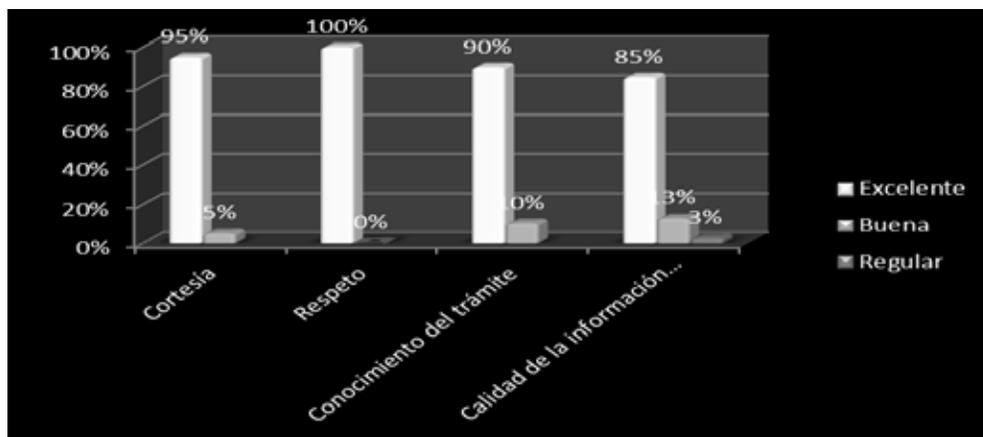


Para el mes de julio de 2012, el circulante del Tribunal Penal del II Circuito Judicial de San José ha disminuido en un 54% desde que se inició la implementación de las nuevas formas de trabajo.

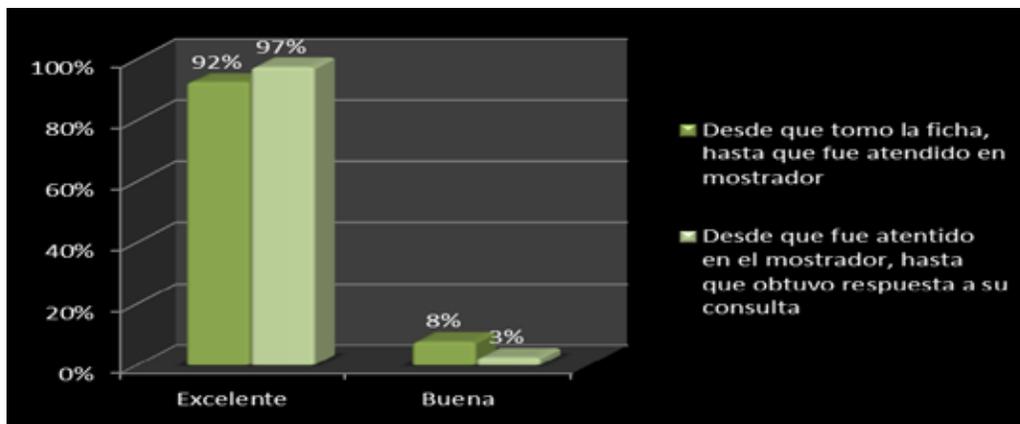
### Tribunal Penal del II CJSJ



### Mejora en la percepción de la persona usuaria Atención recibida del personal

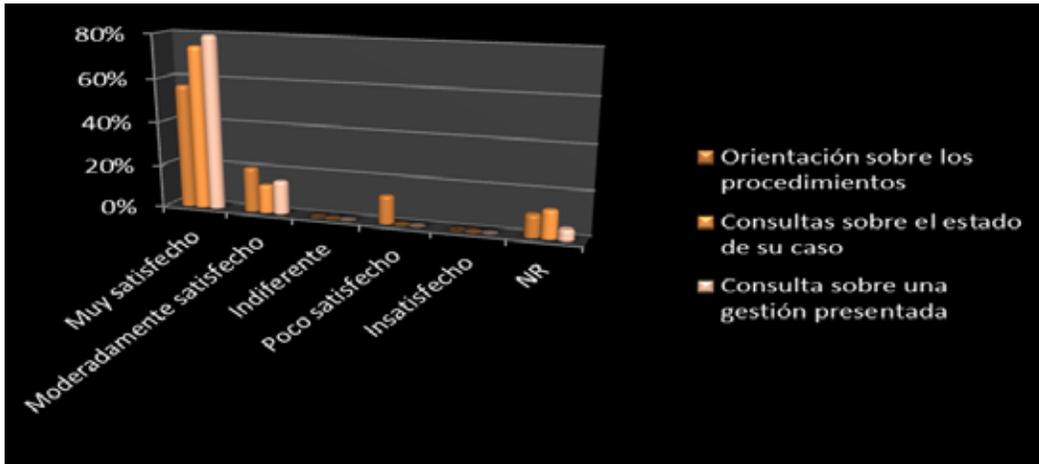


### Tiempo de espera





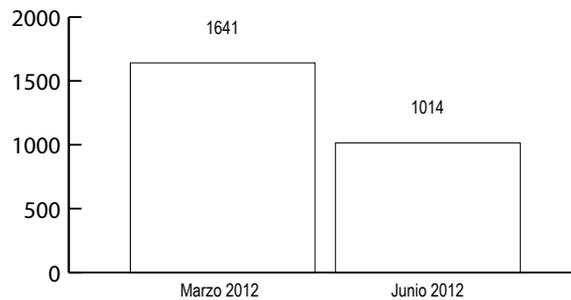
### Satisfacción con la respuesta recibida



#### F. Juzgado Penal del Primer Circuito Judicial de la Zona Atlántica

Se inició la fase de implementación en marzo de 2012 y no se ha concluido. A la fecha, se ha logrado una disminución del 38% del circulante activo del despacho, y a julio de 2012, el circulante fue de 1014 casos.

#### Juzgado Penal de Limón

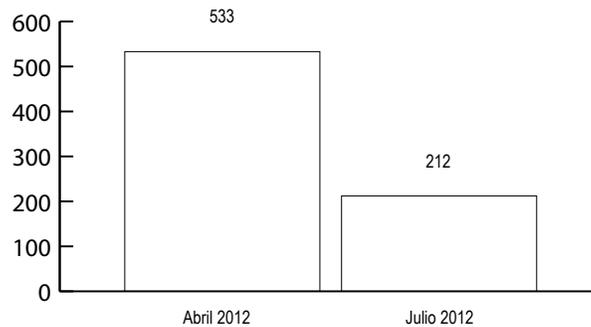


#### G. Juzgado Penal de Primer Circuito Judicial de la Zona Sur

Se inició la fase de implementación en abril de 2012. Mientras los cambios se producían, se ha logrado una disminución del 60% del circulante activo del despacho, y a julio de 2012, el circulante fue de 212 expedientes. Como se muestra en el siguiente gráfico:



### Juzgado Penal de Pérez Zeledón



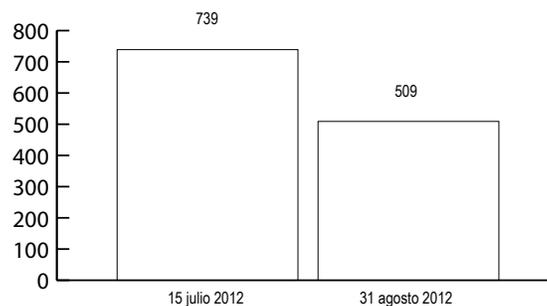
Se trata de un juzgado sin papeles como se aprecia en las fotografías:



### H. Juzgado Agrario de San Ramón

Se inició la fase de implementación en julio de 2012 y no se ha terminado. A la fecha, se ha logrado una disminución del 31% del circulante activo del despacho, y a agosto de 2012, el circulante fue de 509 expedientes. Como se muestra en el siguiente gráfico:

#### Disminución del circulante

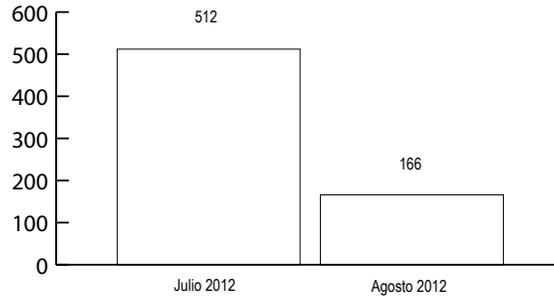


### I. Juzgado Penal de Atenas

Se inició la fase de implementación en julio de 2012. Mientras los cambios se producían, se ha logrado una disminución del 67% del circulante activo del despacho, y a julio de 2012, el circulante fue de 166 expedientes, como se muestra en el siguiente gráfico:



### Juzgado Penal de Atenas



Este juzgado es muy especial, porque no tiene tecnología, y sus logros han sido a punta de aplicación de las reglas de la moderna gestión judicial y la oralidad. Las audiencias no se suspenden, y se han disminuido los tiempos de respuesta de manera exponencial.



Este despacho es una muestra de que la tecnología puede ser una herramienta que ayuda a la consecución de los fines de la moderna gestión; pero no es indispensable para mejorar. Siempre se puede mejorar. El reto siguiente para este despacho es convertirse en un despacho sin papel, cuando la tecnología se lo permita.

