

TRIBUNAL SUPREMO
OFICINA DE LA JUEZA PRESIDENTA
Comisión Especial Independiente

ANTE NUEVOS RETOS, NUEVAS VISIONES

**INFORME DE LA COMISIÓN ESPECIAL
INDEPENDIENTE**

José Jaime Rivera Rodríguez, Ph.D.
Presidente

Dr. José Luis Díaz Cotto

Dra. Manuelita Muñoz Rivera

CPA Zulmarie Urrutia Vélez, Esq.

CPA Félix M. Villamil Pagani

Lcdo. Carlos Rodríguez Muñiz





ESTADO LIBRE ASOCIADO DE PUERTO RICO
TRIBUNAL SUPREMO
OFICINA DE LA JUEZA PRESIDENTA
Comisión Especial Independiente

31 de diciembre de 2015

Hon. Liana Fiol Matta
Jueza Presidenta
Tribunal Supremo de Puerto Rico
San Juan, Puerto Rico

Estimada Jueza Presidenta:

Me complace someter para su consideración y la acción correspondiente el informe que nos solicitara en sus Órdenes Administrativas OA-JP-2014-009 y OA-JP-2015. Este informe fue avalado en su totalidad por los seis miembros que usted designó para esta Comisión que me honro en presidir. Los Comisionados y Comisionadas nos sentimos distinguidos por la confianza que depositó en nosotros para asumir una encomienda tan importante en momentos tan complejos como los que vive Puerto Rico.

Como verá en el Informe, en vez de seis meses hemos trabajado un año. Ante la complejidad de la Rama Judicial y la aún mayor complejidad del sistema de justicia de Puerto Rico, optamos por profundizar en dos de los trece tribunales regionales luego de examinar la estructura de apoyo que representa la Oficina para la Administración de Tribunales (OAT).

Conversamos con los oficiales de las oficinas de la OAT pertinentes a la encomienda y con los del Tribunal Regional de Caguas y de San Juan. Entrevistamos también a 64 personas vinculadas con los distintos sectores que componen el sistema de justicia en el Tribunal Regional de Caguas y con 58 personas vinculadas al Tribunal Regional de San Juan.

Conversamos extensamente con la Decana y los Decanos de las tres Escuelas de Derecho del país y con representantes del Colegio de Abogados, la Asociación de Abogados de Puerto Rico y la Asociación Puertorriqueña de la Judicatura, entre otros. De esta forma nos aseguramos de abrir el espacio a un mayor número de entidades que juegan un papel importante en el sistema de justicia. La organización Espacios Abiertos asociada al Centro de Periodismo Investigativo nos ofreció su colaboración al sugerir personas a quienes entrevistar y atendimos sus recomendaciones.

Nuestros hallazgos se limitan a las dos regiones judiciales que examinamos y visitamos en numerosas ocasiones durante este año.

2015 DEC 31 PM 4:48

COMISION ESPECIAL INDEPENDIENTE

También examinamos las unidades de la OAT relacionadas con nuestra encomienda. Hemos formulado varias recomendaciones sobre procesos bajo la jurisdicción de la OAT para su evaluación. En el caso de las regiones, hemos recomendado que se lleve a cabo un estudio de opinión en las trece regiones judiciales para que los componentes del sistema validen si nuestros hallazgos son generalizables o no.

Los hallazgos y las recomendaciones que le sometemos están documentadas y son el producto de nuestro análisis de lo que estudiamos y escuchamos. Es importante señalar que algunas de nuestras recomendaciones habían sido identificadas también en documentos e informes previos dentro y fuera de la Rama Judicial. Esto reafirma su validez y pertinencia al momento actual.

Finalmente, le informo que la reacción de los grupos entrevistados fue de agradable sorpresa al ver que la Presidenta del Tribunal Supremo quería escucharlos y conocer sus percepciones y recomendaciones. Estamos convencidos de que el Tribunal Supremo, los trece Tribunales Regionales y la OAT se beneficiarán enormemente si se mantiene el espacio abierto para que todos los componentes de nuestro sistema de justicia tengan un proceso formal y recurrente para un diálogo efectivo.

La metodología de diálogo sostenido puede ser uno de esos instrumentos. La misma puede cambiar relaciones adversariales o segmentadas y fortalecer las relaciones entre los actores. El proceso de diálogo sostenido facilita que los sectores construyan una interrelación más humana, que se escuchen, que se entiendan y se compenetren con las responsabilidades y condiciones dentro de las que se desempeñan como actores y actoras del sistema. Este tipo de interacción hace posible una colaboración más efectiva en la búsqueda de soluciones a los problemas que confrontan para cumplir cabalmente con sus funciones. También estrecha lazos de comunicación.

Estamos convencidos de que estos diálogos abiertos fortalecerán la independencia judicial, el ejercicio íntegro de la discreción judicial y la voluntad explícita de la Rama Judicial de caracterizarse por su transparencia. Estos mismos resultados se tendrán en las demás agencias y entidades fuera de la Rama judicial pero sin las cuales la Rama no puede impartir justicia.

Una vez más, agradezco en mi nombre y el de mis compañeros Comisionados y Comisionadas su apertura y compromiso con el fortalecimiento de la Rama Judicial, piedra angular de nuestro sistema democrático.

No puedo terminar sin repetir el agradecimiento que debemos a la licenciada Margarita Monell, a quien usted asignara para fungir como Directora Ejecutiva de la Comisión. Sin su apoyo y el de todo el personal de la OAT y la Rama a quienes recurrió para atender nuestras peticiones, este informe no hubiera sido posible.

Estamos a sus órdenes para compartir con usted y las personas que entienda necesarias, los resultados de esta encomienda.

Atentamente,



José Jaime Rivera Rodríguez, Ph.D.
Presidente
Comisión Especial Independiente

TRIBUNAL SUPREMO
OFICINA DE LA JUEZA PRESIDENTA
Comisión Especial Independiente

ANTE NUEVOS RETOS, NUEVAS VISIONES

**INFORME DE LA COMISIÓN ESPECIAL
INDEPENDIENTE**


José Jaime Rivera Rodríguez, Ph.D.
Presidente


Dr. José Luis Díaz Cotto


Dra. Manuelita Muñoz Rivera


CPA Zulmarie Urrutia Vélez, Esq.


CPA Félix M. Villamil Pagani


Lcdo. Carlos Rodríguez Muñiz



"El diálogo es un proceso de verdadera interacción por el cual los seres humanos se escuchan los unos a los otros con profundidad suficiente para cambiar de acuerdo a lo que aprenden. Cada uno hace un serio esfuerzo para considerar las preocupaciones de los demás, aun y cuando los desacuerdos persisten. Ninguno de los participantes renuncia a su identidad, pero cada uno reconoce las demandas de los demás de manera que actuará de manera diferente hacia el otro"¹.

¹ Harold Saunder, <http://www.itesm.mx/wps/wcm/connect/snc/portal+informativo/por+tema/educacion/Dialogodickinsoncollege1> 1abr14. (Última visita 30 de noviembre de 2015)

Tabla de Contenido

Agradecimientos	6
Preámbulo	8
I. Introducción	11
II. Trasfondo.....	14
A. Base Legal	14
B. Misión	14
C. Objetivos.....	15
D. Historial de la Comisión	15
III. Ejecución del Proyecto	17
IV. Hallazgos, Recomendaciones y Observaciones Adicionales	19
A. Hallazgos y recomendaciones principales.....	20
1. El desarrollo sistemático de la Judicatura	21
1.1 Competencias en derecho, manejo de sala y temperamento judicial	21
1.2 Estudio para validar las opiniones recogidas en el Informe	23
1.3 Inhibición o Recusación.....	24
1.4 Suspensiones	25
1.5 Regla 60 de Procedimiento Civil	26
1.6 Recursos de apoyo para mejorar la prontitud en la solución de las controversias ..	26
1.7 Función judicial y función administrativa.....	27
2. Papel central de la Academia Judicial Puertorriqueña.....	28
2.1 Plan de fortalecimiento de competencias para los Jueces y Juezas de Nuevo	
Nombramiento	28
2.2 Protocolo para la evaluación del aprendizaje	29
2.3 Aplicación de las destrezas adquiridas en los readiestramientos.....	30
2.4 Programa de capacitación y educación continua para todos los componentes de la	
Rama Judicial	31
2.5 Estrechar la relación entre la Academia Judicial Puertorriqueña y la Oficina de	
Capacitación y Desarrollo	32
2.6 Fortalecer la Judicatura	32
2.7 Jueces Administradores y Juezas Administradoras.....	33

2.8 Reevaluar la normativa en relación con los recursos que ofrecen seminarios en la Academia Judicial Puertorriqueña.....	34
3. Sistemas de información y medición del funcionamiento en la Rama Judicial.....	34
3.1 Sistema uniforme de manejo de casos.....	35
3.2 Repositorio de información que utiliza la Oficina de Estadísticas	36
3.3 Sistema de medición basado en una escala de ponderación de los casos	37
3.4 Capacidad tecnológica e infraestructura	38
4. Recursos del sistema	39
4.1 Proceso de integración de tribunales periferales.....	39
4.2 Análisis sobre los recursos humanos de la Rama Judicial	40
4.3 Evaluar la creación de una comisión para analizar el impacto de los cambios sociales, culturales, tecnológicos, demográficos, etc. en la Rama Judicial	41
5. Educación a la comunidad.....	42
5.1 Diálogo con la ciudadanía.....	43
5.2 Desarrollo continuo de las iniciativas para la educación con la comunidad	43
5.3 Programas de educación para la prensa.....	44
6. Articulación interagencial e intersectorial.....	45
6.1 Comunicación, coordinación y articulación efectiva entre los componentes del sistema de justicia	45
6.2 Diálogo sostenido como herramienta de interrelación.....	46
7. Uniformidad.....	46
7.1 Continuar esfuerzos para uniformar procesos	47
B. Otros hallazgos pertinentes al estudio.....	48
C. Temas y observaciones que debe examinar la Rama Judicial	49
V. Reflexiones finales.....	51
VI. Conclusiones.....	53
VII. Resumen de las Recomendaciones.....	55
VIII. Apéndices.....	62
Apéndice A – Orden Administrativa OA-JP-2014-009	
Apéndice B – Orden Administrativa OA-JP-2015-	
Apéndice C – Detalle de la ejecución del proyecto	
Apéndice D - Formulario de Evaluación de recomendaciones y hallazgos	

Apéndice E – 1 Protocolo para la entrevista al Juez Administrador o Jueza
Administradora

Apéndice E – 2 Protocolo para la visita a Secretaría

Apéndice E – 3 Protocolo para la visita a los jueces y las juezas y observación de sala

Apéndice F – 1 Desarrollo de grupos focales

Apéndice F – 2 Modelo carta de invitación a participar del grupo focal

Apéndice F – 3 Modelo carta de invitación a participar del grupo focal

Apéndice F – 4 Protocolo de preguntas para los grupos focales

Apéndice F – 5 Protocolo de preguntas para los grupos focales de jueces y juezas

Apéndice F - 6 Grupos focales: Rol de Facilitador(a)

Apéndice F - 6 Grupos focales: Rol de Relator(a)

Agradecimientos

Para cumplir con la encomienda asignada por la Honorable Liana Fiol Matta, Jueza Presidenta del Tribunal Supremo de Puerto Rico, la Comisión Especial Independiente (CEI) solicitó y contó con la colaboración de todo el personal de la Oficina de la Jueza Presidenta, en particular de la Lcda. Ilyana Blanco. Recibió también el apoyo del personal directivo de las unidades de la Oficina de Administración de los Tribunales (OAT) pertinentes al estudio, a quienes los Comisionados entrevistaron extensamente. Igualmente contó con el apoyo de la Hon. Isabel Llompart, Directora Administrativa de la OAT. La Comisión les expresa su agradecimiento.

Agradece también el apoyo del personal directivo de los Centro Judiciales de San Juan y Caguas, y a sus Jueces y Juezas Administradores. Igual aprecio merece el personal de la Biblioteca del Tribunal Supremo y su directora, Ivette Torres, que le brindó espacio y apoyo administrativo a esta Comisión.

Los Comisionados y las Comisionadas aprecian las intervenciones que hicieron en la fase de conceptualización de la encomienda la jueza Monsita Rivera Marchand y el juez Félix Figueroa Cabán. Merecen reconocimiento especial las aportaciones fundamentales de la jueza Rivera Marchand desde el inicio de los trabajos de la CEI, en la definición de los objetos de estudio y en la fase Preparatoria y la de Capacitación.

La riqueza de las conversaciones con quienes participaron en los grupos focales de los sectores que toman parte en el proceso judicial merece una valoración destacada.

Corresponde también agradecer las aportaciones de otros letrados y letradas cuyas observaciones la Comisión valora: la Decana de la Escuela de Derecho de la Universidad de Puerto Rico, Lcda. Vivian I. Neptune Rivera, y los Decanos de las Escuelas de Derecho de la Universidad Interamericana de Puerto Rico y de la Pontificia Universidad Católica de Puerto Rico, licenciados Julio Fontanet Maldonado y José Frontera Agenjo, respectivamente.

La Comisión valora también las aportaciones en su carácter personal del Lcdo. Mark A. Bimbela, Presidente del Colegio de Abogados de Puerto Rico, del Lcdo. José L. Miranda de Hostos, de la Asociación de Abogados de Puerto Rico, y de la Hon. Elizabeth Linares, Presidenta de la Asociación Puertorriqueña de la Judicatura.

Merece un reconocimiento prominente y cálido la Lcda. Margarita Monell. Su gestión como Directora Ejecutiva fue excepcional. Su dedicación, responsabilidad y calidad reflexiva hizo la diferencia en el desempeño de la Comisión. Su talento y compromiso con la misión y los valores de la Rama Judicial validaron la opinión de que la Rama cuenta con funcionarios capaces de enfrentar exitosamente los retos que confronta el sistema.

Finalmente, corresponde reconocer el compromiso de la Jueza Presidenta con la transformación y el fortalecimiento de la Rama Judicial. Su disposición a abrir las puertas del sistema judicial al examen que llevó a cabo esta Comisión es encomiable. En todos los grupos focales se manifestó la agradable sorpresa de saber que la persona responsable por el desempeño de la Rama Judicial estaba interesada en escuchar el sentir de los actores y las actoras del sistema.

Los Comisionados y Comisionadas confían en que esta apertura continúe bajo las futuras presidencias del Tribunal Supremo y que el País pueda afirmar que la Rama Judicial de Puerto Rico está a la altura de las legítimas expectativas de nuestra ciudadanía.

Preámbulo

Cuando se estableció el ordenamiento jurídico vigente, Puerto Rico era un país eminentemente agrícola, dedicado principalmente al monocultivo. Los niveles de pobreza, analfabetismo y enfermedades dieron lugar a que se caracterizara a Puerto Rico como “la casa pobre del Caribe”.² La peor guerra de la humanidad al día de hoy introdujo a los puertorriqueños a la “era atómica”. Entonces, la ciudadanía del País se informaba por medio de la conversación vecinal, la prensa escrita y la radio. Este era el perfil del País hace seis décadas.

Hoy, Puerto Rico vive, junto con el resto del mundo, nuevos y radicales descubrimientos científicos y tecnológicos que prometen grandes avances. Comparte con el mundo las amenazas de graves episodios de terrorismo y las implicaciones de dichos eventos para el ejercicio de derechos fundamentales. Obtiene información al segundo por infinidad de medios y debe aprender a hacer una lectura crítica de todos ellos. A lo largo de las pasadas seis décadas se atendieron en Puerto Rico muchos problemas socioeconómicos. Unos se redujeron pero han resurgido; otros distintos emergieron. Actualmente, el País experimenta nuevas incertidumbres y retos, mientras sigue enfrentando los resultados de una creciente pobreza y marginación socioeconómica, de serios problemas de acceso a los servicios de salud y de educación de calidad, y de una profunda crisis fiscal.

Ante los nuevos y los viejos retos, Puerto Rico confronta situaciones cuyos manejos podrían poner en riesgo elementos fundamentales de nuestra vida colectiva. Uno de estos elementos es el acceso a la justicia, según lo promueve la Visión de la Rama Judicial³.

La estructura actual de la Rama Judicial de Puerto Rico data del 1952 cuando se establece la primera constitución del País siguiendo un modelo republicano de gobierno con sus tres ramas o poderes constitucionales. Como uno de esos tres poderes, la Rama Judicial no está ajena a la crisis fiscal y enfrenta una insuficiencia de recursos fiscales para acceder a los recursos humanos, tecnológicos y físicos necesarios para resolver los asuntos que le corresponden.

² Gunther, John, *Inside Latin America*, Pub. Harper & Brother, 1941

³ *Plan Estratégico de la Rama Judicial de Puerto Rico 2012-2015*, <http://www.ramajudicial.pr/orientacion/Informes/rama/Plan-estrategico-2012-2015.pdf> (última visita, 12 de diciembre de 2015).

Existe la probabilidad de que esas insuficiencias de recursos fiscales continúen o se agraven, lacerando el funcionamiento del sistema de justicia del País. Todo sistema complejo necesita y puede operar bajo un modelo de mejoramiento continuo. Para enfrentar los retos del presente, la Rama Judicial necesita contar con el respaldo de la sociedad y con la confianza general de la población con respecto a la integridad y efectividad del sistema judicial con el que cuenta Puerto Rico. Para esto debe encarar los retos del presente y del futuro inmediato con nuevas formas de pensamiento y acción, forjando alianzas, abriendo espacios de comunicación y construyendo concertaciones en torno al logro de sus metas.

La encomienda que recibió la Comisión Especial Independiente (Comisión o CEI) de la Honorable Jueza Presidenta del Tribunal Supremo evidencia la voluntad de la Rama Judicial para abrir el sistema al escrutinio de la ciudadanía. La labor no tuvo cortapisas. Lo que los Comisionados y Comisionadas solicitaron se les brindó. Hablaron con personas miembros de la Rama Judicial, con personas de todos los grupos que hacen funcionar el sistema y con ciudadanos y ciudadanas que lo utilizan para dirimir sus controversias y conflictos. Examinaron datos e informes previos.

Los Comisionados y Comisionadas se reunieron como Comisión en la Biblioteca del Tribunal Supremo en 38 sesiones, 12 de estas para examinar las funciones de las oficinas de la Oficina de Administración de Tribunales pertinentes a la encomienda. Dedicaron otros 19 días a conversar con los actores y las actoras del sistema en los tribunales de Caguas y San Juan, y trabajaron individualmente otros tantos. Todo ello “pro bono”, porque como ciudadanos y ciudadanas, entendieron la importancia y la urgencia de atender al llamado de la Honorable Jueza Presidenta y del País ante la centralidad de la Rama Judicial y el resto del sistema de justicia. Saben que el sistema judicial es la piedra angular para una sociedad justa, democrática y solidaria.

Debido a la complejidad de la organización del sistema judicial y a la limitación de tiempo para cumplir con esta encomienda, la Comisión centró su evaluación principalmente al estudio de dos regiones judiciales. Esto permitió examinar con mayor profundidad el sistema para ofrecer este Informe de hallazgos y observaciones a la Honorable Jueza Presidenta. Como en toda investigación, los Comisionados y Comisionadas han formulado sus recomendaciones y una agenda de seguimiento a la Rama Judicial y a su brazo administrativo, la Oficina de Administración de los Tribunales (OAT).

Varias de estas observaciones y recomendaciones ya habían sido formuladas en otros foros e informes a los que tuvimos acceso. Unos temas de este Informe han sido

objeto de conversaciones entre las personas miembros de la Rama Judicial, pero no han logrado convertirse en acción. Otros no habían sido identificados anteriormente. Dada la importancia de impartir justicia y cumplir con el debido proceso de ley, los Comisionados y Comisionadas confían en que su inversión de tiempo en el desempeño de la encomienda se vea compensada con una visión innovadora y una acción asertiva para evaluar los cambios recomendados.

I. Introducción

La Rama Judicial de Puerto Rico, en consonancia con la Constitución del Estado Libre Asociado de Puerto Rico⁴ y la Constitución de Estados Unidos de América⁵, como ya se señaló, ha consignado la siguiente Misión:

Impartir justicia, resolviendo los casos, controversias y conflictos que se presentan ante su consideración, con independencia, diligencia, sensibilidad e imparcialidad, garantizando los derechos constitucionales y las libertades de las personas.⁶

Su Visión dispone que:

La Rama Judicial será accesible a toda persona, diligente en la adjudicación de los asuntos, sensible a los problemas sociales, innovadora en la prestación de los servicios, comprometida con la excelencia administrativa y con su capital humano, y acreedora de la confianza del pueblo.⁷

Para asegurar que la Rama Judicial pueda cumplir con estos compromisos se han establecido los Cánones de Ética Judicial⁸, el Código de Ética para Funcionarios, Empleados, Exfuncionarios y Exempleados de la Rama Judicial⁹ y el Código de Ética Profesional para los abogados y las abogadas de Puerto Rico¹⁰, entre otros.

Específicamente, el Preámbulo de los Cánones de Ética Judicial de Puerto Rico de 2005 dispone lo siguiente:

En una sociedad democrática corresponde al Poder Judicial la función de interpretar las leyes y resolver los casos y las controversias de forma rápida, eficiente, sensible y justa. La independencia judicial, la administración efectiva e imparcial de la justicia y la confianza de la ciudadanía en su sistema de justicia contribuyen a afianzar y a consolidar las bases democráticas de nuestra sociedad. Por ello, promover estos principios y aspiraciones es deber consustancial al correcto ejercicio de las funciones adjudicativas de quienes están llamados a impartir justicia. Los miembros del Poder Judicial promueven y velan por la igualdad de toda persona ante los Tribunales y evidencian, mediante su comportamiento, la importancia de una judicatura independiente e imparcial para la protección de los derechos humanos. Al promover una judicatura independiente, las juezas y los jueces

⁴ Const. ELA, LPRA, Tomo 1.

⁵ Const. EEUU, LPRA, Tomo 1.

⁶ *Plan Estratégico de la Rama Judicial de Puerto Rico 2012-2015*, supra.

⁷ *Íd.*

⁸ 4 LPRA Ap. IV-B.

⁹ Memorando Núm. 251, Año Fiscal 1997-1998, sobre *Código de ética para funcionarios, empleados, exfuncionarios y exempleados de la Rama Judicial*, de 1 de abril de 1998.

¹⁰ 4 LPRA Ap. IX.

garantizan que los tribunales sean defensores del constitucionalismo y del principio de legalidad.

Igualmente, el Preámbulo del Código de Ética Profesional de los abogados y las abogadas de Puerto Rico establece lo siguiente:

En Puerto Rico, donde el sistema democrático es fundamental para la vida de la comunidad y donde la fe en la justicia se considera factor determinante en la convivencia social, es de primordial importancia instituir y mantener un orden jurídico íntegro y eficaz, que goce de la completa confianza y apoyo de la ciudadanía. La consecución de estos fines le impone a los miembros de la profesión jurídica, sobre quienes recae principalmente la misión de administrar la justicia y de interpretar y aplicar las leyes, el deber de desempeñar su alto ministerio con la mayor y más excelsa competencia, responsabilidad e integridad.

En particular, el logro de estos fines le exige al abogado: (a) que entienda que el fin primordial de su función como jurista es el servicio a la sociedad, servicio que tiene que estar dirigido principalmente a lograr la existencia real de un orden jurídico íntegro y eficaz y que tiene que estar orientado esencialmente por los principios de vida democrática y de respeto a la inviolable dignidad del ser humano que rigen la convivencia social en el país; (b) que tenga presente siempre que las gestiones de su profesión afectan de una manera sustancial los aspectos principales de la vida comunal; (c) que reconozca que existe un imperioso interés social en que todo ciudadano que lo necesite tenga fácil acceso a los servicios legales de abogados cuya conducta sea siempre honrosa, diligente y educada; (d) que esté consciente de la importancia de evitar aún la apariencia de conducta impropia; (e) que tenga un compromiso solemne e inquebrantable, no sólo de conducir su propia persona de acuerdo con los anteriores principios y los que siguen, sino también de velar porque la conducta de sus compañeros de profesión se rija igualmente por dichas exigencias.¹¹

A los principios expuestos en los cánones de ética establecidos para guiar la conducta esperada de los y las profesionales que participan en los procesos judiciales, se unen infinidad de normas, procesos, estructuras, determinaciones y unidades administrativas creadas para que pueda cumplirse con las metas de la Rama y las expectativas de la sociedad.

Según describe el Anuario Estadístico 2012-2013, la Rama Judicial contaba con 364 jueces y juezas y unos 5,000 miembros del personal de los tribunales. En el Sistema de Justicia, además, participan funcionarios y funcionarias de múltiples agencias de la Rama Ejecutiva en gestiones esenciales; en proporción: el Departamento de Justicia con 363 fiscales, el personal del Instituto de Ciencias Forenses (Ciencias Forenses) y los Procuradores de Familia y Menores; la Policía de Puerto Rico (la Policía) con sobre 15,000 agentes. A estas cantidades aproximadas se

¹¹ 4 LPRA Ap. IX, C. 1 n.

suman el personal que labora en el Departamento de Corrección y Rehabilitación (Corrección) y el personal pertinente del Departamento de la Familia, entre otro personal. Finalmente hay que integrar las sobre 14,000 personas abogadas y notarias que laboran principalmente dentro del sistema de justicia del País.

Con estos miles de funcionarios, incluyendo sus 364 jueces y juezas, el sistema judicial manejó 267,173 casos y querellas en el año fiscal 2012-13¹². Estos datos brindaron una imagen más clara del sistema de justicia en Puerto Rico. Se trata, por lo tanto, de un sistema complejo, heterogéneo, disperso geográficamente, jerárquico y altamente reglamentado, con miles de actores y actoras donde el buen funcionamiento dependerá del fiel cumplimiento de las funciones que corresponden a cada cual.

La Rama Judicial y las demás ramas del gobierno poseen códigos y normas de conducta, y las estructuras para hacerlas cumplir. No obstante, ocurre y ocurrirá ocasionalmente que algunas de estas personas incumplen con sus deberes y con los compromisos éticos que juraron ejemplificar en su desempeño. En ocasiones, el propio sistema los identifica y les aplica, con mayor o menor agilidad, las sanciones correspondientes. Otras veces, las fuentes de información son las querellas de la ciudadanía, la información producida por los medios de comunicación a través del periodismo investigativo y los organismos federales con jurisdicción en Puerto Rico.