### J. Juzgado Laboral de Cartago

Este despacho alcanzó un promedio de sentencias orales dictadas por los tres jueces del 94%, durante los meses de junio, julio y agosto de 2012. A la fecha, existe un incrementó de un 25% en el dictado de sentencias orales, ya que en marzo de 2012, se encontraba en un 69%.

En el gráfico siguiente, se muestra la comparación entre audiencias realizadas y sentencias orales dictadas.

**Promedio de Oralidades con relación a las audiencias realizadas  
(01/06/2012 al 31/08/2012)**





## Conclusiones

No parece propio formular conclusiones en un artículo de esta naturaleza. El proceso institucional de aprendizaje ha sido profundo, y aún seguimos aprendiendo.

Como puede apreciarse, el Programa de Moderna Gestión y Oralidad de la Presidencia de la Corte ha tornado viva la política de una **justicia sin papel** en Costa Rica, de la misma manera que ha tornado vivos los principios de justicia pronta y orientación a la persona usuaria. Los logros conseguidos son muchos, pero hay muchos más por conseguir.

Lo que sí es cierto para quienes hemos trabajado para lograr la meta de excelencia y rapidez en la justicia, es que actualmente el Poder Judicial costarricense tiene experiencia suficiente para asegurar lo siguiente:

- La política de disminución del papel en la justicia sí es realizable mediante la moderna gestión. Todo el conocimiento que la moderna gestión judicial constituye es la vía para conseguir un servicio de justicia más humana y eficiente que se mantenga en el tiempo. La tecnología puede coadyuvar en los fines propuestos, pero por sí misma, no es suficiente para mejorar los despachos judiciales ni el servicio que prestan.
- La oralidad y el proceso por audiencias contribuyen a la humanización de la justicia y a la disminución de los tiempos de respuesta.
- Es necesario abandonar los viejos esquemas judiciales y conocer las nuevas formas posibles de trabajo, de diseño de despachos y de gestión de los casos. De lo contrario, se corre el peligro de adaptar la tecnología a las viejas prácticas viciadas y reproducirlas y perpetuarlas.
- Se hace necesaria una política del consenso para que los cambios sean exitosos. Los despachos logrados mediante el Programa de Moderna Gestión y Oralidad de la Presidencia de la Corte se basan en el consenso con los jueces, las juezas y las personas técnicas de cada despacho. Creemos que en gran medida a ello se debe su éxito.
- Y quizás la principal lección aprendida ha sido que un Poder Judicial que decida avanzar en la actualización de sus sistemas de gestión de despachos judiciales debe enriquecerse en sus capacidades de trabajo en equipo, en la interdisciplinariedad de sus expertos y expertas y en las capacidades de generación de consensos. Respecto de ello, creemos haber vivido experiencias enriquecedoras que hoy nos dejan claro que el esfuerzo vale la pena.



### 9.3. Sistema "Cero Papeles" en la Secretaría General de la Corte

Licda. Silvia Navarro Romanini\*

De conformidad con el artículo 141 de la Ley Orgánica del Poder Judicial, según la modificación introducida por la Ley N.º 7333 del 5 de mayo de 1993, la Secretaría General de la Corte Suprema de Justicia es el órgano de comunicación entre el Poder Judicial y los otros Poderes del Estado, así como entre estos y los funcionarios judiciales. Además, se encarga de comunicar los acuerdos tomados por la Corte Suprema de Justicia (Corte Plena) y el Consejo Superior del Poder Judicial.

El Sistema "Cero Papeles" en la Secretaría General de la Corte Suprema de Justicia se basa en la idea de disminuir costos para el Poder Judicial, especialmente en la impresión, fotocopia y el traslado de documentos.

Este despacho recibe un aproximado de 12.000 gestiones que generan alrededor de 48.000 documentos al año, para distribuir, custodiar, trasladar y archivar, entre otros. En su mayoría, estos documentos que ingresan deben ser conocidos por la Corte Suprema de Justicia (Corte Plena) o el Consejo Superior, por lo que se integran en una agenda de trabajo de cada uno de estos órganos y, posteriormente, se incluyen en el acta correspondiente de la sesión, cuyos acuerdos se comunican a las instancias respectivas.

Por ley, la Corte Plena debe reunirse ordinariamente una vez al mes. Sin embargo, la cantidad de sesiones de este órgano es mayor, y el Consejo Superior se reúne dos veces a la semana.

#### Situación anterior al Sistema Cero Papeles



El procedimiento seguido era el siguiente:

- Recepción de documentos en forma física.
- Recepción de documentos por correo electrónico e impresión de cada uno de ellos.
- Transcripción de los documentos en las agendas de la Corte Plena o del Consejo Superior, según correspondiera.



\* Secretaria General de la Corte Suprema de Justicia, Poder Judicial, Costa Rica.



- Copia de cada uno de los documentos ingresados en las agendas para cada integrante del Consejo Superior (6 copias), de la Corte Plena (22 copias), además del equipo asignado a la Secretaría General (alrededor de 3 copias adicionales).
- Impresión de igual número de agendas.
- Impresión de igual número de actas para aprobación.
- Impresión de documentos originales y sus copias correspondientes para la comunicación de los acuerdos.
- Utilización de recurso humano para el fotocopiado y la distribución manual de todos los documentos.
- Archivo de los documentos que implicaba la utilización de un espacio considerable por su volumen.



### De la puesta en práctica del sistema

Por iniciativa del señor presidente de la Corte Suprema de Justicia, magistrado Luis Paulino Mora Mora, con conocimiento de que el Instituto Costarricense de Electricidad (ICE) contaba con un sistema digitalizado de vanguardia para el trámite de documentos y actas en la Secretaría de la Junta Directiva de esa institución, se concertó una visita de funcionarios del Poder Judicial al ICE en agosto de 2003 para conocerlo.

En la sesión del Consejo Superior del Poder Judicial n.º 062-03 del 21 de agosto de 2003, artículo LXXVII, luego de escucharse el informe sobre la visita realizada, se acordó autorizar el gasto que implicaba poner en funcionamiento un programa similar en la Secretaría General. Para esos efectos, se aceptó la ayuda ofrecida por el ICE y se dispuso iniciarlo con el Consejo Superior, por ser un órgano más pequeño y, posteriormente, extenderlo a la Corte Plena. Lo dispuesto se hizo de conocimiento de la Corte Plena en la sesión n.º 040-03 del 03 de noviembre de 2003, artículo XI.

A partir de lo acordado y con la colaboración de un ingeniero en sistemas asignado por el ICE y del administrador de la Secretaría General, se inicia el análisis de los requerimientos del sistema necesario para llevar a cabo el programa y de los recursos institucionales disponibles para ello. Todo se realiza en coordinación con la Dirección Ejecutiva, la Dirección de Tecnología de la Información y el Departamento de Planificación.

Se concluye que la plataforma del Poder Judicial estaba en capacidad de integrar la documentación recibida y ponerla a disposición de las personas integrantes de los citados órganos en forma digital, en una página especialmente asignada a cada órgano, con acceso restringido y ubicada en la Intranet.

A partir de enero de 2004, se asigna equipo portátil a cada uno de los y las integrantes de los citados órganos y se inicia el programa con el Consejo Superior. Este recibe la comunicación de asignación de agendas y actas por correo electrónico, las cuales también se ubican, a su disposición, en la denominada [intranet/consejo](#).



The screenshot shows a web browser window titled "Poder Judicial - Windows Internet Explorer". The address bar shows "http://sborc20.or.cr/". The page content is as follows:

- Navigation: Inicio | Contáctenos | Atrás
- Section: **CORTE SUPREMA DE JUSTICIA**
- Section: **SECRETARÍA GENERAL**
- Section: **AGENDAS**
- Item: **Agenda N° 83-2012 sesión martes 18 de setiembre de 2012**
- Link: [Documento en formato de Word](#)
- Link: [Documento en formato de web](#)
- Section: **ACTAS POR APROBAR**
- Item: [Acta N° 78-12 del 04-09-2012](#)
- Section: **SEPARATAS POR APROBAR**
- Item: [SEPARATA ACTA N° 81-12 DEL 11-09-2012, ART.XLIII](#)
- Section: **ASUNTOS MIEMBROS DEL CONSEJO SUPERIOR**
- Section: **ASUNTOS SECRETARÍA GENERAL (RELACIONADOS CON ASUNTOS INCLUIDOS EN AGENDA)**
- Section: **ASUNTOS SECRETARÍA GENERAL**