En los últimos dos años, los medios de comunicación han cubierto alegaciones de conducta impropia de la Judicatura, la Fiscalía, la Policía y Corrección, entre otros organismos que componen el sistema de justicia. Ante el hecho de arrestos e investigaciones acaecidos, se escucha a personas que laboran en el sistema alegar que se tenía conocimiento de dicha conducta pero que no se actuó a tiempo. Este tipo de alegación resulta difícil de validar y, en ocasiones, se percibe lentitud porque no se toma en cuenta que los procesos de investigación de conducta impropia deben cumplir con “el debido proceso de ley” que ampara a todo ciudadano y ciudadana. En otras instancias sí ha habido lentitud porque no se ha contado con la voluntad de intervenir o con procesos eficientes de supervisión que permitan realizar investigaciones ágiles, bien documentadas y contundentes que respalden acciones correctivas.

¹² Anuario Estadístico 2012-2013 de la Oficina de la Administración de los Tribunales, <http://www.ramajudicial.pr/orientacion/informes/rama/Anuario-Estadistico-2012-2013.pdf> (última visita, 3 de diciembre de 2015).

El mayor daño a la Rama Judicial se manifiesta cuando la confianza de la ciudadanía en el sistema de justicia se ve minada. No atender esta situación podría tener consecuencias irreversibles. La ausencia de la confianza pública en la Rama Judicial en particular, y en el sistema de justicia en general, afecta la certeza de los procedimientos, las determinaciones judiciales, y el orden público. Debemos, pues, evitar y prevenir esta caracterización que podría generar una espiral ascendente de desconfianza pública.

El reto de la Rama Judicial es identificar oportunidades para fortalecer el sistema y repensar los componentes que pueden transformarse. Esto permitirá aumentar su transparencia e identificar áreas de riesgo, para desarrollar una cultura que promueva el comportamiento eficiente, responsable y ético y erradicar los obstáculos que impiden identificar y atender las limitaciones.

Con este fin se creó la Comisión Especial Independiente (CEI) a través de la Orden Administrativa OA-JP-2014-009¹³. Esta Comisión es una iniciativa proactiva, abierta a los diversos grupos que hacen funcionar el sistema. Busca producir una radiografía de dicho sistema para formular recomendaciones sobre cómo fortalecerlo. Producto de ese trabajo, este Informe pretende cumplir con el objetivo encomendado por la Jueza Presidenta del Tribunal Supremo.

II. Trasfondo

A. Base Legal

La Comisión tiene como base legal las Órdenes Administrativas OA-JP-2014-009 y OA-JP-2015-¹⁴, autorizadas por la Jueza Presidenta al amparo de la Ley de la Judicatura del Estado Libre Asociado de Puerto Rico de 2003, 4 LPRA sec. 24 y ss.

B. Misión

Examinar el desempeño, eficiencia y servicio de las Regiones Judiciales para determinar si las normas, estructuras y procedimientos establecidos para la administración de la justicia son efectivos y pueden prevenir las conductas impropias del funcionariado del sistema.

¹³ Ver Apéndice A

¹⁴ Ver Apéndice B

C. Objetivos

Fortalecer el sistema de justicia de Puerto Rico y la confianza pública en la Judicatura puertorriqueña mediante las acciones siguientes:

1. Recopilar información de los distintos componentes del sistema de justicia de Puerto Rico en cada región judicial¹⁵.
2. Identificar prácticas que puedan originar imputaciones de conducta impropia.
3. Identificar necesidades de capacitación en temas administrativos, responsabilidades fiscales y operacionales, y ética judicial, entre otras necesidades.
4. Rendir un informe de hallazgos y recomendaciones a la Jueza Presidenta que permita atender y corregir los problemas identificados.

D. Historial de la Comisión

El 21 de agosto de 2014, mediante la Orden Administrativa OA-JP-2014-009¹⁶, se crearon dos Comisiones Especiales Independientes con el fin de examinar el desempeño, eficiencia y servicio de las Regiones Judiciales para determinar si las normas, estructuras y procedimientos establecidos para la administración de la justicia son efectivos y pueden prevenir conductas impropias de los funcionarios y las funcionarias del sistema. La orden disponía que de determinarse que en efecto hay normas, estructuras o procesos que necesitan atención para garantizar la integridad del sistema, las Comisiones ofrecerían sus recomendaciones para corregirlas.

A partir del 21 de agosto, la Jueza Presidenta y su equipo de trabajo procedieron a identificar posibles personas candidatas para dichas comisiones y se inició un estudio de los señalamientos públicos¹⁷, de modo que pudieran definirse áreas de prioridad para la gestión de dichos cuerpos. Durante este tiempo también se trabajó en la conceptualización de la estructura y composición de las Comisiones y sus posibles agendas de trabajo.

¹⁵ Ver Apéndice C, *Detalle de la ejecución del proyecto*, para la explicación sobre las razones por las cuales se seleccionaron San Juan y Caguas.

¹⁶ Ver Apéndice A.

¹⁷ Ver Apéndice C, *Detalle de la ejecución del proyecto*.

El 9 de septiembre se convocó un primer grupo de ciudadanos y ciudadanas que, tras reunirse en varias ocasiones durante dicho mes, sometieron recomendaciones sobre el proceso a seguir y las estructuras propuestas, que llevaron a una reconceptualización de las Comisiones anunciadas.

Durante los meses de octubre y noviembre se revisó la estructura anunciada inicialmente y se elaboró la encomienda del cuerpo a la luz de las recomendaciones de los ciudadanos y ciudadanas que se habían convocado. En esos meses se completó la identificación de las personas miembros que compondrían las Comisiones y se estableció su disponibilidad para cumplir con la encomienda.

El 19 de diciembre se convocó a los Comisionados y las Comisionadas para presentar los cambios trabajados y la definición de la encomienda, en atención a las recomendaciones presentadas en septiembre. En esta reunión se presentó a la Directora Ejecutiva de la Comisión, licenciada Margarita Monell Vélez, y se identificaron los recursos del tribunal que darían apoyo para que se pudiera cumplir la encomienda. Se trabajó un plan de reuniones semanales y un plan de presentaciones de las unidades principales del sistema que los Comisionados y las Comisionadas necesitaban conocer a fondo para llevar a cabo sus trabajos.

Como resultado de estas gestiones se determinó, por virtud de la Orden Administrativa OA-JP- 2015-¹⁸ de 30 de enero de 2015, que las Comisiones creadas constituirían una sola Comisión con facultad de dividirse en grupos de trabajo de estimarlo necesario.

Durante el mes de enero, la CEI celebró las primeras siete reuniones para conocer a fondo los componentes del sistema de justicia del País pertinentes a la encomienda. El 5 de febrero de 2015 se anunció públicamente la designación de las personas miembros de la Comisión.

La Comisión determinó realizar la encomienda asignada a través del análisis de las estructuras, normas y procesos judiciales para identificar si en su diseño o implementación podría darse la oportunidad de que las metas, principios y valores del sistema de justicia se violenten. Igualmente, acordó examinar aspectos operacionales y administrativos sobre procesos judiciales vinculados a las alegaciones e imputaciones que han atentado contra la imparcialidad, confianza y legitimidad que debe tener la Judicatura en esta sociedad.

¹⁸ Ver Apéndice B.

III. Ejecución del Proyecto

Para cumplir con la encomienda de la Honorable Liana Fiol Matta, Jueza Presidenta del Tribunal Supremo de Puerto Rico, la Comisión acordó organizar sus trabajos en fases; a saber: (1) preparatoria, (2) de capacitación, (3) de planificación de los trabajos y selección de los métodos para la investigación, (4) de investigación y trabajo de campo, (5) de análisis y validación, y (6) de redacción de informe. En el Apéndice C, *Detalle de la ejecución del proyecto*, se describe en detalle la metodología empleada por la CEI para llevar a cabo este estudio.

Durante la Fase Preparatoria se trabajó con la conceptualización, definición de la Comisión, identificación de sus miembros, el modelo de organización que se seguiría y la identificación de los grupos que darían apoyo a las personas miembros de la Comisión.

Específicamente, los asesores y las asesoras de la Comisión examinaron los señalamientos públicos que se habían hecho contra las personas miembros de la Rama Judicial. Además, se solicitó información a la OAT para conocer los tipos de quejas y alegaciones públicas que recibe el sistema y compararlos con las ya identificadas.

Partiendo de la información recopilada, se identificó el problema siguiente: la habilidad de la Rama Judicial (OAT, Oficina de la Jueza Presidenta y Tribunal Supremo) para identificar riesgos y posibles debilidades, y prevenir que ocurran incidentes que violenten las expectativas que el país tiene para con su sistema de justicia. Por lo cual, se procedió a identificar aquellos procesos judiciales y prácticas que podrían vincularse a las mencionadas alegaciones e imputaciones de conducta impropia. De este análisis surge la creación de los Campos de Investigación Objetivos que guiaron la investigación de la Comisión. Los Campos de Investigación Objetivos se dividieron en dos grandes áreas: el desempeño de la Rama Judicial en la administración de la justicia y la eficiencia y el servicio brindado. Dentro de estas dos áreas se identificaron procesos, instancias o áreas a los que se dirigiría la investigación. Veamos.

- A. Desempeño en la Administración de la Justicia
 - 1. Recusaciones e inhibiciones
 - 2. Suspensiones
 - 3. Desestimaciones
 - 4. Traslado de casos y de jueces

5. Archivo de casos
 6. Rebaja de fianza
 7. Tardanza en la resolución de casos
- B. Eficiencia y Servicio
1. Asignación de casos por ventanilla
 2. Seguridad y acceso a jueces y juezas
 3. Procesos y manejo de quejas de la ciudadanía

Los protocolos de entrevista, observación y preguntas que se crearon como parte de la metodología se construyeron a partir de estos Campos de Investigación Objetivos.

La Fase de Capacitación tuvo como norte capacitar a los Comisionados y Comisionadas en cuanto al funcionamiento de la Rama Judicial, ya que cuatro de los seis Comisionados y Comisionadas que se designaron son personas ciudadanas que no están vinculadas con la organización y estructura de la Rama Judicial. Este hecho le otorga un valor añadido a los trabajos de la Comisión en la medida que el análisis se hizo a través de la óptica de personas que examinaron el sistema sin percepciones legales preconcebidas.

Durante la Fase de Planificación de los Trabajos y Selección de los Métodos para la Investigación se estableció el plan de trabajo. Se decidió entrevistar las unidades de la OAT que podían aportar información sobre los temas objetos de investigación. Se determinó examinar las Regiones Judiciales de Caguas y San Juan, específicamente sus Centros Judiciales. Para esta decisión se tomó en consideración el tiempo en que se requería terminar la investigación. Además, se contempló el hecho de que San Juan es el Centro Judicial más grande y posee salas especializadas únicas, y que Caguas es un tribunal mediano. En esta etapa se crearon los protocolos que guiarían las entrevistas y se determinó realizar grupos focales como método para impactar los actores y actrices del sistema de justicia: jueces (zas), abogados (as), fiscales, procuradores(as), policías, trabajadores (as) sociales, alguaciles (as), personas ciudadanas, personas ciudadanas que han recibido servicios en el tribunal, y grupos de servicios comunitarios que interactúan con el tribunal (el detalle de los grupos impactos se ofrece en el Apéndice C, III A).

Establecido el plan de trabajo y la metodología a utilizarse, se pasó a la Fase de Investigación y Trabajo de Campo. Se visitaron los Centros Judiciales de San Juan y Caguas, se realizaron entrevistas, se observaron procesos y se realizaron los grupos focales (Ver Apéndice C, sección III A).

Teniendo ya una lista de interrogantes y posibles recomendaciones, la Comisión acordó invitar a los Decanos y Decanas de las Escuelas de Derecho de la Universidad de Puerto Rico, de la Universidad Interamericana y de la Pontificia Universidad Católica de Puerto Rico. Además, invitó al Colegio de Abogados y Abogadas, a la Asociación de Abogados de Puerto Rico y a la Asociación Puertorriqueña de la Judicatura para exponer ante la Comisión (en su carácter personal) sus observaciones sobre los temas bajo estudio.

Culminada esta fase, la Comisión continuó con el análisis de los hallazgos y la redacción del Informe. En la Fase de Análisis se sostuvieron reuniones ejecutivas para discutir los hallazgos y formular las interrogantes a las que se daría seguimiento, se analizaron documentos y se distribuyeron tareas. Igualmente, se llevaron a cabo nuevas reuniones con el funcionariado o requerimientos de información a la Rama Judicial, según surgían inquietudes que debían atenderse.

IV. Hallazgos, Recomendaciones y Observaciones Adicionales

Cada recomendación presentada tiene su origen en los hallazgos y las observaciones obtenidos a través de las entrevistas, visitas, grupos focales y revisión de documentación, según se explica en la descripción metodológica del Apéndice C, Detalle de la ejecución del proyecto. La Comisión organizó las recomendaciones bajo 7 ejes temáticos.

1. Desarrollo sistemático de la Judicatura
2. Fortalecimiento de la Academia Judicial Puertorriqueña
3. Adopción de las tecnologías más avanzadas y articuladas, y el desarrollo de indicadores más abarcadores, válidos y confiables para medir el desempeño de los jueces y juezas del sistema judicial
4. Utilización y asignación de los recursos de la Rama Judicial
5. Educación de la ciudadanía sobre los procesos judiciales y establecimiento de estructuras para la interacción sistemática y recurrente con la ciudadanía
6. Comunicación y articulación efectiva entre los componentes del sistema de justicia con estructuras formales y procesos sistemáticos y sistémicos de diálogo sostenido
7. Uniformidad de los procesos entre los centros judiciales

En la sección B se presentan observaciones de las entrevistas que no están enlazadas directamente con los 7 ejes temáticos pero, por su importancia, se incluyen entre los temas que deben profundizarse en el estudio que se propone más adelante.