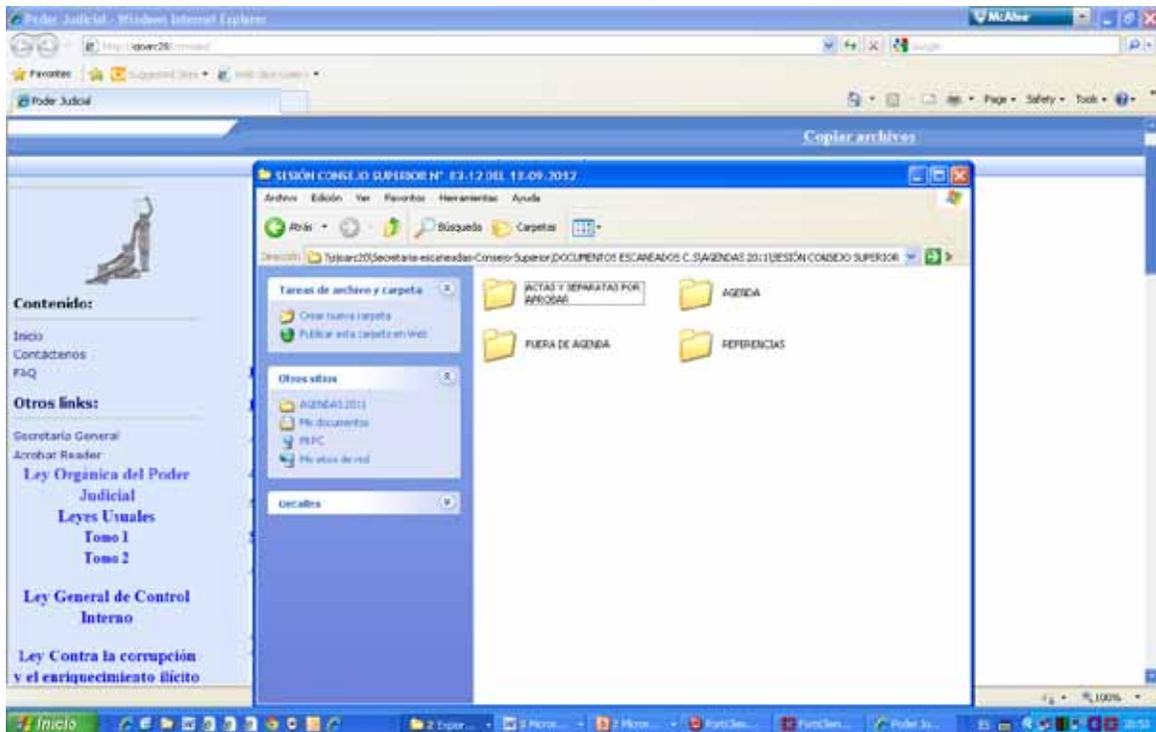
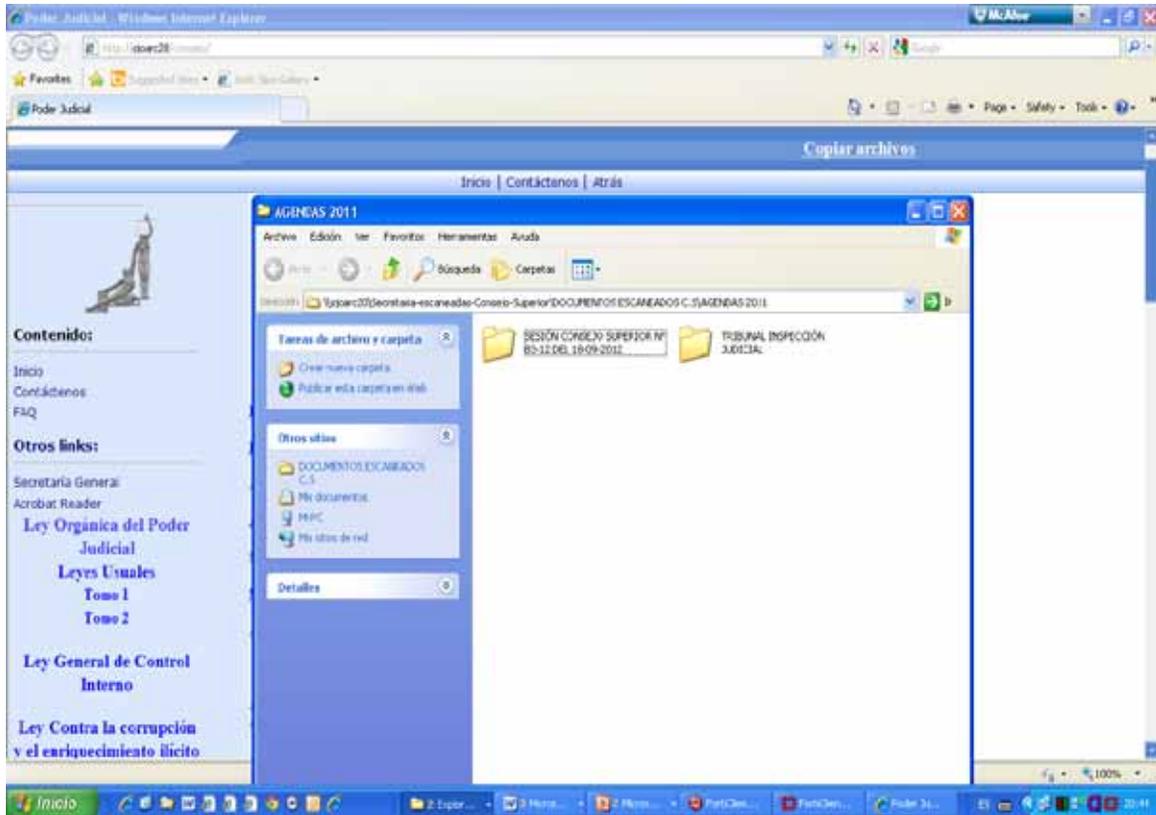
The left sidebar contains the following menu items:

- Contenido:
  - Inicio
  - Contáctenos
  - FAQ
- Otros links:
  - Secretaría General
  - Acrobat Reader
  - Ley Orgánica del Poder Judicial
  - Leyes Usuales
    - Tono 1
    - Tono 2
  - Ley General de Control Interno
  - Ley Contra la corrupción y el enriquecimiento ilícito

En esta página, ubicada en la Intranet del Poder Judicial, con acceso permitido únicamente a los y las integrantes del Consejo Superior, se incluyen la agenda de la sesión, el acta a aprobar y todos aquellos documentos relacionados. En ella existe un hipervínculo denominado "Copiar archivos" que tiene una carpeta donde se insertan todos los documentos de la sesión. La persona integrante puede copiarla en forma completa, puede guardarla en su equipo de cómputo o dispositivo de almacenamiento externo, revisar la documentación y hacer sus anotaciones en la agenda sin necesidad de conexión a la red institucional.



# PROGRAMA HACIA CERO PAPEL PODER JUDICIAL DE COSTA RICA





Además, las agendas están confeccionadas de forma tal que los precedentes administrativos o las gestiones se ubican en un hipervínculo que facilita su acceso directo al documento desde la agenda.

En mayo de 2004, se inicia el Sistema Cero Papel con la Corte Plena, utilizando igual plataforma, con una intranet/corteplena, con restricción de acceso, en iguales condiciones que las antes anotadas para el Consejo Superior.

Desde el inicio de este sistema, se eliminan la impresión de agendas, de actas y las fotocopias de cada uno de los documentos a conocer.

Se puede indicar, sin temor a equivocarse, que esta fue la primera fase del Sistema Hacia Cero Papel de la Secretaría General de la Corte.

### **Sistema Integrado de Correspondencia Electrónica (SICE)**

Como complemento a esa primera iniciativa de despacho digital, era una necesidad en lo interno de la Secretaría General: *convertir el despacho en una oficina cero papeles, mediante un sistema que permita una administración eficiente de la documentación que ingresa y egresa del despacho, con su correspondiente seguimiento a través de un proceso electrónico que integre los documentos que se reciben y los generados por la oficina.*

Con la colaboración de la Dirección de Tecnología de la Información, inicialmente en la persona del ingeniero Rodolfo Valerio González, se crea el Sistema Integrado de Correspondencia Electrónica (SICE), cuyos objetivos son los siguientes:

- Implantar una oficina “cero papel”.
- Distribución y seguimiento electrónico de las gestiones.
- Asignación de trabajo con control de prioridades.
- Control de pendientes.
- Transparencia en el proceso y resolución de las gestiones.
- Comunicación efectiva.
- Permitir unificar, administrar, manejar y controlar, con un alto grado de seguridad, la documentación.



A partir del inicio del uso del sistema, en enero de 2010, se realiza la recepción de documentos en forma digital, incluyendo aquellas gestiones que son presentadas en papel en la recepción de la Secretaría General, las cuales son escaneadas y devueltas de inmediato a quien las presenta. Se exceptúan de este procedimiento los expedientes institucionales que no se han digitalizado.



Una vez ingresados los documentos, estos siguen un proceso digital de asignación, revisión, inclusión de antecedentes o peticiones relacionadas y distribución a conocimiento del órgano que debe conocerlos.

Cada documento tiene un número de referencia que contiene la información completa del trámite que ha seguido hasta su finalización y correspondiente archivo.

Asimismo, el sistema está diseñado de forma tal que permite controlar las gestiones pendientes, autorizar digitalmente la firma de las comunicaciones y hacer reportes para el seguimiento de las gestiones presentadas.

Actualmente, el sistema relacionado con pendientes genera avisos sobre el vencimiento de los plazos.

Si bien el SICE se inicia como una necesidad de complementar el Sistema Cero Papeles de la Secretaría General, se creó de forma tal que permitiera adaptarse fácilmente a los requerimientos de los despachos administrativos. Por esa razón, en la sesión n.º 4-10, celebrada el 11 de octubre de 2010, el Comité Gerencial de Informática dispuso acoger la propuesta del Programa Hacia Cero Papel y extender el sistema para que sea utilizado en forma general en el Poder Judicial, de acuerdo con el cronograma de implantación que al efecto la Dirección de Tecnología de la Información realizó. En la actualidad, es utilizado en los siguientes despachos:

- Dirección de Tecnología de la Información
- Departamento de Personal
- Departamento Financiero Contable
- Departamento de Planificación
- Consejo Superior
- Unidad de Control Interno
- Contraloría de Servicios del Primer Circuito Judicial de San José
- Departamento de Servicios Generales
- Despacho de la Presidencia
- Administración del Segundo Circuito Judicial de San José
- Unidad Tecnológica de Informática del O.I.J
- Administración Regional del Segundo Circuito Judicial de la Zona Sur
- Administración Regional de Nicoya

Como buena práctica, el SICE logra mejorar la gestión de la oficina a través de una solución integral con el aprovechamiento de la tecnología disponible en la institución y ha aportado los siguientes beneficios:

- Se promueve la reducción del uso del papel, porque se disminuye la cantidad de impresiones y fotocopias. La recepción de documentos se realiza vía correo electrónico, y se escanea la documentación física y se devuelve a la persona usuaria.
- Disminución de costos en la compra impresoras, tóner, cartuchos de tintas y mantenimiento.
- Disminución del tiempo de entrega de documentación.
- Mejora los controles operativos de la documentación electrónica que ingresa en los despachos.
- Mejora el seguimiento de documentos, de asuntos pendientes y vencimientos de plazos.
- Control de tiempos y movimientos en el trámite de la documentación. Las personas usuarias internas y externas pueden acceder al sistema vía Intranet e Internet y consultar el seguimiento de sus gestiones. Esa consulta en línea brinda información al público en general las 24 horas del día.
- Mejor aprovechamiento del espacio físico por cuanto no se necesita mobiliario para archivar la documentación.
- Búsqueda centralizada de la información que permite ubicar con facilidad los datos que interesan, sin necesidad de desplazamiento físico ni intermediarios.
- Permite la conexión mediante el ingreso a un portal de aplicación habilitado para acceso en teletrabajo (VMWARE).



## **A modo de conclusión**

El proceso hacia cero papel en la Secretaría General de la Corte ha sido producto de un interés institucional en reducir costos, tiempos de respuesta, mejorar el servicio a la persona interna y externa, y contribuir con el medio ambiente. Ha tenido la ventaja de que la plataforma tecnológica así como el personal profesional en informática existente en el Poder Judicial facilitaron su desarrollo.

En la actualidad, la fase no ha concluido, especialmente por factores externos que no permiten enviar la documentación en forma digital a ciertas instituciones estatales y personas usuarias.

Sin embargo, tanto la Corte Plena cuanto el Consejo Superior han gestionado lo pertinente, con el fin de instar a esas instituciones a promover la comunicación electrónica en mutuo beneficio y a solicitar a las personas usuarias la utilización, en la medida de lo posible, de dispositivos de almacenamiento electrónico.

En términos reales, cero papel ha significado la eliminación por completo de la impresión y la fotocopia de agendas y actas, así como de toda la documentación que se remitía a conocimiento de los órganos de gobierno y dirección del Poder Judicial; además, el reemplazo de fotocopadoras por escáneres, la reducción en aproximadamente un 60% el consumo de papel, -este porcentaje se calcula con base en la disminución de los pedidos realizados al Departamento de Proveeduría-, así como la disminución de tres auxiliares de servicios generales que el despacho tenía. Lo anterior permite concluir que el sistema ha sido efectivo y va positivamente encaminado a la completa informatización de los procesos.



#### 9.4. Normativa relacionada con la conservación de documentos electrónicos y de aplicación al Poder Judicial costarricense

Licda. Argili Gómez Siu\*

En Costa Rica, se están llevando a cabo múltiples actuaciones para promover la administración electrónica, con el objetivo principal de acercar la administración a la ciudadanía y mejorar la eficacia y calidad de los servicios públicos que se brindan.

Así en el marco legislativo, se impulsa el proyecto de Ley "*Promoción del Ahorro del Papel en la Administración Pública*"<sup>53</sup>, el cual tiene por objetivo establecer las obligaciones básicas tendientes a garantizar el ahorro del papel en la Administración Pública, de modo que se colabore eficientemente en la preservación de los recursos naturales involucrados, así como su repercusión en el gasto público.

Aunque dicho proyecto todavía no ha sido aprobado por el Poder Judicial costarricense, cuenta actualmente con políticas institucionales hacia cero papel. En los últimos años, la organización se ha visto inmersa en un proceso de informatización e implementación de una serie de actuaciones para impulsar la administración judicial electrónica, principalmente en la tramitación de procesos judiciales, comunicación de actos y transmisión de piezas procesales; además de potenciar el uso de la Intranet para la comunicación interna, como compartir información, facilitar la consulta de documentos internos electrónicos y realizar gestiones, todo sin necesidad de documentos, formularios o notas en papel.

Todas estas actuaciones de apoyo a una Administración de Justicia electrónica, se ven reflejadas en un incremento cada vez mayor de documentación en soportes informáticos, por lo que procesos judiciales y gestiones que antes quedaban plasmados en papel, han pasado, en una gran mayoría, a documentos electrónicos, en otros, cada vez menor, en una fase mixta alimentada por documentos en papel y electrónicos, pero que en algún momento se espera que sean totalmente electrónicos.

La evolución tecnológica en la que el Poder Judicial se ha visto inmerso ha sido tan rápida que el Programa Hacia Cero Papel y otras instancias de la organización y fuera de esta han externado su preocupación por la falta de políticas y una adecuada gestión de los documentos electrónicos, incluidos aquellos denominados "basura electrónica" que colapsan los sistemas de respaldo y almacenamiento de la documentación digital.

La Ley del Sistema Nacional de Archivos, Ley N.º 7202 del 24 de octubre de 1990, regula el funcionamiento y la gestión documental de los diferentes archivos públicos y privados que integran el Sistema Nacional de Archivos, y del cual el Poder Judicial es parte.

Por tanto, está sujeto a las directrices y regulaciones técnicas emanadas por la Junta Administrativa del Archivo Nacional, por acuerdo n.º 4.1, tomado en la sesión n.º 29-2007, celebrada el 14 de noviembre de 2007, y se emiten como directriz las *Regulaciones Técnicas sobre la administración de los documentos producidos por medios automáticos* (publicada en la Gaceta n.º 221 del jueves 11 de noviembre de 2004), donde se establece entre una serie obligaciones, el deber de implementar políticas y procedimientos para la creación, organización, utilización y conservación de los documentos en soporte electrónico, además de la regulación del uso del correo electrónico y de otras herramientas informáticas, de la actualización permanente de los equipos y programas con que la institución cuenta, los cuales deben responder a las necesidades antes de que sean obsoletos y se corra riesgo de pérdida de información, o bien que no permita su acceso en el momento que así las personas usuarias lo requieran. Para lo cual, las instituciones tienen que prever una política presupuestaria continua para desarrollar programas informáticos y mantener una constante actualización de sus equipos.

---

\* Asesora del Consejo Superior, colaboradora del Programa Hacia Cero Papel del Poder Judicial de Costa Rica.  
53 Expediente n.º 17.136, publicado en el periódico oficial La Gaceta n.º 184 el 24 setiembre de 2008.



En forma similar, las *Normas técnicas para la gestión y el control de las Tecnologías de Información emitidas por la Contraloría General de la República*<sup>54</sup> también establecen criterios básicos de control que deben observarse en la gestión en el uso de las tecnologías, y de que se garanticen, de manera razonable, la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información, lo que implica protegerla contra uso, divulgación o modificación no autorizados, daño o pérdida u otros factores disfuncionales.

En apoyo a lo anterior, la Ley de Control Interno, N.º 8292, en su artículo 16, señala el deber de los jefes y titulares subordinados de contar con sistemas de información que permitan a la Administración activa tener una gestión documental institucional.

Lo anterior no es ajeno a lo regulado en la Ley Orgánica del Poder Judicial, Ley N.º 7333, en el artículo 6 bis, el cual fue adicionado mediante la Ley N.º 7728 el 15 de diciembre de 1997, y establece:

*Artículo 6 bis.- Tendrán la validez y eficacia de un documento físico original, los archivos de documentos, mensajes, imágenes, banco de datos y toda aplicación almacenada o transmitida por medios electrónicos, informáticos, magnéticos, ópticos, telemáticos o producidos por nuevas tecnologías, destinados a la tramitación judiciales. Lo anterior siempre que cumplan con los procedimientos establecidos para garantizar su autenticidad, integridad y seguridad.[...]*

*La Corte Suprema de Justicia dictará los reglamentos necesarios para normar el envío, recepción, trámite y almacenamiento de los citados medios; para garantizar su seguridad y conservación; así como para determinar el acceso del público a la información contenida en las bases de datos [...].*

Bajo este contexto, queda clara la responsabilidad de los y las jefes de definir políticas y la implementación de actividades que permitan obtener una real gestión de la información electrónica a través del control y administración de sus sistemas. En este sentido, la Corte Plena aprueba el *Reglamento sobre Expediente Electrónico ante el Poder Judicial*<sup>55</sup>, el cual regula lo concerniente al uso de medios electrónicos en la tramitación de procesos judiciales, comunicación de actos y transmisión de piezas procesales, estableciendo algunas medidas para la conservación de los procesos por medios electrónicos, y el artículo 9 detalla:

Artículo 9. La conservación de los procesos podrá ser efectuada, total o parcialmente, por medios electrónicos.