La Comisión considera que la implementación de las siguientes recomendaciones hará posible que la Rama Judicial cumpla con su misión y con los valores que ha formulado para guiar su desempeño.

A. Hallazgos y recomendaciones principales

De los temas primarios del estudio identificados como Campos de Investigación Objetivos (Apéndice C, sección I A), la CEI acordó centrar su atención en lo siguiente: Recusaciones e Inhibiciones; Suspensiones; Desestimaciones; Traslado de Casos y de Jueces; Archivo de Casos; Rebaja de Fianza; Tardanza en la Resolución de Casos; y Asignación de Casos por Ventanilla. El análisis de los orígenes de estos asuntos llevó a la Comisión a identificar iniciativas que podrían atender los temas examinados. La CEI integró los hallazgos de estos temas y los consolidó organizándolos, como ya expresamos, en torno a los 7 ejes de acción que se mencionaron.

La Comisión entiende que centrar los esfuerzos en estos ejes de acción contribuirá a que la Rama Judicial y todo el sistema de justicia del País alcance el sitio que merece como fundamento de nuestro sistema de vida democrática, justa y solidaria.

Aunque trillada, cabe aquí repetir la afirmación de Albert Einstein sobre el término crisis:

No pretendamos que las cosas cambien, si siempre hacemos lo mismo. La crisis, es la mejor bendición que puede sucederle a personas y países, porque la crisis trae progresos. La creatividad nace de la angustia como el día nace de la noche oscura. Es en la crisis que nace la inventiva, los descubrimientos y las grandes estrategias. Quien supera la crisis se supera a sí mismo sin quedar superado [. . .]
Es en la crisis donde aflora lo mejor de cada uno, porque sin crisis todo viento es caricia. Hablar de crisis es promoverla, y callar en la crisis es exaltar el conformismo. En vez de esto, trabajemos duro. Acabemos de una vez con la única crisis amenazadora, que es la tragedia de no querer luchar por superarla.¹⁹

La Rama Judicial tiene los peritajes para atender sus retos y cuenta con un capital social en la ciudadanía que reconoce la centralidad de su función y entiende que apoyar a la Rama en su fortalecimiento es la mejor inversión para el presente y futuro del País.

¹⁹ Citado en J. Melloni, *La crisis como categoría antropológica y espiritual*, http://manresarev.com/wp-content/uploads/downloads/2013/04/Primer_capitulo_Abril_Junio_2013.pdf (última visita, 8 de diciembre de 2015).

Para contribuir con el continuo fortalecimiento y el desarrollo de la Rama Judicial sometemos las siguientes recomendaciones:

1. El desarrollo sistemático de la Judicatura

Desde sus orígenes, el Tribunal Supremo de Puerto Rico ha provisto para una atención al desarrollo de su Judicatura. Al presente, la OAT cuenta con unidades dedicadas exclusivamente a las funciones de educación continuada, evaluación, medición y rendición de cuentas sobre el desempeño judicial.

No obstante, los nuevos retos que enfrenta producto de su creciente visibilidad, sus limitaciones fiscales, los adelantos tecnológicos y las expectativas de la ciudadanía en cuanto a su efectividad y transparencia, y su apertura a los medios, entre muchos otros factores, requieren que se repiense todo lo que se hace, quién lo hace y la forma en que se hace.

Fueron varias las observaciones y hallazgos que se identificaron dirigidos a la necesidad de que la Rama Judicial realice un plan de desarrollo sistemático. Veamos.

1.1 Competencias en derecho, manejo de sala y temperamento judicial

Aunque las entrevistas a los grupos focales se dirigieron a los asuntos que la CEI tenía en agenda (ver lista Apéndice C, sección I A), fueron repetitivas, espontáneas y frecuentes las manifestaciones de las personas entrevistadas sobre la insatisfacción que sentían con el nivel de conocimiento de algunos jueces y algunas juezas sobre el derecho sustantivo y procesal, preocupaciones sobre aspectos de temperamento y manejo de sala y sobre otros asuntos pertinentes.

Según las personas entrevistadas, la falta de dominio del Derecho provoca retrasos en los casos, decisiones que no son conforme a derecho, ocasiona gastos innecesarios a las partes quienes tienen que recurrir al procedimiento apelativo, y afecta el acceso a la justicia de aquellas personas que no pueden acceder a los foros apelativos por sus limitaciones económicas.

La falta de habilidad en el manejo de sala provoca suspensiones, lo cual se traduce en retrasos, gastos para la ciudadanía, incertidumbre y pérdida de

interés en las partes o testigos. Existe la opinión de que algunos jueces y algunas juezas son demasiado permisivos con relación a las suspensiones, aun cuando hubo consenso en que pocas suspensiones son atribuibles a los jueces y juezas. Se adujo que el desarrollo de destrezas de control de sala daría a los jueces y juezas herramientas sobre manejo del calendario y de seguimiento al caso y a las partes para minimizar al máximo las suspensiones, guardando, claro está, el debido proceso de ley.

Por su parte, la falta de temperamento judicial se identificó como un elemento esencial en la confianza y respeto de la ciudadanía hacia el sistema de justicia.

Ante esto, los jueces y juezas de excelencia que forman parte del sistema quedan opacados y afectados en su desempeño judicial por la impresión que producen quienes no han desarrollado las competencias necesarias para ejercer las funciones y responsabilidades de sus cargos. Por lo tanto, será necesario:

Transformar las iniciativas que ya posee la Academia Judicial Puertorriqueña en cuanto a los temas de temperamento judicial, manejo de sala y aspectos procesales y sustantivos de derecho para brindar mayor apoyo a la función de los jueces y las juezas ante los nuevos retos²⁰. Con este propósito se proponen las iniciativas siguientes:

- a. Rediseñar el Plan de Evaluación de Jueces y Juezas existente para contar con un Plan de Evaluación y Desarrollo Profesional personalizado que, de manera recurrente, fortalezca las competencias de los jueces y las juezas, específicamente en estos tres aspectos.**

- b. Establecer, dentro de dicho Plan, un componente de evaluación formativa²¹, incluyendo un esquema de autoevaluación unido a una evaluación anual que se realice por el Juez Administrador o la Jueza Administradora o su representante.**

²⁰ Refiérase a las recomendaciones en la sección 2 del Informe.

²¹ La “evaluación formativa” tiene como fin ayudar a aprender, hacer posible un aprendizaje efectivo y corregir errores a tiempo. Está integrada en el proceso de enseñanza/aprendizaje. Se busca el éxito del estudiante y busca no esperar al final para descubrir que no se adquirió o no se posee la competencia deseada. P. Morales Vallejo. *La evaluación formativa*. Universidad Pontificia Comillas, Madrid. Disponible en: <http://www.upcomillas.es/personal/peter/otrosdocumentos/Evaluacionformativa.pdf>

- c. **Evaluar si, en su implementación, el programa de mentoría cumple las expectativas de los miembros de la Judicatura y reforzarlo a nivel de las 13 regiones judiciales, tanto al inicio de la carrera judicial como cuando ocurren cambios de sala o región.**

1.2 Estudio para validar las opiniones recogidas en el Informe

Las opiniones expresadas en los grupos focales sobre los temas analizados ameritan un estudio para validar o descartar los señalamientos midiendo la frecuencia de casos donde existe esta percepción y las áreas que necesitan desarrollarse. El estudio permitirá validar o rechazar otros señalamientos identificados.

A su vez, el estudio permitirá identificar las competencias que deben fortalecerse en las 13 regiones judiciales. Además, permitirá identificar las regiones donde se necesitan iniciativas particulares y los jueces y las juezas que las necesiten. Con esta información se podrá diseñar el plan de desarrollo que se ha propuesto para la Judicatura y para el resto del funcionariado de la Rama Judicial. Los planes identificados serán más pertinentes y efectivos según las recomendaciones presentadas en la sección 2 (Academia Judicial Puertorriqueña).

Nuestra Judicatura y el pueblo a quien le sirve, no merecen menos que jueces y juezas de excelencia, no solo en su temperamento judicial sino también en la calidad de sus decisiones. Lo uno sin lo otro no cumple con las cualidades indispensables que deben tener.

En fin, el Informe formula recomendaciones relacionadas con el desarrollo de los jueces y las juezas, incluyendo el establecimiento de sistemas anuales de evaluación formativa, el diseño de protocolos para validar el aprendizaje alcanzado en los adiestramientos, y la capacitación formal y recurrente de los Jueces Administradores y las Juezas Administradoras para que ejerzan efectivamente sus funciones de administración y supervisión.

La OAT debe llevar a cabo un estudio basado en los hallazgos y observaciones presentadas en este Informe para establecer cuán representativas son de la situación en los 13 regiones judiciales y para

ayudar a identificar las necesidades de capacitación de los las personas miembros de la Rama Judicial.

1.3 Inhibición o Recusación

En cuanto a las mociones de inhibición, se identificó que en ambas regiones se sigue el procedimiento estatuido en las Reglas de Procedimiento Civil²² y Criminal²³ y en los Cánones de Ética Judicial²⁴. Es importante señalar que la determinación que se toma en relación con una solicitud de inhibición es una decisión judicial revisable. Sin embargo, las inquietudes expresadas sobre este proceso estuvieron relacionadas con la forma como algunos jueces y algunas juezas reaccionan a las mociones de inhibición y recusación que se les presentan. En lo pertinente, se indicó que algunos jueces y juezas le asignan una carga emocional que provoca aprensión en el que somete la solicitud por temor a que puedan lacerarse los derechos del acusado o de la parte si se declara “No ha Lugar” la moción. Se teme que se tomen represalias en contra de quien la solicitó.

Por otra parte, se identificó que las Reglas de Disciplina Judicial²⁵ se enmendaron para evitar que se abuse del proceso y se solicite la inhibición de jueces y juezas, indicando que una de las partes ha presentado contra el o la jurista una queja. Existe además jurisprudencia que recoge situaciones en las que se ha pretendido abusar del mecanismo de inhibición o recusación para evitar que determinado juez o jueza vea una controversia.²⁶

Sin embargo, para atender la preocupación reiterada por varios actores y actoras del sistema sobre este asunto se recomienda:

Revisar las normas que rigen las recusaciones e inhibiciones de los jueces y las juezas para asegurar que se entienda este proceso como un derecho que ampara a la parte peticionaria según la vertiente procesal del derecho a un debido proceso de ley. Asimismo, que no tienen el propósito de cuestionar la integridad del juez recusado o de la jueza recusada. Igualmente conviene asegurar que en los adiestramientos de la Academia Judicial Puertorriqueña se discuta este tema.

²² 32 LPRA Ap. V

²³ 34 LPRA Ap. II

²⁴ 4 LPRA Ap. IV-B

²⁵ 4 LPRA Ap. XV-B

²⁶ Véase *In re Irizarry Rodríguez*, 2015 TSPR 117.

Esta recomendación podrá conllevar que se propongan enmiendas a las reglas que rigen el proceso. Sin embargo, los comentarios escuchados fueron tan reiterados que convendría analizar la conveniencia de así hacerlo. Claro está, cualquier enmienda propuesta debe reiterar las garantías para evitar que se abuse del mecanismo, según establecen las reglas.

1.4 Suspensiones

La OAT informó a la CEI haber llevado a cabo un estudio sobre las suspensiones de casos que identificó las razones más frecuentes para que ocurran. La investigación de la CEI identificó a todos los sectores como generadores de suspensiones: la Policía, porque en ocasiones no recoge todos los datos necesarios para poder citar los testigos; las personas miembros de la abogacía porque no han podido prepararse o no han acordado detalles de representación con su cliente o clienta; los trabajadores y trabajadoras sociales, porque no han podido completar su evaluación; el Departamento de Corrección y Rehabilitación porque no pudo traer la persona encancelada; Secretaría y alguacilazgo, porque en ocasiones la citación diligenciada no está incluida en el expediente, entre otros ejemplos de razones por las que un juez o jueza suspende un caso.

Solo en algunos casos las personas entrevistadas ofrecieron ejemplos donde las suspensiones se debían a la falta de manejos efectivos en la sala, provocando suspensiones frecuentes. Contrario a esto, se indicó que hay otras salas donde los propios representantes legales reconocieron que tienen que actuar con prontitud y cumplimiento, porque el juez o la jueza son muy diligentes.

En el área criminal se identificaron razones similares a las ya esbozadas. Por ejemplo, la incomparecencia de testigos debido a problemas con la citación provoca la suspensión del caso. Al ser ordenada su citación nuevamente, la Secretaría tiene que volver a preparar las citaciones que ya había preparado y entregarlas nuevamente a los alguaciles y las alguacilas para que sean diligenciadas. Muchas veces el problema de la tardanza en prepararlas y notificarlas se repite y se convierte en un círculo vicioso que duplica y triplica el trabajo que la Secretaría realiza. Otra de las causas es que Ciencias Forenses, adscrita a la Rama Ejecutiva, se tarda en entregar los informes químicos o de balística, entre otros.