*Los procesos electrónicos deberán ser protegidos por medio de sistemas de seguridad de acceso y almacenados en un medio que garantice la preservación e integridad de los datos, evitando la formación de legajos paralelos.*

*Los documentos de procesos electrónicos que deban ser remitidos a otro juzgado o instancia superior, que no disponga de un sistema compatible, deberán ser enviados utilizando cualquiera de los medios seguros y confiables a que se refiere el artículo 6 bis de la Ley Orgánica del Poder Judicial y de ser necesario en papel.*

*Los documentos originalmente presentados en medio no digital, en trámite o archivados, serán escaneados. Previa publicación, por edictos, a las partes o sus representantes, se les concederá 30 días, para que los retiren, pasado ese plazo, se destruirán.*

Lo anterior significó un avance del Poder Judicial en cuanto al establecimiento de políticas respecto a la tramitación de los expedientes electrónicos. Sin embargo, en el seno del Programa Hacia Cero Papel<sup>56</sup>, con la participación del personal del Archivo Judicial, de la Dirección de Tecnología de Información y la Unidad de Control Interno, cuando se analizaron los problemas de los Sistemas de Información, desde una perspectiva integral (tecnológica - gestión documental y conservación documental), se lograron evidenciar la carencia de una política clara de gestión de los documentos electrónicos y la falta de estrategias para su preservación y conservación a mediano y largo plazo, ya que al día de hoy no es posible asegurar que dentro de unos diez años o más, haya equipos que puedan acceder a la información contenida en los soportes actuales.

54 Aprobadas mediante Resolución de la Contraloría General de la República, n.º R-CO-26-2007 del 7 de junio, 2007. Publicada en el periódico oficial La Gaceta n.º 119 del 21 de junio de 2007.

55 Corte Plena en la sesión n.º 27-11, celebrada el 22 de agosto de 2011, artículo XXVI.

56 Programa Hacia Cero Papel del Poder Judicial, Acta n.º 8-2011 del 20 de junio de 2011, artículo I.





## 9.5. El documento electrónico, retos y oportunidades en la Administración de Justicia

Licda. Adriana Mena Aguilar\*

Poder Judicial se ahorra ¢400 millones en compra de papel  
Poder Judicial impulsa meta Hacia Cero Papel  
Cifras respaldan beneficios del Programa Hacia Cero Papel

A menudo leo con agrado noticias como estas que demuestran el desarrollo y los grandes beneficios que el Programa Hacia Cero Papel ha traído consigo. Pese a esto para lograr parte de los objetivos que este programa persigue, es necesario fortalecer y asumir algunos retos en el área de la gestión documental que son importantes para garantizar el acceso continuo y oportuno a la información electrónica. A continuación, se detallan los que se consideran de mayor importancia, desde el punto de vista archivístico.

### El Órgano Rector

Según el Archivo Nacional: "En materia de gestión de documentos es responsabilidad de los encargados de los archivos centrales de cada institución dar a conocer las directrices y otras normas emitidas por la Junta Administrativa del Archivo Nacional en esta materia, y participar en su implementación"<sup>57</sup>.

Como se puede notar en la institución, el Archivo Judicial es el responsable y el encargado de fungir como órgano rector de las políticas de gestión documental, así, debe trabajar activamente y de manera interdisciplinaria en la creación de estándares de normalización que sirvan como guía para todos los archivos de gestión y garanticen el intercambio de la información, con acciones como:

- Emitir políticas en cuanto a los formatos en que se deben crear los documentos electrónicos.
- Procurar, en conjunto con los y las archivistas institucionales y la Dirección de Tecnología de la Información, la generación de respaldos periódicos de información que garanticen la permanencia, la integridad, la autenticidad y la accesibilidad de la información.
- Supervisar y recomendar tecnologías que favorezcan la conservación documental.
- Definir adecuadamente el tiempo de conservación de los documentos y elaborar un plan de acción en pro de la permanencia de la información en ellos contenida.
- Aplicar los contenidos del sistema de valoración del riesgo.
- Establecer los protocolos de seguridad informática.
- Contar con personal especializado en archivística y capacitado en el área de la gestión documental y desarrollar una política de actualización de conocimientos informáticos.
- Entre otros detalles, incluso mínimos, como la resolución, los requerimientos mínimos del escáner y todo lo necesario para garantizar el valor probatorio de los documentos.

### La tecnología

En este aspecto, es importante tener en cuenta lo siguiente:

- Es preciso trabajar sobre las necesidades de información de la institución, proyectando el acceso a largo plazo, la integridad, confiabilidad y seguridad del documento.
- Además, es primordial prever la obsolescencia tecnológica y tener en cuenta los estándares que garanticen la actualización permanente de los equipos y programas.

---

\* Coordinadora de la Unidad de Gestión Documental y Archivo, Departamento de Personal, Poder Judicial, Costa Rica.

57 Junta Administrativa del Archivo Nacional, acuerdo n.º 4.1, sesión n.º 29-2007, Directriz con las regulaciones técnicas generales y de acatamiento obligatorio en el Sistema Nacional de Archivos, para la gestión de documentos producidos por medios automáticos, 2007.



- Igualmente se debe definir una metodología de migración que se ajuste al avance tecnológico, porque es la mejor manera de asegurar el acceso a los documentos a través del tiempo.
- De igual forma, será necesario verificar la compatibilidad de la información en los diferentes programas y sistemas informáticos y establecer las auditorías que se requieran.
- Prever una política presupuestaria continua para desarrollar programas informáticos y mantener una constante actualización de los equipos que dan soporte a los diferentes departamentos en la generación documental. De igual manera, contar con un presupuesto específico para la generación de respaldos y la garantía de permanencia de la información<sup>58</sup>.

## La preservación documental

El documento electrónico de archivo:

debe ser entendido como el conjunto de documentos producidos, recibidos o reunidos por una persona o entidad pública o privada que preste servicios públicos, en el transcurso de su gestión y como apoyo, de su actividad de la que es testimonio, haciendo uso de la electrónica, que se conservan y transmiten también mediante medios electrónicos en depósitos de conservación permanente tras efectuar una selección a partir de la identificación y valoración de las series, con medidas de autenticación y de preservación adecuadas y con una organización respetuosa con su modo de producción, con el fin de garantizar su valor informativo, legal y cultural así como de permitir su acceso y uso también mediante las tecnologías de la información<sup>59</sup>.

De esta definición resulta necesario resaltar "medidas de autenticación y preservación para garantizar su valor informativo y legal". Estos aspectos son fundamentales en la gestión documental y deben tenerse en cuenta en todos los proyectos que involucren la creación de los documentos electrónicos, ya que la doctrina archivística señala ampliamente que los documentos de archivo deben ser auténticos, íntegros y accesibles.

|             |                                                    |
|-------------|----------------------------------------------------|
| Auténticos: | Demostrar que los documentos son lo que dicen ser. |
| Íntegros:   | Que no sufran daños o pérdidas de información.     |
| Accesibles: | Que puedan ser entendidos por el ser humano.       |

En los últimos años, en los archivos, se han preocupado por especificar condiciones climáticas y ambientales en que deben conservarse los diferentes soportes tecnológicos, donde se plasma la información.

Sin embargo, desde mi punto de vista, la preocupación no debe ser el soporte, debe ser el contenido del documento, aquello que refleja el funcionamiento de la institución y los trámites en el ejercicio de sus deberes, lo cual, sin duda alguna, se constituirá en prueba fehaciente de sus actividades.

Entonces el tema en cuestión no es la preservación del CD, el DVD, el disco duro o cualquier otro soporte, sino la autenticidad, la integridad y la accesibilidad de la información en ellos contenida. Podemos encontrar estas características tan especiales en un sistema de información que cumpla con los principios expuestos en el apartado de tecnología, ya que si se cuenta con los requisitos anteriormente establecidos, podremos demostrar que los documentos han mantenido sus atributos principales a través del tiempo.

## Oportunidades

Sin duda alguna, el Poder Judicial ha sido pionero a nivel nacional en la implementación de políticas hacia cero papel, y logró con esto posicionarse como una institución en pro de la mejora continua. Seguidamente, se detallan los principales beneficios de estas políticas.

58 Ibídem

59 Archivo General de la Nación. Colombia Glosario. Consulta en línea realizada el 20 de septiembre de 2012. <http://www.archivogeneral.gov.co/index.php?idcategoria=1264>



Para las personas usuarias en general, los beneficios han sido muchos, entre ellos se destacan:

- Mejoramiento en la accesibilidad a los servicios que la institución brinda, lo que permite la obtención del servicio de manera más rápida y ágil.
- Facilidad en la tramitación con la Administración; un ejemplo de esto es la oralidad en los procesos, ya que el conflicto se resuelve más rápido.
- Ahorro de recursos eliminando la necesidad de desplazarse físicamente a la Administración.

Para la Administración, los beneficios igualmente han sido buenos:

- Aprovechamiento de los recursos.
- Mejora del servicio y, por tanto, de la imagen del Poder Judicial, lo que aumenta la credibilidad en las políticas hacia cero papel.
- Mejoramiento del ambiente laboral.
- Aprovechamiento del espacio físico.
- Mejora de la eficiencia interna.
- Fomento del uso generalizado de las nuevas tecnologías.

Un ejemplo de esto ha sido la implementación del expediente personal electrónico en el Departamento de Personal, la cual gestiona alrededor de veinticinco mil expedientes que corresponden a todos los servidores y las servidoras judiciales.

Estos expedientes tienen un gran valor, tanto para el Poder Judicial, como para el servidor y la servidora, ya que custodian toda la documentación relativa al desempeño del funcionariado y constituyen la mejor prueba de su relación laboral con la institución. Sin embargo, en torno a estos expedientes y con el paso de los años, debido al crecimiento organizacional, surgieron diversos problemas que se detallan a continuación:

### **Falta de integridad en el expediente**

El proyecto de digitalización de expedientes está orientado primordialmente a resolver una serie de problemas que se originaron por la existencia de archivos periféricos en el Departamento de Personal, lo cual provocó que la documentación correspondiente a un servidor se encontrara segregada, afectando con esto la integridad y unificación que debe tener el expediente principal.

### **Demora en el tiempo de archivo**

Un problema más era el tiempo de archivo de los documentos, según una muestra realizada por la Unidad de Archivo en el primer semestre de 2007, se tuvo por demostrado que los documentos físicos tardaban en ingresar al expediente aproximadamente un mes y medio, desde su recepción hasta su respectivo archivo. Lo anterior afectaba el servicio y la imagen de la Dirección, ya que el expediente se encontraba pocas veces debidamente actualizado.

### **Ausencia de espacio**

A estos problemas, se une el poco espacio disponible para el almacenamiento de los documentos, lo cual provoca hacinamiento, no solo de los documentos, sino también del personal que labora en la Unidad de Archivo.

Ante este panorama, se realiza una serie de esfuerzos para evitar estos problemas y se propone la realización de un expediente electrónico que persigue los siguientes objetivos:

- Centralizar electrónicamente toda la información concerniente a las personas colaboradoras y su relación laboral con el Poder Judicial.
- Mejorar la calidad de la información en términos de actualización, veracidad y pertinencia.

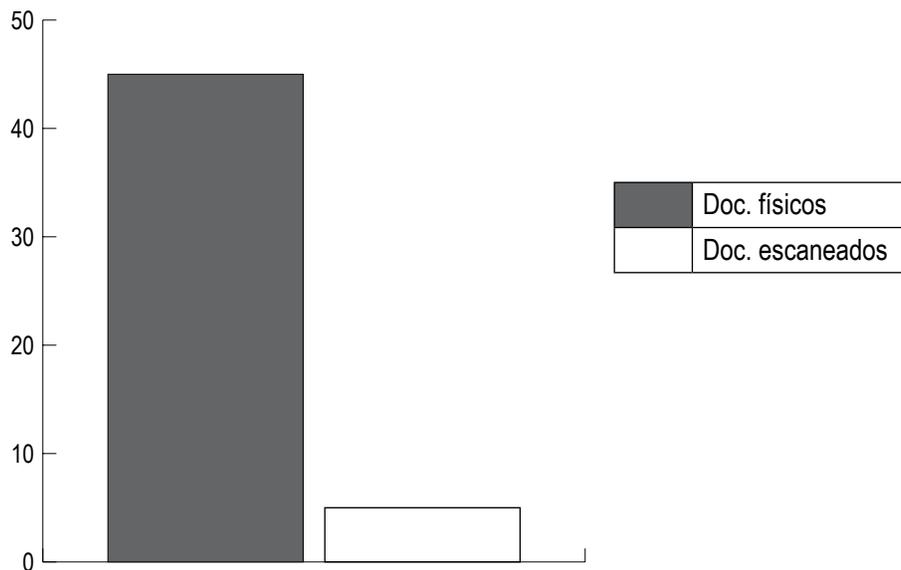


- Mejorar el acceso a la información que el expediente custodia.
- Estar acorde con la política institucional de cero papel.

Con la implementación del expediente electrónico. Se ha obtenido una serie de ventajas que se detallan a continuación.

- La integración del expediente.
- La reducción del consumo de papel.
- El aprovechamiento del espacio físico: En la sesión n.º 025-10, artículo XXXIII, el Consejo Superior dispuso autorizar la devolución de los expedientes a los servidores y las servidoras judiciales. Con esta devolución, se logró descongestionar el espacio y, por ende, mejorar el ambiente laboral de las personas colaboradoras.
- Mayor accesibilidad: A través de la consulta vía Intranet, se logra que los servidores y las servidoras judiciales puedan ver su expediente desde su oficina, sin costos adicionales por traslados o permisos.
- La reducción del tiempo de archivo: Actualmente el tiempo de archivo de los documentos electrónicos es de dos días máximo. Lo anterior deviene en el mejoramiento en el servicio público, pues prácticamente se puede asegurar que la información del archivo se encuentra completamente actualizada y al día. Ver gráfico 1:

**Gráfico 1**  
**Tiempo de archivo vrs Doc. escaneados**



Fuente: Elaboración propia realizada a partir de los registros que lleva la Unidad de Archivo

- Disminución de riesgos: La información almacenada en papel es susceptible a perderse a causa de eventos fortuitos como incendios, terremotos o robos. Con la implementación del expediente electrónico, se minimiza el riesgo que causan los desastres naturales, así como la manipulación humana, brindando una mayor tranquilidad, ya que la información se resguardada en un servidor que contiene todas las medidas de seguridad que se requieren.

Como se puede notar a través del aprovechamiento de los recursos tecnológicos, el Departamento de Gestión Humana ha mejorado de forma palpable el servicio que brinda en la custodia y facilitación de los documentos que constan en el expediente personal.

En síntesis, los beneficios de un programa como este son muchos y, por supuesto, no se pueden dejar de lado los que contribuyen directamente con el país, principalmente con el ambiente. Por eso es importante seguir trabajando en el tema, asegurando la gestión documental y promoviendo políticas que permitan el cambio cultural que la institución requiere.



## 9.6 Reflexiones en torno al Programa Cero Papel en la Jurisdicción Constitucional. Un tema de acceso a la Justicia

Licda. Ana Virginia Calzada Miranda\*

El Poder Judicial costarricense desarrolla desde hace aproximadamente dos años el denominado programa Cero Papel, el cual busca de manera progresiva disminuir de modo considerable la utilización del papel en las diligencias judiciales. Este parece ser un programa basado en una preocupación ambiental por el uso razonable y racional de los recursos, pues ciertamente el menor gasto de papel debe incidir en una menor afectación al ambiente, toda vez que serían menos los recursos utilizados en su producción, así como en el tratamiento y en los procesos de reutilización y reciclaje.

La realización de diligencias con el menor uso posible de papel, involucra de manera necesaria la ideación e implementación de novedosas estrategias y herramientas –generalmente de carácter informático y de tecnologías de la información- que hagan posible el abandono del papel para estos efectos oficiales. Sin embargo, más allá de la simple «no utilización del papel», se encuentra también un tema de carácter cultural cuyo abordaje también es imprescindible para fomentar al uso de mecanismos tecnológicos, y que radica, precisamente, en aprender cómo realizar la actividad forense sin el ya naturalmente aprendido –y aprehendido- uso del papel. Esto es así porque durante toda nuestra vida hemos visto como un proceso natural el uso del papel: cuadernos, apuntes, libros, documentos, sentencias, diligencias, exhortos, notificaciones, certificaciones, registros, respaldos, hasta hace poco eran impensables sin existir de manera física y tangible, por lo que la escritura debía plasmarse en un papel que acreditara dichos, criterios, opiniones y disposiciones. Cambiar ese aspecto cultural implica no sólo profundizar en cuáles son las variables que actualmente brinda la tecnología, sino también un compromiso institucional de ofrecer mecanismos que sin el uso del papel, sean igualmente válidos y, especialmente, brinden seguridad a los usuarios.

De ahí que estos programas sean necesariamente promovidos por las propias instituciones públicas comprometidas con el futuro del ambiente y de las nuevas generaciones, y donde más allá de aquel fundamento u origen ambiental, se promueva también un mejoramiento en la protección de otros derechos igualmente relevantes para la vida en democracia, como lo es el acceso a la justicia.

Si los programas de utilización razonable del papel deben abordarse a partir de un cambio cultural en nuestra forma de ejercer nuestras profesiones, igualmente debe el Estado favorecer el uso de nuevas tecnologías que al tiempo de permitir la disminución del uso del papel, permitan un adecuado cumplimiento de sus responsabilidades para con los usuarios.

Es por ello que un primer paso en esta estrategia consistió en la implementación de la firma digital, de manera que el uso de los documentos electrónicos –cada vez más vistos como cotidianos- gozaran de esa garantía que para el papel es la firma de una autoridad o de un usuario. En el ámbito judicial, junto con la firma digital sobrevino también la preocupación por que esos nuevos mecanismos informáticos permitieran una más efectiva prestación de la justicia, entendiendo por ello mayor oportunidad y celeridad en la tramitación y los tiempos de resolución. Así inició en otras jurisdicciones la implementación de los llamados juzgados electrónicos, los cuales se caracterizan, precisamente, por la utilización de herramientas informáticas desde el inicio hasta la finalización de los procesos judiciales.