Por otro lado, en las Salas de Relaciones de Familia se suspenden muchos casos porque el juez o la jueza señala la celebración de vistas sin verificar si el informe requerido a la unidad de trabajo social de los tribunales se finalizó,

también, porque el juez o la jueza señala casos para vistas sobre el estado de los procedimientos cuando todavía la parte demandada no ha contestado la demanda ni ha vencido el término para así hacerlo.

De todo lo anterior se desprende que existe un problema con las suspensiones. Por lo cual, se recomienda:

Identificar los mecanismos que puedan minimizar las suspensiones de casos, porque es uno de los problemas que más afecta el buen funcionamiento de la Rama Judicial, aunque la evidencia no apunta a los jueces y las juezas como factor decisivo en este problema.

1.5 Regla 60 de Procedimiento Civil

Los casos presentados de acuerdo con las disposiciones de la Regla 60 de Procedimiento Civil²⁷ -sobre cobro de dinero- han aumentado tanto, que hay salas a las que se les asignan calendarios de 120 casos para que se atiendan en un día. Esa situación tiene que ser revisada y corregida de forma inmediata. Tal número de casos pendientes no permite al juez o jueza a quien se le asigna la sala atenderlos adecuadamente ni dispensar justicia ponderando los planteamientos de derecho que se les presenten. Además, es desconsiderado citar las partes para las 9:00 a.m. y encontrar que su caso es el número 80, 90 o 120 en el calendario de ese día.

Esta situación provoca malestar y quejas en la ciudadanía, querellas contra los jueces y las juezas y lesiona de manera viciosa la imagen de la Rama Judicial. Es necesario entonces:

Examinar la asignación de casos presentados bajo la Regla 60 de Procedimiento Civil ante los hallazgos.

1.6 Recursos de apoyo para mejorar la prontitud en la solución de las controversias

Al examinar los recursos que podrían apoyar la labor de la Judicatura en el Tribunal de Primera Instancia (TPI) se identificó el papel que pueden desempeñar los y las oficiales jurídicos en la meta de aumentar la prontitud en la resolución de controversias. No obstante, la cantidad de personas oficiales jurídicos

²⁷ 32 LPRA Ap. V. R. 60

con que disponen los TPI es reducida. Esto limita la ayuda que pueden ofrecer a los jueces y las juezas en la redacción de las sentencias.

Además de la limitación en cuanto al número de los y las oficiales jurídicos, se observó que existe la impresión de que la cantidad de estos funcionarios y funcionarias disponible difiere entre las regiones judiciales que pertenecen al área metropolitana y las que no. Conviene que se examine cómo están distribuidos en las 13 regiones judiciales y por qué hay diferencias en un promedio por región y por juez o jueza. Por lo siguiente, se debe:

Evaluar la disponibilidad de los y las oficiales jurídicos en el TPI para asegurar que sea comparable entre las regiones judiciales.

1.7 Función judicial y función administrativa

Se planteó en diversos escenarios que, si bien la función judicial pertenece al juez o jueza, las decisiones administrativas en los tribunales pueden incidir en la función judicial. Por ejemplo, cuando una Secretaría no notifica una orden del juez o jueza o la notifica tarde.

Los jueces y las juezas deben entender que su gestión tiene ambos componentes. No todos los jueces y juezas aceptan que, aunque en su función judicial gozan de discreción, en su gestión administrativa deben sujetarse a normas, principios y procedimientos que deben cumplir uniformemente todos, incluyéndolos, para que el sistema pueda funcionar con efectividad y eficiencia. La intersección entre esas dos funciones es compleja y conduce con frecuencia a conflictos que son anticipables. Por ser anticipables se pueden trabajar para que no tengan consecuencias disfuncionales que afecten el desempeño de la Rama Judicial. Por ejemplo: el cumplir con órdenes administrativas; uso de formularios aprobados; uso de la clasificación "archivos administrativos" en circunstancias para las que no fue creada esta clasificación o aprobado su uso por la administración. Se debe, por lo tanto:

Establecer con mayor claridad y precisión el carácter compulsorio que tiene el cumplimiento por parte de jueces y juezas con el componente administrativo de la función judicial y los requerimientos de cumplimiento que dicha gestión, de modo que no se pueda enlazar con el campo de discreción judicial tan fundamental del sistema de justicia. Del mismo modo, garantizar que los jueces y las juezas contarán con el

respaldo administrativo eficiente y efectivo que se requiere para que ejerzan su función judicial con igual efectividad y eficiencia.

2. Papel central de la Academia Judicial Puertorriqueña

Las recomendaciones anteriores requieren una revisión del papel que debe desempeñar la Academia Judicial Puertorriqueña ante estos nuevos tiempos. La Academia cuenta con un historial de contribuciones importantes al desarrollo de nuestra Judicatura. Su evolución evidencia un desarrollo progresivo. Sobre esa fortaleza debe ahora replantearse su función para elaborar un plan de fortalecimiento de la Judicatura de cara a los nuevos retos que confrontan, tanto la Rama Judicial como la sociedad puertorriqueña y la sociedad global.

Teniendo como norte los objetivos encomendados a la CEI y el deseo de que este esfuerzo conduzca a fomentar la confianza pública en la Rama Judicial, la Comisión entiende que existe la necesidad de analizar los diferentes recursos y métodos conducentes a lograr una Judicatura altamente capacitada, no tan solo en las materias jurídicas que tendrán ante sí, sino además, en el desarrollo de su temperamento judicial y ético, así como en el manejo de sala y los asuntos que le corresponderá atender. Una Judicatura altamente capacitada en las materias de derecho que atiende, independiente, eficiente y con un alto concepto ético, gozará de credibilidad y de la confianza de la ciudadanía que acuda a ella en busca de justicia. El rol de la Academia Judicial Puertorriqueña para lograr este fin es fundamental.

Recomendaciones para la Academia Judicial Puertorriqueña:

2.1 Plan de fortalecimiento de competencias para los Jueces y Juezas de Nuevo Nombramiento

Los jueces y las juezas llegan a la Rama Judicial con distintas experiencias que no necesariamente incluyen contacto con los aspectos adjudicativos ni con el tema de derecho que verán en sala. No obstante, el marco legal les reconoce a los jueces y las juezas igual competencia.

Por esa razón se establece la Academia Judicial Puertorriqueña, que ha desarrollado un currículo para los jueces y las juezas. Los magistrados y magistradas de nuevo nombramiento asisten a la Academia Judicial y comienzan un programa de capacitación que se conoce como la Academia para Jueces de Nuevo Nombramiento (JNN). Sin embargo, la interacción de la Academia Judicial, con estos

magistrados y magistradas se inicia cuando son recién nombrados. Esta capacitación no se basa en información previa sobre los jueces y juezas que capacitará, porque no la tienen disponible para diseñar las experiencias de formación personalizada que la CEI recomienda para cada juez o jueza de nuevo nombramiento.

En diversos grupos focales se señaló la inquietud de que la naturaleza del sistema de nominación y confirmación de jueces y juezas permite que puedan llegar a la Rama Judicial personas que no poseen todos los conocimientos jurídicos que requiere su función. Por eso, y más aún, independientemente de la validez de esta afirmación, será saludable para toda la Rama Judicial y para el sistema de justicia que todo juez o jueza que se nombre comience participando de un programa compulsorio, sólido, multidimensional y profundo de seminarios de la Academia diseñados a partir del perfil individual del nuevo juez o nueva jueza y llevar a ambos al nivel que los hará eficaces.

La Academia Judicial Puertorriqueña no cuenta con información sobre las salas a las que se asignarán los recién nominados jueces y juezas. Será beneficioso identificar, a la brevedad posible tras sus nombramientos, las salas donde ejercerán para prepararlos con mayor profundidad en las materias que estarán bajo su consideración (por ejemplo: familia, civil, criminal). Se recomienda:

Desarrollar un protocolo e instrumentos que permitan diseñar el plan inicial de capacitación y de fortalecimiento judicial, partiendo de un diagnóstico de las diversas competencias que posee cada juez y jueza que haya sido confirmado o confirmada.

Esta información debe tenerse y el diagnóstico debe hacerse previo a su ingreso en la Academia Judicial Puertorriqueña, para poder así brindar una primera fase de capacitación pertinente y efectiva.

2.2 Protocolo para la evaluación del aprendizaje

De las entrevistas y los documentos consultados se encontró que no existe un sistema de evaluación sobre el conocimiento adquirido al finalizar las actividades de capacitación que provee la Academia Judicial Puertorriqueña.

El desarrollo de un protocolo a estos fines ayudaría a Academia Judicial a identificar la efectividad de la educación continua que imparte. También serviría como fuente de información que ayude a la revisión de los adiestramientos.

En el desarrollo de este protocolo, la Academia Judicial Puertorriqueña podría contar con el apoyo de las Escuelas de Derecho, de educación y las de educación continuada, donde cada vez es más frecuente el uso de dichos instrumentos. Entre las actividades que podrían corroborar el aprendizaje esperado están los estudios y las discusiones de casos y la estrategia de *role playing*. Se debe:

Establecer un protocolo que permita confirmar los conocimientos adquiridos. En el diseño de dicho protocolo deben participar grupos de jueces y juezas.

2.3 Aplicación de las destrezas adquiridas en los readiestramientos

Un área señalada con frecuencia por los grupos focales fue la falta de destrezas para el control de la sala y los problemas de temperamento judicial. La Academia Judicial Puertorriqueña ofrece seminarios dedicados a trabajar con estos temas. No obstante, estos adiestramientos no son requeridos a todos los jueces y todas las juezas.

La CEI entiende que sería más efectivo que lo que la Academia ya hace se torne en un curso recurrente por lo menos una vez al año para todos los jueces y juezas, por ejemplo, trabajando con el método de casos y *role playing*. La diferencia sería que el trabajo con este tema sería periódico y utilizando métodos de enseñanza dinámicos y pertinentes a las distintas salas, según la evidencia acumulada sobre las situaciones más comunes que se enfrentan regularmente en las salas.

La CEI reconoce que la Academia Judicial Puertorriqueña atiende esta capacitación, pero no existe un proceso para constatar que el conocimiento se adquirió y que se modificó el comportamiento. Dicho proceso es necesario para todo adiestramiento, pero es aún más urgente en el caso de referidos por deficiencias en estas áreas. Se debe:

Crear un mecanismo de evaluación sobre la aplicación de las destrezas adquiridas en los readiestramientos en el caso de jueces y juezas que hayan recibido señalamientos sobre deficiencias en las áreas de control de sala y de temperamento judicial.

Este programa servirá también como instrumento para uniformizar y formalizar todos los protocolos de procedimientos.

2.4 Programa de capacitación y educación continua para todos los componentes de la Rama Judicial

La CEI no encontró que exista un programa formal o sistemático de formación para las secretarias, los alguaciles y alguacilas y otros componentes de la Rama Judicial. Por ejemplo, se trajo a la atención de la Comisión que las secretarias nuevas reciben adiestramiento sobre sus funciones a través de la secretaria con experiencia a quien se le asigne este rol. Además, se hicieron señalamientos sobre el trato que algunos alguaciles y alguacilas dispensan a ciertos ciudadanos y ciudadanas en situaciones de vulnerabilidad que acuden a buscar servicios²⁸.

El personal secretarial, el alguacilazgo, entre otros componentes, brindan a la ciudadanía la primera experiencia con lo que es y caracteriza la Rama Judicial y el sistema judicial. Esta forma las percepciones de la ciudadanía con la institución de la justicia. Por lo cual, este personal es clave en el respaldo al desempeño efectivo y eficiente de los jueces y las juezas.

La Oficina de Capacitación y Desarrollo de la Rama Judicial (OCADE) es el ente que atiende este personal. Su papel es clave en la consecución de la recomendación que más adelante se plantea.

El funcionamiento eficiente, efectivo, sensible, uniforme y actualizado es indispensable para que la Rama Judicial cumpla con su misión, visión y valores. Por consiguiente, se recomienda:

Desarrollar un programa de capacitación y de educación continua que se ofrezca con carácter compulsorio a todos los componentes del sistema judicial, en especial a los de nuevo nombramiento. Debe ser un instrumento para uniformizar y formalizar todos los protocolos de procedimientos. El programa debe incluir aspectos de formación ética. Para su diseño e implementación por sectores debe invitarse a personal con experiencia en estas funciones que representen las distintas regiones judiciales.

²⁸ Se trajeron ejemplos en el trato a las víctimas de violencia doméstica.

2.5 Estrechar la relación entre la Academia Judicial Puertorriqueña y la Oficina de Capacitación y Desarrollo

Estas dos unidades de la Rama Judicial tienen conocimientos sobre las áreas que necesitan mejoramiento. La Academia Judicial posee también la experiencia en el proceso de enseñanza. La colaboración estrecha entre estas unidades para fines de fortalecer la capacitación de los recursos humanos de la Rama Judicial contribuirá al logro de las metas del sistema judicial. Se recomienda:

Establecer una relación estrecha entre la Academia Judicial Puertorriqueña y la Oficina de Capacitación y Desarrollo para colaborar en el desarrollo de programas de educación para los jueces y las juezas y el funcionariado y ofrecerles oportunidades de capacitación que les brinden las herramientas necesarias para ofrecer un servicio de calidad.

2.6 Fortalecer la Judicatura

Se planteó ante la Comisión que algunos de los jueces reasignados y las juezas reasignadas a otras salas donde se atienden otras materias de derecho reflejan desconocimiento del asunto ante su consideración. Esto afecta la resolución de los casos. El requisito para que los jueces y juezas en funciones participen en cursos educativos se tiene que ampliar cuando se trata de reasignaciones a salas de competencias diferentes, en particular, cuando se trata de áreas especializadas.

A estos efectos, la Academia Judicial Puertorriqueña podría considerar el desarrollo de alianzas con entidades o gremios profesionales dispuestos a proveer capacitación especializada como, por ejemplo, el Colegio de Contadores Públicos Autorizados, las Escuelas de Derecho y el Colegio de Ingenieros, entre otros.

Se planteó también (ver recomendación 1.1.c) la deseabilidad de que, además de un programa por un periodo de tiempo, el juez reasignado o jueza reasignada cuente con un juez mentor o una jueza mentora de su región judicial y con experiencia en la sala a la que se reasigna al juez o jueza. Se recomienda como sigue:

Fortalecer la Judicatura:

- a. **Estableciendo un sistema compulsorio de educación jurídica continua para los jueces y juezas en funciones.**
- b. **Creando un programa de capacitación obligatoria con cursos diseñados para jueces y juezas que sean reasignados a salas de competencia diferente a la que ocupaban y a otras que requieran conocimiento especializado. Este programa debería considerar, entre otras cosas: (1) la asignación de un juez(a) mentor(a); (2) un periodo mínimo de práctica tutelada en manejo de sala, redacción de sentencias (cuando se pasa de una sala criminal a una civil), manejo de despacho y manejo de calendario. Además, debe evaluarse la deseabilidad de que los Jueces Administradores y Juezas Administradoras informen a la Academia Judicial Puertorriqueña las reasignaciones de salas de distinto tema en derecho. Esto último permitirá a la Academia auscultar las necesidades del juez y de la jueza en relación con la nueva temática.**

2.7 Jueces Administradores y Juezas Administradoras

Los Jueces Administradores y las Juezas Administradoras tienen que desempeñar un gran número de funciones gerenciales y de supervisión que son distintas a su función judicial. Esto aumenta la probabilidad de que, de no contar con la capacitación adecuada, se descuide el componente administrativo de su nueva función o atienda su gestión administrativa sin contar con el conocimiento profundo de las mejores prácticas gerenciales de los tribunales.

Al revisar el rol del Juez Administrador o Jueza Administradora encontramos la percepción de que no todos se centran en la gerencia del sistema y la supervisión del personal. Uno de los factores de dicha función que debe considerarse es si debe mantener una carga judicial completa o reducida o si solo debe ver casos de forma excepcional. No pudimos identificar la existencia de procesos de capacitación para los Jueces Administradores y Juezas Administradoras. No parece haber protocolos, criterios formales o perfiles del ocupante para avalar la designación de los Jueces Administradores y Juezas Administradoras. Por lo tanto, se debe:

Incorporar cursos de capacitación en aspectos administrativos pertinentes y asegurar el desarrollo de destrezas gerenciales,

especialmente de supervisión, para los Jueces Administradores y las Juezas Administradoras que se designen.

2.8 Revaluar la normativa en relación con los recursos que ofrecen seminarios en la Academia Judicial Puertorriqueña

La Comisión entiende que la Academia Judicial debe utilizar los recursos con mayor peritaje al capacitar a jueces y juezas, independientemente de que sean abogados o abogadas litigantes, fiscales u otras personas profesionales que participen del proceso judicial. La CEI reconoce la preocupación de jueces y juezas con evitar que se proyecte la visión de una parte en particular, en especial cuando se trata de abogados o abogadas litigantes, además, de la importancia de mantener el proceso adjudicativo libre de cualquier alegación de conflicto de interés y fomentar la transparencia. No obstante, la CEI entiende que al sopesar ambos argumentos, se debe priorizar el peritaje. La utilización de recursos como los que hemos mencionado debe evaluarse caso a caso, considerando los factores en un balance de intereses, en especial, en los casos de temas especializados. Por lo tanto, se recomienda:

Revaluar la actual normativa de no usar abogados(as) litigantes como recursos de adiestramiento. Lo mismo aplica a fiscales, trabajadores(as) sociales, procuradores(as) y cualquier otro recurso con el peritaje necesario para enriquecer el proceso educativo y de aprendizaje con sus conocimientos.

3. Sistemas de información y medición del funcionamiento en la Rama Judicial

La sociedad puertorriqueña aspira a contar con una Rama Judicial efectiva y eficiente. Para que una entidad pueda cumplir con sus aspiraciones necesita contar con un sistema de autoevaluación, con procesos que permitan investigar su desempeño con información válida y confiable. El acervo de información que recoja sus indicadores de cumplimiento debe someterse regularmente a análisis. Para obtener la información y para uniformar procesos y funciones se cuenta con los sistemas de información y gerencia.

La Rama Judicial de Puerto Rico cuenta con una Oficina de Sistemas y Procedimientos y una Oficina de Estadísticas dentro de la estructura de la OAT. La CEI reconoce la labor que ambas llevan a cabo y su dedicación para cumplir con las encomiendas que reciben.

Dada la centralidad de estas dos funciones gerenciales sometemos varias recomendaciones que esperamos ayuden a seguir fortaleciéndolas en su misión de apoyar a la Rama Judicial y a contribuir a su transformación.

3.1 Sistema uniforme de manejo de casos

Actualmente la Directoría de Informática de la OAT mantiene y apoya 4 sistemas distintos para el manejo de casos en los tribunales de Puerto Rico. Estos son:

- **Actividad Judicial (ACTJ)** – utilizado para registrar los datos de los casos de menores del antiguo Tribunal de Distrito y Tribunal Municipal. Además, se registra la información sobre la actividad de los casos que se atienden en las regiones judiciales. Todas las regiones utilizan ACTJ, SIAT o TRIB.

- **Tribunales (TRIB)** – maneja los casos del Tribunal Superior y algunos del desaparecido Tribunal de Distrito. Se utiliza en las Regiones Judiciales de San Juan, Utuado, Ponce, Aguadilla, Aibonito, Caguas, Guayama, Carolina, Bayamón y Arecibo.

- **Sistema Integral de Apoyo a Tribunales (SIAT)** – sistema de manejo de casos utilizado en las Regiones Judiciales de Fajardo, Humacao, Utuado, Mayagüez, Ponce, Aguadilla, Aibonito, Caguas y Guayama

- **Sistema Unificado de Manejo y Administración de Casos (SUMAC)** – utilizado en las 13 regiones judiciales en los procedimientos de Regla 6 de Procedimiento Criminal; en lo Civil en los procedimientos de Recursos Extraordinarios en la región de San Juan; en las regiones de Humacao, Bayamón, Arecibo y Utuado en lo Criminal. Este sistema maneja todas las etapas del procedimiento criminal y permite ejecutar las acciones propias de los roles establecidos en el sistema a través del proceso²⁹.

Esta diversidad de sistemas presenta grandes retos para la Directoría de Informática por las múltiples instancias de aplicaciones que tienen que apoyar y mantener lo que requiere una mayor cantidad de recursos humanos y técnicos. Igualmente, presenta enormes retos para el personal en las distintas regiones judiciales que tiene que capacitarse y desarrollar peritaje para utilizar varias aplicaciones distintas. Por otro lado, la estructura muchas veces resulta frágil y lenta

²⁹ La Directoría de Informática de la Rama Judicial ofreció esta información.

para atender los objetivos que originalmente guiaron su implantación. Esto crea ineficiencias y redundancia en los procesos. Al mismo tiempo, dificulta el establecimiento de políticas y procedimientos uniformes en todas las regiones judiciales, pues cada sistema fue desarrollado con interfaces distintas para las personas usuarias y requiere que se provean los datos de manera diferente.

Debemos señalar que este problema no surge por falta de atención de la OAT. Por el contrario, la OAT ha realizado infructuosamente varios esfuerzos para desarrollar un sistema único de manejo de casos. El más reciente esfuerzo fue la implementación de SUMAC en las Regiones Judiciales de San Juan y Humacao a través de la Orden Administrativa OA-JP-2013-173 del 10 de enero de 2014. En dicha orden se establece que, “como parte de los imperativos del Plan Estratégico de la Rama Judicial de Puerto Rico 2012-2015, titulado *Servicio y Justicia, Justicia y Servicio*, nos proponemos ampliar el alcance de esta iniciativa a todas las salas y regiones judiciales de Puerto Rico en un futuro cercano.” Sin embargo, la implantación de SUMAC tuvo varios retos, entre estos, en el desarrollo de la infraestructura por ser costosa y difícil de manejar. Muchos jueces y juezas presentaron resistencia a utilizar el nuevo sistema (había un problema generacional sobre uso de tecnología), por lo que la Rama Judicial desarrolló un intenso programa de educación y adiestramiento para que los jueces y las juezas apoyaran el sistema.

Después de varios años de intentar desarrollar SUMAC en otras instancias judiciales, además de las de recursos extraordinarios y radicación de denuncia en lo criminal, se suspendió el desarrollo y extensión del programa SUMAC por razones de presupuesto. No obstante, la Comisión recomienda que se hagan los esfuerzos por:

Implementar un sistema uniforme de manejo de casos en todas las regiones judiciales.

3.2 Repositorio de información que utiliza la Oficina de Estadísticas

La Oficina de Estadísticas, bajo la Directoría de Operaciones, consciente de la importancia de proveer información confiable, completa y pertinente para la administración de los tribunales, ha desarrollado un repositorio único y uniforme que recoge y consolida los datos de los distintos sistemas de manejo de casos. Diariamente prepara informes estadísticos y de inventario de casos que se distribuye a la Administración de Tribunales y a los jueces y juezas con el objetivo de asistir en el proceso evaluativo y decisional.

La recopilación de datos y la preparación de informes sigue las guías establecidas por *La Conferencia de Administradores de Tribunales Estatales (The Conference of State Court Administrators)* y *El Centro Nacional para Tribunales Estatales (National Center for State Courts)*. Sin embargo, debido a la dificultad de integrar los datos de todos los sistemas que actualmente se utilizan en nuestros tribunales, la información recopilada se limita solo a las etapas de presentación y de sentencia final y firme. Otras etapas del manejo del expediente judicial, como lo son los eventos procesales previos, intermedios y posteriores a la sentencia judicial final y firme, no se consideran. Esta información parece pertinente y debe tomarse en cuenta al momento de hacer evaluaciones sobre el funcionamiento de los tribunales y el desempeño su funcionariado.

La mayoría de la información que alimenta el repositorio único se recibe a través de los sistemas interactivos que manejan las secretarías en las Regiones Judiciales. No obstante, todavía hay casos que se registran en tarjetas que deben enviarse a un centro de cómputos central, donde quienes operan hacen la entrada de datos de manera manual para que otro sistema lo maneje y pueda registrarse en el repositorio único. Evidentemente, este procedimiento aumenta la probabilidad de errores humanos en la entrada de datos, aumenta los costos operacionales debido a la duplicidad de esfuerzos, y al acarreo y control de las tarjetas. Se recomienda:

Revisar el repositorio de información que utiliza la Oficina de Estadísticas de la Directoría de Operaciones para asegurar que incluye toda la información pertinente de los casos atendidos en los tribunales y que esta información se pondera de manera adecuada y se recopila de forma efectiva y eficiente.

3.3 Sistema de medición basado en una escala de ponderación de los casos

La Comisión observó que se mide la productividad de un juez o jueza a base de los casos resueltos. Al revisar documentación de la Oficina de Estadísticas se pudo notar que el objetivo de medir los casos presentados y resueltos era tener un indicador para la demanda de servicios y, de esa manera, establecer algún tipo de estimado de la cantidad de casos que manejará cada juez o jueza. Para estos propósitos utilizaron el estudio *Workload Assessment Model for Puerto Rico Superior and Municipal Court* del *Centro Nacional para Tribunales Estatales*, entendiendo que

la cantidad de casos resueltos no refleja, necesariamente, la productividad del personal en las diferentes sedes de tribunales³⁰. Además, se escuchó que la percepción entre distintos sectores es que los jueces y juezas toman acciones en los casos, presionados por las estadísticas. Ante esta realidad, se propone:

Desarrollar una escala de ponderación de casos que considere tanto su complejidad como los términos aplicables por las Reglas de Procedimiento Civil y Criminal. Esta escala o sistema de ponderación debe desarrollarse junto con los jueces y juezas a quienes se aplicarán estos indicadores, de manera que ayuden a construirla.

3.4 Capacidad tecnológica e infraestructura

Durante las visitas de la CEI al Centro Judicial de Caguas se tuvo la impresión de que algunos de los sistemas existentes en este centro no se estaban utilizando a capacidad, cuando aparentemente cuentan con la funcionalidad necesaria. Ejemplos de esto son los Sistema de Notificaciones y el Qmatic³¹ en la Secretaría.

La CEI entiende que, debido al tiempo de respuesta del sistema, la disponibilidad y la falta de conocimiento de los usuarios (secretarias, alguaciles y alguacilas) se hace poco práctica e ineficiente la utilización de estos sistemas.