En la jurisdicción constitucional la preocupación no podía ser diferente. Es sabido que la Sala Constitucional de la Corte Suprema de Justicia recibe un promedio entre dieciséis y dieciocho mil asuntos nuevos cada año, por lo que ciertamente era abrumadora la cantidad de papel que pueden involucrar esos expedientes anuales, lo que imponía la necesidad de tener tiempos adecuados de respuesta tanto por estar involucrada la protección de derechos humanos, como por un aspecto de «sobrevivencia espacial» del despacho, pues no es difícil imaginar la cantidad de espacio físico que implica resguardar la totalidad de expedientes que se encontraban en trámite en esas condiciones de existencia física.

Al mismo tiempo, la cantidad de expedientes físicos generaba un agobio funcional al momento de firmar sentencias bajo el antiguo modelo de firma física en cada una de las resoluciones de la Sala. Si en cada sesión de votación se resolvía un promedio

---

\* Magistrada Presidenta de la Sala Constitucional, Poder Judicial de Costa Rica.



de trescientos expedientes, al ritmo de votación que mantiene la Sala –tres veces por semana- significaba que por cada cinco días de trabajo debían firmarse alrededor de mil expedientes, los cuales debían desfilar de oficina en oficina para la firma de las y los Magistrados.

Así, la implementación de la firma digital y de las sesiones de votación electrónicas, permitieron eliminar aquel desfile de carretas cargadas de expedientes por los pasillos de la Sala, pues ambos mecanismos significaron que el asunto que era discutido, se votara electrónicamente, se generara de manera inmediata el registro de votación, y se le asignara en el mismo acto la firma de cada Magistrado, acelerando así los procesos finales de resolución y notificación. Ya no era necesario imprimir una sentencia que pasara de mano en mano buscando firmas, sino que en un solo acto –en un solo «click» se diría en lenguaje informático- una sentencia podía quedar firmada por los siete Magistrados que la votaron.

Sin embargo, para poder llegar a ese proceso de votación electrónica, también se requería que el proyecto de sentencia estuviera completamente discutido y validado, lo cual únicamente era posible si también ese proyecto se encontraba plenamente informatizado y accesible para todos los Magistrados, por lo que además la Sala debió pensar en cómo permitir que los asuntos que conoce puedan ser tramitados con celeridad y bajo aquellos postulados básicos de los programas de cero papel.

Fue así que aprovechando la coyuntura de un proceso de reorganización estructural interna de la Sala Constitucional, se realizó un diagnóstico profundo de la tramitología y resolución de los procesos constitucionales, para identificar cómo podían ser mejorados y dónde y cómo iniciar de manera paulatina el tránsito hacia lo que se dimos en llamar el «expediente virtual», o expediente, electrónico.

La iniciativa dio inicio en octubre de 2010, seleccionando para ese momento los procesos de hábeas corpus y las acciones de inconstitucionalidad que ingresaran a partir de entonces para tramitarse como expedientes virtuales. Así, el recurrente o accionante, si bien se apersonaba a la Sala a presentar el escrito de interposición, el mismo no se quedaba de manera física en la Sala ni se conformaba un expediente de papel como los tradicionales, sino que el documento es escaneado para que quede digitalizado, y el original es devuelto al recurrente con el sello de recibido correspondiente. Desde el momento de la presentación se le asigna el número de expediente al nuevo recurso, y ese escrito digitalizado y ya conformado como expediente electrónico, se tramita para determinar su admisibilidad o rechazo, proceso en el que no se imprime papel alguno. Superada esta fase, se procede a emitir la resolución de curso o de rechazo, según corresponda, también sin generar ningún documento físico, se firma electrónicamente y se notifica a las partes.

Esta no es la única posibilidad de poder presentar un nuevo recurso ante la Sala, pues como es bien sabido, en aplicación de los principios de informalidad y de que en materia de derechos fundamentales cualquier persona puede interponer una acción de garantía por otra, desde hace mucho tiempo es posible la interposición de los recursos vía fax, documentos que al igual que los físicos siguen el mismo proceso ya descrito. Sin embargo, sí hay una mejora relevante en los asuntos que ingresan a la Sala vía fax, pues cuando el documento es recibido por el facsímil, este de manera inmediata y automáticamente lo transforma en un documento digital, con lo cual tampoco se imprime papel por los faxes recibidos. Adicionalmente, los avances tecnológicos implementados a solicitud de la propia Sala, permiten que en la actualidad se pueda presentar un recurso utilizando el Sistema de Gestión en línea, para lo cual el usuario no requiere desplazarse hasta la sede la Sala ni tener a disposición un fax, sino tener conexión a Internet, y a través de este sistema, sin moverse de su casa u oficina, presentar el recurso que estime necesario.

A lo interno de la Sala también fue necesario incorporar algunas mejoras técnicas, pues parte de aquel cambio cultural es facilitar también la tramitación de los expedientes bajo el nuevo modelo implementado. Así, con el apoyo del Poder Judicial, se lograron actualizar algunos aditamentos o dispositivos, tanto de programas de cómputo como de equipo –como el facsímil descrito, entre otros-, que permitieran a los colaboradores de la Sala recibir y tramitar los asuntos bajo el nuevo esquema propuesto. Este proceso, por supuesto que también fue acompañado de otras mejoras en la atención al usuario, de manera que hubiese mayor información y celeridad al momento de presentar los recursos.

Tal como he indicado, este proceso inició en octubre en 2010 únicamente con los recursos de hábeas corpus y las acciones de inconstitucionalidad, toda vez que se requería una primaria validación sobre el funcionamiento del sistema a lo interno



y lo externo de la Sala, es decir, su funcionalidad para el logro de los objetivos propuestos por la propia Sala, y la aceptación de los usuarios. En aquel momento, los recursos de amparo quedaron por fuera de esta estrategia, hasta que fuera realizada la validación; la mayor cantidad de asuntos que la Sala recibe son, precisamente, amparos, por lo que haber iniciado desde el comienzo con ellos hubiere sido abrumador para colaboradores y usuarios.

No obstante, los resultados obtenidos permitieron que sólo tres meses después, para enero de 2011, se incluyera también a los amparos en la tramitación de asuntos bajo el modelo del expediente virtual, eliminando a partir de entonces los expedientes físicos de la jurisdicción constitucional. Así, desde hace dos años no existen en la Sala expedientes conformados por papel, salvo los que por su excepcional y gravosa naturaleza aún persistan del modelo anterior. En todo caso, es importante mencionar que aquellos expedientes físicos ya fenecidos, pero sobre los que se interponen gestiones posteriores –como solicitudes de aclaración y adición, o gestiones de desobediencia-, las mismas son recibidas y tramitadas bajo el nuevo formato, restringiendo así de manera notable la utilización del papel.

La ampliación del modelo electrónico hacia los recursos de amparo, también determinó que la Sala optara por instar a las autoridades públicas a hacer un uso razonable del papel, de manera que en las resoluciones de curso, se invita a las autoridades a presentar sus informes también de manera electrónica, aportando los documentos en ese formato ante la Secretaría de la Sala o mediante el Sistema de Gestión en Línea.

Es claro que al no existir ya expedientes físicos, tampoco se utiliza el sistema de fotocopias del expediente, pues cuando se requiere copia del mismo, se facilitan copias de los documentos electrónicos mediante discos compactos o unidades de almacenamiento de datos portátiles. Por supuesto, si existiere algún grado de limitación tecnológica, igualmente puede acudir a la impresión de los documentos, pero esto en la actualidad es algo excepcional.

La digitalización de los documentos, la implementación de los expedientes virtuales, las votaciones electrónicas y la firma digital, ciertamente han incidido de manera favorable en los tiempos de tramitación y resolución de los asuntos. Si bajo el modelo anterior, sólo el «desfile» de las carretas de expedientes para lograr la firma física de las resoluciones podía tardar hasta tres meses sólo en ese trámite, a partir del 2011 los tiempos de resolución son radicalmente diferentes. En la actualidad, el promedio de días para lograr la resolución por el fondo –en sentencia- de los recursos de amparo es de 25 días –los de salud se resuelven en 22 días-; por su parte, los hábeas corpus son resueltos en sentencia en un promedio de casi 12 días; mientras que las consultas legislativas de constitucionalidad, en un promedio de 20 días; y las consultas judiciales en 25 días. Las acciones de inconstitucionalidad, uno de los procesos constitucionales más complejos, son resueltas en un promedio de 53 días. La diferencia es notable.

Es por esta razón que puedo afirmar que la implementación del programa cero papel y las mejoras tecnológicas introducidas en la jurisdicción constitucional para su verdadera puesta en funcionamiento, más allá de lograr un objetivo ambiental en el uso racional de los recursos, incide de manera directa en lograr un mayor acceso a la justicia a los usuarios del sistema, quienes en la actualidad gozan de mayores oportunidades de acudir a la Sala, pero, especialmente, ven resueltas sus gestiones bajo el criterio de justicia pronta y cumplida que impone la plena protección de los derechos humanos.

Los desafíos de implementar los expedientes electrónicos, de eliminar el papel, han sido diversos y arduos, pero se han solventado gracias al compromiso y determinación de quienes laboramos en la Sala, mostrándonos convencidos con la prestación de un servicio de calidad, con tiempos de respuesta oportunos y ágiles. El cambio cultural a lo interno de la Sala ya inició; los usuarios también se acostumbran a la idea del expediente virtual; serán ahora las instituciones informantes quienes deberán hacer uso de las posibilidades que la misma jurisdicción les ofrece para hacer un uso efectivo de las tecnologías de la información minimizando el uso de papel.