El Sistema de Notificaciones presentó un tiempo de respuesta muy lento. Esto hizo que el personal de Secretaría decidiera anotar en una libreta la información que debía registrar directamente en el sistema y de esta manera poder atender a la ciudadanía sin afectar el tiempo ni la calidad del servicio. Luego, más tarde en el día, cuando han atendido a la ciudadanía, toman la información anotada en las libretas y la registran en el sistema, ya sin la presión de tener una fila de personas demandando ser atendidas.

Esta solución alterna, aunque permite que la ciudadanía sea atendida de forma diligente y sin que se percaten de los retos que presenta el Sistema de Notificaciones, crea duplicidad de esfuerzo y aumenta la posibilidad de errores humanos durante el proceso de registro de información en el sistema. Como resultado, pudimos notar un atraso en el envío de notificaciones, con las

³⁰ La Oficina de Estadísticas de la Directoría de Operaciones ofreció esta información .

³¹ Sistema de turnos que establece filas virtuales para acceder a los distintos servicios.

implicaciones que eso tiene para cumplir con los términos y el calendario de las distintas salas.

Por otra parte, el Sistema de Qmatic no se utilizaba todo el tiempo. Aparentemente, la configuración de los equipos y cierto grado de desconocimiento de parte del personal sobre cómo opera el sistema de “filas virtuales,” hacía que no se sintieran del todo cómodos con la utilización del sistema. Esto era así aun cuando el sistema está configurado para optimizar las filas a base de prioridades asignadas de antemano por tipo de servicio y persona que viene a solicitarlo.

La Directoría de Informática debe asegurarse de mantener una infraestructura de tecnología adecuada con capacidad suficiente para atender las necesidades de servicio y de capacitación de las distintas Regiones Judiciales. Todo esto sustentado en las mejores prácticas de la industria. Se recomienda:

Evaluar la capacidad tecnológica y de infraestructura que administra la Directoría de Informática para apoyar los trabajos de las regiones judiciales.

4. Recursos del sistema

El momento actual requiere repensar la utilización y asignación de los recursos de la Rama Judicial. El cuadro fiscal que enfrenta Puerto Rico y su gobierno requerirá ajustes presupuestarios por un periodo que podría extenderse más de lo pensado. La Rama Judicial debe planificar para diversos escenarios fiscales. Para construirlos debe tener información organizada, de forma que le permita tomar decisiones rápidas que afecten lo menos posible sus funciones y a sus miembros.

Sobre este tema presentamos las recomendaciones siguientes:

4.1 Proceso de integración de tribunales periferales

Como parte de los ajustes de la Rama Judicial ante los retos que presenta la actual situación fiscal del Gobierno del Estado Libre Asociado de Puerto Rico, se han consolidado tribunales periferales en los Centros Judiciales de sus respectivas regiones. Durante las visitas al Centro Judicial de Caguas, las personas miembros de la Comisión observaron cómo los tribunales periferales fueron físicamente ubicados en este Centro Judicial. Todo parece indicar que esta

integración se llevó a cabo sin alterar que, desde el punto de vista operacional y funcional, continuaran operando de manera independiente.

No obstante, esta integración parcial no permite que se logren todos los beneficios esperados de un proceso de integración. Una consolidación como la que procedía en este tipo de caso está fundamentada en anteponer los intereses colectivos a los individuales. Requiere que se capitalicen los beneficios de compartir un mismo espacio físico, con los correspondientes ahorros por reducción de renta de un segundo local. Pero también implica una oportunidad única de optimización de recursos que ahora pueden compartirse fácilmente para lograr grandes eficiencias y distribución efectiva de cargas de trabajo. De no optimizarse los recursos se podría percibir que se le ha hecho un pobre servicio a la ciudadanía donde ubicaban esos tribunales periferales, pues ahora tienen que incurrir en gastos y trabajos adicionales para lograr el acceso a la justicia al que todos tienen derecho. Por lo tanto, se recomienda:

Evaluar el proceso realizado de integración de tribunales y si la estructura actual es la forma más efectiva y eficiente de asegurar el acceso a la justicia.

4.2 Análisis sobre los recursos humanos de la Rama Judicial

La CEI identificó que existe la percepción de que el sistema en sus 13 regiones no tiene una distribución de recursos, incluyendo los humanos, proporcionales a la población que atiende, a los casos que recibe y a la complejidad de los mismos. Esta recomendación pretende que se obtengan los datos que serán necesarios para determinar cómo asignar los recursos limitados de la Rama Judicial para que tengan el uso más efectivo, justo y balanceado entre las 13 regiones judiciales.

Con los resultados del análisis recomendado, la Rama Judicial podrá elaborar su plan de trabajo a mediano y largo plazo, confeccionar las peticiones de presupuesto y compartir sus aspiraciones con la ciudadanía. Igualmente, permitirá identificar y cuantificar los recursos que serán necesarios en cada región judicial para establecer salas especializadas, tales como *Drug Courts*, Salas de Violencia Doméstica y otras que sean justificables por el volumen de casos de cada región o el peritaje que requieren; por ejemplo, las propuestas Salas de Asuntos Económicos y Contributivos³². Así también, facilitará su fortalecimiento con una estructura

³² Proyecto del Senado P. del S. 1018 de 2014.

económica sustentable, incorporando componentes de alianzas de manera más formal con otras entidades de la sociedad con las que comparta valores y metas. En vista de esto:

Llevar a cabo un análisis de los recursos humanos de la Rama Judicial para planificar su uso más eficiente y efectivo, identificar los talentos actuales y potenciales, y acoplar tales talentos con las necesidades de la Rama Judicial.

Incluir a todo el personal de la Rama Judicial en todas sus clasificaciones para examinar sus peritajes, potencial de desempeño en su función actual o en otra, necesidades de capacitación, ubicación y potencial de movilidad a otras regiones colindantes, dominio de sistemas y procesos tecnológicos, manejo de público, capacidad de trabajo en equipo y dominio lingüístico, entre otros.

De este estudio debe emanar un nuevo Plan para el Desarrollo de los Recursos Humanos que aporte a la solución de los problemas causados por la actual limitación de recursos fiscales.

4.3 Evaluar la creación de una comisión para analizar el impacto de los cambios sociales, culturales, tecnológicos, demográficos, etc. en la Rama Judicial

Todas las conversaciones sostenidas con los entrevistados a lo largo de este año evidencian la necesidad de repensar el sistema de justicia de Puerto Rico. En el 1995, el entonces Juez Presidente del Tribunal Supremo, Hon. José A. Andréu García, creó la Comisión Futurista de los Tribunales³³ con el fin de:

[...] analizar la realidad contemporánea, las tendencias que se vislumbran para este nuevo siglo, el impacto que estas tendrán en los tribunales y proponer una visión de los tribunales para el nuevo siglo (Resumen Ejecutivo del Informe).

La multidimensionalidad de nuestra sociedad y de nuestro mundo ha sobrepasado las expectativas de transformación social que anticipaba la Comisión Futurista. El ritmo de cambio tecnológico y el perfil de la sociedad puertorriqueña dos décadas después de haberse creado dicha Comisión evidencian la necesidad y conveniencia de establecer un nuevo proyecto de estudio sobre lo que significan e

³³ <http://www.ramajudicial.pr/sistema/supremo/futurista.htm>

implican para la Rama Judicial los nuevos escenarios y las tendencias que van formándose.

Los resultados de los trabajos de la comisión que se proponen crear en esta recomendación sentarán las bases para repensar las estructuras y las prioridades de la Rama Judicial.

También la Rama Judicial debe considerar las oportunidades que la tecnología presenta para facilitar la transformación del sistema, mejorar considerablemente las interacciones entre los distintos participantes del sistema y para la conceptualización de nuevas formas de trabajar. Los retos económicos y demográficos que presenta Puerto Rico hoy deben llevar a la Rama Judicial a este análisis profundo y ponderado que identifique nuevas maneras de operar el sistema de justicia. Ante estos grandes retos, la Rama Judicial debe considerar cuál será el costo de oportunidad de mantener el *status quo*, especialmente cuando los recursos disponibles para apoyarlo se siguen reduciendo. Por ello se recomienda:

Evaluar la necesidad y conveniencia de convocar un grupo de ciudadanos y ciudadanas y a miembros de la Rama Judicial que examinen los cambios geopolíticos, tecnológicos, económicos, sociales, culturales, demográficos y tecnológicos, entre otros, y el impacto que estos tendrán en la gestión de impartir justicia.

5. Educación a la comunidad

Como se señalara, uno de los objetivos de la CEI fue identificar necesidades de capacitación. Ha resultado que la necesidad de capacitación no es solo de los componentes de la Rama Judicial, sino del sistema de justicia en general. Se logró identificar la necesidad de la ciudadanía de recibir capacitación que le permita comprender el sistema judicial. Por ejemplo, las personas entrevistadas indicaron que lo que conocen de la Rama Judicial es a través de los medios de comunicación y lo que estos reportan. Otras dijeron pensar que los fiscales, los procuradores y las procuradoras, las intercesoras, etc., pertenecen a la Rama Judicial.

Por lo cual, en términos generales, se recomienda promover y fortalecer la educación de la ciudadanía sobre los procesos judiciales y establecer estructuras para la interacción sistemática y recurrente con la ciudadanía para ayudar a enriquecer la confianza de los ciudadanos y las ciudadanas en el sistema judicial.

5.1 Diálogo con la ciudadanía

La Comisión tuvo la oportunidad de consultar la ciudadanía que no ha tenido contacto con los tribunales o cuyo contacto ha sido mínimo. Muchos de los que sí han tenido contacto con el sistema expresaron haber pasado por el proceso pero no entenderlo. Para que mejore su percepción, la ciudadanía tiene que entender los procesos. La poca interacción del sistema judicial con la ciudadanía ha resultado en una imagen distorsionada o limitada de la realidad que se vive en un tribunal.

La Comisión entiende que es de suma importancia establecer una estructura y un proceso formal que recopile la percepción de la ciudadanía para atender aquellas que están distorsionadas con estrategias e iniciativas que fortalezcan la confianza ciudadana en su sistema judicial. Concluimos que se debe:

Establecer un diálogo sostenido, sistemático, abierto y plural con la ciudadanía para que la Rama Judicial conozca de primera mano su percepción sobre el sistema y las vivencias que tiene en su interacción con los diversos componentes del sistema de justicia.

5.2 Desarrollo continuo de las iniciativas para la educación con la comunidad

La comunicación masiva, directa, concreta y objetiva sobre cómo trabaja el sistema, la complejidad de sus procesos y el respeto a los derechos fundamentales de la persona es de suma importancia. El desconocimiento del sistema por el ciudadano o ciudadana común permite una manipulación y desviación de la realidad del sistema. Un ejemplo es el tema de la fianza. La ciudadanía mostró desconocer cuál es su propósito, qué elementos puede considerar el juez o la jueza al establecerla y la discreción judicial al imponer la cantidad, entre otros.

Las entrevistas confirmaron la necesidad de establecer e institucionalizar iniciativas de educación ciudadana sobre la diversidad de los procesos judiciales y el desempeño de los funcionarios y funcionarias que trabajan en la Rama Judicial. La Comisión pudo constatar el sentido de responsabilidad, dedicación y espíritu de servicio de los componentes del sistema. Sin embargo, el desconocimiento de los procesos, la complejidad de las reglas y procedimientos, y la magnitud del impacto en la vida de los ciudadanos y ciudadanas puede llevarlos a tener percepciones desviadas de la buena imagen pública que merece el sistema.

Por lo tanto, la educación a la comunidad, las visitas guiadas a los tribunales y el incluir cursos de capacitación a estudiantes del sistema público y privado son herramientas que se deben promover y fortalecer para mejorar la percepción ciudadana del sistema.

La Oficina de Educación y Relaciones con la Comunidad debe fortalecerse y tener una posición estratégica ante las recomendaciones arriba mencionadas, que deben ser apoyadas por la Rama Judicial para así poder cumplir de forma efectiva con su misión de educar y fortalecer los lazos con la comunidad. Se recomienda:

Acelerar el desarrollo de las iniciativas para la educación a la comunidad en torno al funcionamiento del sistema. Para este fin se pueden actualizar y ampliar los acuerdos de colaboración existentes entre el Rama Judicial y las Escuelas de Comunicación de las universidades.

5.3 Programas de educación para la prensa

El ciudadano y ciudadana común se entera de la complejidad de los procesos y procedimientos judiciales muchas veces a través de los medios de comunicación y de la percepción que tienen otros ciudadanos y ciudadanas. Esto da lugar a una imagen alejada de la realidad del sistema, donde la excepción exagerada y distorsionada por el desconocimiento se convierte en la visión que se adjudica al sistema judicial en su totalidad.

La educación a los medios de comunicación responsables de transmitir información veraz, objetiva y no sesgada a intereses del mercado sobre los procesos judiciales, su diversidad y respeto a los derechos de la persona, ayudaría a que la información sea más objetiva y ayude a una lograr imagen más correcta de la realidad judicial del sistema. Por esto se deben:

Fortalecer los programas de educación para los y las miembros de la prensa dirigidos a un correcto entendimiento de los procedimientos judiciales, incluyendo terminología legal. Fomentar que se entienda que el lenguaje procesal es un lenguaje de garantía de derechos constitucionales. Para lograr estos objetivos debe contarse con la colaboración de la Academia Judicial Puertorriqueña y con la Oficina de Educación y Relaciones con la Comunidad.