El programa de reducción del papel ha demostrado que una iniciativa puede lograr cometidos diversos, y que toda nueva idea bien fundamentada, puede dar origen a la introducción de mejoras notorias y sostenibles para fortalecer la protección de los derechos de las personas, cumpliendo así con los postulados de nuestra democracia.

Fomentar e insistir en las mejoras tecnológicas y en los cambios culturales conexos, es invertir en la protección de los derechos humanos y en el fortalecimiento de la democracia.





## ANEXOS

- Anexo 1: Diagnóstico del Programa Hacia Cero Papel, <http://portal.poder-judicial.go.cr/ceropapel/index.php/documentosdeinteres>.
- Anexo 2: Formularios informatizados en el 2010, Anexo n.º1, <http://portal.poder-judicial.go.cr/ceropapel/index.php/transparencia/category/69-formularioselectronicos>.
- Anexo 3: Cantidad formularios informatizados Anexo n.º2. <http://portal.poder-judicial.go.cr/ceropapel/index.php/transparencia/category/69-formularioselectronicos>.
- Anexo 4: Formularios en existencia en el Departamento de Proveduría, Anexo n.º3, <http://portal.poder-judicial.go.cr/ceropapel/index.php/transparencia/category/69-formularioselectronicos>.





## BIBLIOGRAFÍA

Archivo General de la Nación. Colombia Glosario. Consulta en línea realizada el 20 de septiembre de 2012. <http://www.archivogeneral.gov.co/index.php?idcategoria=1264>

Auditoría Judicial, Sección Auditoría de Tecnología de Información, Poder Judicial, Costa Rica, Informe de advertencia n.º 171-15-ATI-2010 del 12 de febrero de 2010, sobre el “Análisis de la razonabilidad de las acciones institucionales relacionadas con tecnología, llevadas a cabo para minimizar el uso del papel en el Poder Judicial”.

Contraloría General de la República, San José, Costa Rica, Normas técnicas para la gestión y el control de las Tecnologías de Información. Aprobadas mediante Resolución del Despacho de la Contraloría General de la República, n.º R-CO-26-2007 del 7 de junio, 2007. Publicadas en La Gaceta n.º 119 del 21 de junio de 2007.

Chaves Cervantes, Lupita. La Tutela Judicial Efectiva en el nuevo modelo de justicia contencioso administrativa. Tesis doctoral 2009. Escuela Libre de Derecho, San José, pp. 3 -92 y 100.

Decreto Ejecutivo número 24023-C del 30 de enero de 1995, San José, Costa Rica [http://www.pgr.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_repartidor.asp?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=51320&nValor3=73756&strTipM=TC](http://www.pgr.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_repartidor.asp?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=51320&nValor3=73756&strTipM=TC).

Departamento de Planificación, Sección de Estadística, Poder Judicial, Costa Rica Compendio de Indicadores Judiciales 2007-2011. [http://sitios.poder-judicial.go.cr/planificacion/Estadisticas/Compendio\\_de\\_Indicadores/compendio\\_indicadores\\_2007-2011.pdf](http://sitios.poder-judicial.go.cr/planificacion/Estadisticas/Compendio_de_Indicadores/compendio_indicadores_2007-2011.pdf)

Departamento de Planificación, Sección de Estadística, Poder Judicial, Costa Rica Compendio de Indicadores Judiciales 2006-2010. [http://www.poder-judicial.go.cr/planificacion/Estadisticas/Compendio\\_de\\_Indicadores/compendio\\_indicadores\\_2006-2010.pdf](http://www.poder-judicial.go.cr/planificacion/Estadisticas/Compendio_de_Indicadores/compendio_indicadores_2006-2010.pdf).

Departamento de Planificación, Poder Judicial, Costa Rica, Informe n.º 1638-PLA-2009.

Departamento de Planificación, Poder Judicial, Costa Rica. Panorama de la Institución Julio 2012.

Departamento de Planificación, Catálogo de precios 2011 del Sistema Integrado de Gestión Administrativa del Poder Judicial (SIGA PJ).

Dirección de Tecnología de la Información, Poder Judicial, Costa Rica. Informe n.º 171-15-ATI-2010 del 12 de febrero de 2010, referente al “Análisis de la razonabilidad de las acciones institucionales relacionadas con tecnología, llevadas a cabo para minimizar el uso del papel en el Poder Judicial”.

Elizondo Breedy, (Gonzalo) y otra. Elaboración del perfil del abogado y la abogada litigante y el desarrollo de propuestas para mejorar el sistema ético y la práctica legal”. Revista El Foro, Colegio de Abogados, San José, C.R, Número 8, Enero 2008, p. 66.

Hammergren L. “Quince años de reforma Judicial en América Latina: ¿Dónde estamos y por qué no hemos progresado más?”.

En Fuentes A. (ed.). Reforma Judicial en América Latina: Una tarea inconclusa. Versión electrónica visible en [www.oas.org/juridico/spanish/publi2.html](http://www.oas.org/juridico/spanish/publi2.html).

Poder Judicial costarricense, realizado en el 2003 por la empresa Invertec IGT S.A., titulado “Memoria de la Reforma Judicial de Costa Rica 1996-2002”.

Junta Administrativa del Archivo Nacional, acuerdo n.º 4.1, sesión n.º 29-2007, Directriz con las regulaciones técnicas generales y de acatamiento obligatorio en el Sistema Nacional de Archivos, para la gestión de documentos producidos por



medios automáticos 2007 [http://www.mag.go.cr/biblioteca%20\\_virtual\\_adm\\_legislacion/directriz\\_doc\\_electronico.html](http://www.mag.go.cr/biblioteca%20_virtual_adm_legislacion/directriz_doc_electronico.html) Matteucin N. Organización del Poder y libertad. Trotta, Madrid, 1998, p. 31.

Ley del Sistema Nacional de Archivos n.º 7202 del 24 de octubre de 1990, San José, Costa Rica [http://www.pgr.go.cr/scij/busqueda/normativa/normas/nrm\\_repartidor.asp?param1=NRTC&param2=1&nValor1=1&nValor2=58419&nValor3=64713&strTipM=TC&IResultado=1&strSelect=sel](http://www.pgr.go.cr/scij/busqueda/normativa/normas/nrm_repartidor.asp?param1=NRTC&param2=1&nValor1=1&nValor2=58419&nValor3=64713&strTipM=TC&IResultado=1&strSelect=sel).

Ley de Certificados, Firmas Digitales y Documentos Electrónicos N.º 8454 del 30 de Agosto de 2005, vigente desde el 13 de Octubre de 2005 y su Reglamento (Decreto N.º 33018-MICIT del 20 de marzo de 2006, vigente desde el 21 de abril de 2006), San José, Costa Rica. [http://www.pgr.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_repartidor.asp?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=55666&nValor3=60993&strTipM=TC](http://www.pgr.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_repartidor.asp?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=55666&nValor3=60993&strTipM=TC).

Ley General de Control Interno n.º 8292 del 31 de Julio de 2002, San José, Costa Rica [http://www.pgr.go.cr/scij/busqueda/normativa/normas/nrm\\_repartidor.asp?param1=NRM&nValor1=1&nValor2=49185&nValor3=52569&strTipM=FN](http://www.pgr.go.cr/scij/busqueda/normativa/normas/nrm_repartidor.asp?param1=NRM&nValor1=1&nValor2=49185&nValor3=52569&strTipM=FN).

Ley N.º 6815 del 27 de septiembre de 1982, Ley Orgánica de la Procuraduría General de la República, San José, Costa Rica  
[http://www.pgr.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_repartidor.asp?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=38915&nValor3=72452&strTipM=TC](http://www.pgr.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_repartidor.asp?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=38915&nValor3=72452&strTipM=TC)

Ley Orgánica del Poder Judicial, Ley N.º 7333, en el artículo 6 bis, el cual fue adicionado mediante la Ley N.º 7728, el 15 de diciembre de 1997, San José, Costa Rica. [http://www.pgr.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_repartidor.asp?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=18809&nValor3=87451&param2=1&strTipM=TC&IResultado=3&strSim=simp](http://www.pgr.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_repartidor.asp?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=18809&nValor3=87451&param2=1&strTipM=TC&IResultado=3&strSim=simp)

Nieto, Alejandro. Balada de la Justicia y la Ley. Editorial Trotta, S.A., Madrid, España, 2002, p. 72.

Reglamento sobre Expediente Electrónico ante el Poder Judicial, Corte Plena en la sesión n.º 27-11, celebrada el 22 de agosto de 2011, artículo XXVI <http://portal.poder-judicial.go.cr/secretariacorte/index.php/actascorte2011>.

Sáenz Carbonell, Jorge Francisco y otro. En Historia de la Corte Suprema de Justicia, 180 Aniversario 1826-2006, p. 3.

Sala Constitucional de la Corte Suprema de Justicia de Costa Rica. Sentencia n.º 2007-3819 de las 14:40 horas del 27 de marzo de 2007.

Sala Constitucional de la Corte Suprema de Justicia de Costa Rica. Sentencia n.º 2007-2817 de las 18:52 horas del 27 de febrero de 2007.