6. Articulación interagencial e intersectorial

El sistema de justicia de Puerto Rico está compuesto por un conjunto de agencias y organizaciones que, junto con la Rama Judicial, llevan a cabo todos los pasos que conducen a la resolución de casos, controversias y conflictos. Sin la debida articulación, comunicación y procesos para manejar disloques, complicaciones e imprevistos es imposible que se dispense justicia con efectividad y eficiencia.

6.1 Comunicación, coordinación y articulación efectiva entre los componentes del sistema de justicia

Si algo se evidenció en el transcurso de un año de reuniones, visitas, observaciones de campo e interacción con docenas de los múltiples actores y actoras del sistema es la ausencia de estructuras formales, sistémicas y de gestión recurrente que hagan posible día a día coordinar y articular el sistema judicial. Vimos situaciones de faltas de comunicación entre agencias y reacciones donde se culpa “al otro” de la falla pero no se reconoce el papel que pudo desempeñar el que culpa para evitar o mitigar el problema y evitar que se afectaran los compromisos de juicio rápido, acceso a la justicia, decisiones judiciales basadas en evidencia provista a tiempo, entre otro principios del sistema judicial.

Por ejemplo, la Policía hizo reclamos de turnos prioritarios en determinadas situaciones; los abogados y abogadas enfrentan situaciones en relación con el manejo de los informes en los casos de Familia; los jueces y juezas comentaron sobre situaciones con el Departamento de Corrección y el acarreo de los confinados y las confinadas y de los y las jóvenes ingresados en instituciones juveniles.

Contar con la oportunidad para atender las tensiones, percepciones, situaciones y conflictos entre los procesos, muchas veces encontrados, de distintas agencias gubernamentales proveerá el medio para que todos los componentes aporten al logro de las metas comunes del sistema de justicia.

Los Comisionados y Comisionadas reconocen la magnitud de la tarea recomendada. Examinaron diversos intentos por parte de la Rama Judicial y otros esfuerzos provenientes de sectores fuera de dicha rama hacia estos fines. El problema es que estos esfuerzos parecen ser esporádicos. Los comentarios de participantes de los grupos focales que han trabajado en otros tribunales validaron que estos esfuerzos de coordinación y comunicación regular no son uniformes entre las 13 regiones.

Reconocen también que se trata de coordinaciones entre las Ramas Judicial y Ejecutiva, y entre múltiples agencias dentro de la Ejecutiva que entre sí tampoco parecen tener mucha articulación. Solo por el hecho de contar con tantas personas profesionales dedicadas y comprometidas con la justicia que van más allá de su deber es que el sistema funciona con razonable eficiencia y efectividad, pero con importantes lagunas que afectan generalmente a las personas menos favorecidas. Ante esta situación, la CEI recomienda:

Promover y fortalecer la comunicación, coordinación y articulación efectiva entre los componentes del sistema de justicia con estructuras formales y procesos interagenciales sistemáticos y sistémicos de diálogo sostenido entre los actores y actoras del sistema.

6.2 Diálogo sostenido como herramienta de interrelación

La CEI recomienda que la Rama Judicial emplee el método de diálogo sostenido³⁴ dentro de sus unidades y entre las agencias que deben coordinarse y colaborar para que el trabajo que los tribunales de justicia deben realizar funcione.

El protocolo para el diálogo sostenido lo emplean los organismos internacionales, dentro de comunidades y países en conflicto y en organizaciones complejas. Uno de sus máximos proponentes es el doctor Harold H. Saunders quien fundó y preside el Instituto Internacional para el Diálogo Sostenido. Por lo tanto, la CEI recomienda:

Utilizar el modelo de diálogo sostenido como herramienta de interrelación entre los miembros de las diversas agencias que deben articular sus trabajos para el beneficio de la ciudadanía y del buen funcionamiento de los trámites judiciales.

7. Uniformidad

En la Regla 3(A) de las Reglas para la Administración del Tribunal de Primera Instancia del Estado Libre Asociado de Puerto Rico³⁵ se disponen las funciones de la administración central de la Rama Judicial. Las funciones 1 y 2 leen así:

³⁴ Ver: sustaineddialogue.org; Saunders, Harlod H., *Politics is About Relationships*, Pub. Palgrave Macmillan (2005); Saunders, Harlod H., *Sustained Dialogue in Conflicts*, Pub. Palgrave Macmillan (2011).

³⁵ 4 LPRA Ap. II- B R. 3.

1. Desarrollar un sistema administrativo uniforme que sirva de apoyo y permita acelerar los procesos judiciales, incluyendo los métodos alternos para la solución de conflictos, en el Tribunal de Primera Instancia.
2. Formular y hacer cumplir los procedimientos administrativos establecidos para asegurar uniformidad, continuidad y eficiencia en la prestación de servicios.

Todo sistema formal y complejo, disperso geográficamente en sus unidades y comprometido con unos cánones de conducta, unos procesos y unas normas que emanan de una unidad central como es el caso de la Rama Judicial y la OAT, necesita regirse por procesos uniformes. Esta uniformidad es fuente de transparencia y facilita la efectividad y la eficiencia.

Nada de esto implica que no puedan hacerse adaptaciones para cumplir las funciones asignadas bajo situaciones extraordinarias o en lugares particulares donde no se cuente con todos los elementos que se presumen presentes, para ejercer las funciones establecidas. *Uniformidad* no es igual a *rigidez*. Pero las excepciones pueden regularse con normas particulares que reconocen situaciones distintas o la posibilidad de eventos particulares que puedan requerir otros modos de actuar. Pero siguen siendo eso, excepciones cuyo manejo también debe ser transparente.

Por lo tanto, la Comisión somete la siguiente recomendación reconociendo que la Hon. Isabel Llompart tiene esa encomienda como una prioritaria en su plan de trabajo.

7.1 Continuar esfuerzos para uniformar procesos

Sorprende el señalamiento sobre las diferencias que existen entre tribunales en asuntos que no parecen justificar las mismas. Por ejemplo:

1. Uso de las pre inhabilitaciones. En algunos tribunales se solicita que los jueces y las juezas indiquen el nombre de los abogados y abogadas en cuyos casos o asuntos no participarán por causa de inhabilitación³⁶.
2. Uso del sistema QMATIC versus filas especiales
3. Protocolo para asignación de casos: aleatorio versus secuencial
4. Los procedimientos en Secretaría no son uniformes entre regiones ni dentro de una región

³⁶ Proceso similar a la Regla 9 del Reglamento del Tribunal de Apelaciones, 4 LPRA Ap. XXII-B, R.9.

5. Falta de uniformidad en la gestión de supervisión a distintos niveles de los tribunales
6. En algunos tribunales, el alguacilazgo custodia los expedientes y, en otros, la Secretaría.
7. El proceso de citación de testigos cuando el Ministerio Público anuncia que solicitará las Reglas 6 o 23 de Procedimiento Criminal en alzada no es uniforme. Algunos jueces y juezas dejan citadas las personas testigos en sala, mientras otros ordenan citarlos posteriormente. Esto último provoca que, en ocasiones, no pueda diligenciarse la citación porque quienes fungen como testigos no pueden localizarse (problemas con la dirección, personas testigos que se mudan, etc.) y, por consiguiente, hay que suspender la vista.
8. Falta de uniformidad al evaluar la obligación de contestar los documentos o prueba solicitada por Regla 95 o 95a de Procedimiento Criminal antes de suspender un caso por este fundamento. Hay jueces y juezas que suspenden después de evaluar la prueba que se alega no ha sido entregada y otros suspenden sin hacer dicha evaluación.

La falta de uniformidad provoca situaciones como el que se afecte la determinación de los turnos prioritarios; que los abogados o abogadas que litigan en distintas regiones o los y las agentes de la Policía estén sujeto a las mismas reglas, pero ha manejos distintos; solo por mencionar algunas. Por lo cual, se debe:

Continuar con celeridad el análisis de las instancias donde las regiones manejan procesos judiciales de formas distintas.

B. Otros hallazgos pertinentes al estudio

De los temas identificados como objetos de investigación, los siguientes no produjeron hallazgos que requirieran recomendaciones.

1. Las desestimaciones de casos criminales por no cumplir con los términos de juicio rápido no parecen ser un problema significativo o recurrente en ninguno de los centros judiciales incluidos en este informe.

2. Los traslados de casos y de jueces y juezas tampoco parecen ser un problema significativo o recurrente ni para las partes en los casos ni para la Rama Judicial.

3. Los procesos de rebaja de fianza no parecen presentar mayores problemas en ninguno de los centros judiciales evaluados. No obstante, siempre hay quejas entre la ciudadanía por la imposición de alguna fianza que consideran muy baja o muy alta y que no parece corresponder con la peligrosidad del arrestado o arrestada, o casos donde la ciudadanía entiende que la fianza fue muy baja para la naturaleza del delito.

C. Temas y observaciones que debe examinar la Rama Judicial

Durante la investigación, las personas entrevistadas hacían comentarios sobre los temas investigados y otros más allá de los asuntos del protocolo usado para guiar las reuniones. Las personas miembros de la Comisión identificaron los siguientes señalamientos y recomendaron que la Rama Judicial les debe dar seguimiento.

1. Se identificó la existencia de problemas de retraso en las notificaciones de Secretaría.
2. La ciudadanía entrevistada percibe, así como algunos funcionarios y funcionarias, que los procesos de investigación sobre irregularidades y la resolución de señalamientos sobre conducta impropia o falta de cumplimiento con determinadas funciones son lentos.
3. Es un sentir generalizado en los grupos entrevistados que no hay consecuencias cuando el funcionariado del sistema comete errores o incurre en negligencia.
4. Se discutió la conveniencia de promover el desarrollo de cursos, programas de estudio o proyectos colaborativos entre las Escuelas de Derecho para que el estudiantado interesado en la gestión judicial pueda tomar cursos relacionados a esta durante su formación legal.

Actualmente, existe un proyecto colaborativo entre la Facultad de Derecho de la Universidad Interamericana y la Escuela de Derecho de la Universidad de Puerto Rico para capacitar jueces y juezas de Latinoamérica. Además, la Escuela de Derecho de la Universidad de Puerto Rico comenzó a ofrecer recientemente cursos sobre la función judicial. No obstante estos esfuerzos, no todos los currículos de las Escuelas de Derecho cuentan con cursos formativos y con los

componentes prácticos dedicados a aquel estudiantado que expresa interés en desempeñarse en la Judicatura.

Entendemos que estas iniciativas podrían servir de base para desarrollar programas de estudio que capaciten al estudiantado interesado en una posible gestión judicial. Independientemente de si entran a la profesión judicial o no, esta formación les brindará una educación legal más abarcadora en sus perspectivas.

5. Hay gran preocupación sobre la efectividad de la forma como se trabajan los casos *pro se* como instrumento para el acceso a la justicia.
6. Preocupa el tiempo que toman los procesos de la Oficina de Servicios con Antelación al Juicio en la sala de investigación.
7. Hay preocupación con la extensión y el vocabulario del formulario de Petición de Orden de Protección para los casos de violencia doméstica (Ley Núm. 54 del 15 de agosto de 1989, 8 LPRA sec. 601 *et seq.*).
8. Hay preocupación con los protocolos de transportación empleados por Corrección para transportar menores de las instituciones juveniles. Se indicó, por ejemplo, que se transportan menores de ambos sexos en el mismo vehículo y de más de una institución, lo que resulta en incidentes.
9. La Rama Judicial, a través de la OAT, debería evaluar la necesidad de investigar los procesos de subasta que están a cargo del alguacilazgo.
10. Se planteó la inconformidad que existe entre los abogados y abogadas con la forma en que se implementa la asignación de casos de oficio. A esta inconformidad se suma la realidad de una situación fiscal que ha provocado reducciones de recursos asignados a la Corporación de Servicios Legales y a la Sociedad para la Asistencia Legal, entre otros. Se destacó la necesidad de revisar la reglamentación para la asignación de abogados y abogadas a personas con escasos recursos, ante las quejas de que las listas de abogados y abogadas no están actualizadas y las asignaciones no se rotan equitativamente.

Sobre este tema se presentaron dos ideas que la CEI recomienda considerar:

- a. Evaluar la adopción de la Regla Modelo 6.1 de la American Bar Association³⁷, además de la opción de que se establezca que los abogados o las abogadas rindan un número de horas definidas pro bono o haga una aportación económica determinada anual que se destine a un fondo para compensar a quienes se les asignen casos de oficio.
- b. Considerar identificar, mentores por áreas como derecho de Familia, Desahucios, Cobro de Dinero, entre otros para que brinden talleres o seminarios básicos a los abogados y abogadas a quienes se asignen casos civiles de oficio. Estos talleres o seminarios contarían como horas de educación continuada y evitarían que un abogado o abogada no se sienta preparado para atender el tipo de caso asignado.

V. Reflexiones finales

La experiencia con representantes de todos los componentes del sistema de justicia, más allá de los componentes de la Rama Judicial, brindó una perspectiva de 360 grados, muy útil para enfrentar la encomienda asignada a la Comisión. Pero también sorprendió ver el altísimo grado de interdependencia entre los componentes del sistema de justicia, tales como abogados(as) litigantes, policías, alguaciles(as), jueces(zas), trabajadores(as) sociales, procuradores(as), fiscales, entre otros. Es evidente que la Rama Judicial tiene control sobre solo algunos componentes, que aunque decisivos, no le permiten ejercer su función sin la participación efectiva de cada uno de los demás actores y actoras.

Esta interdependencia evidencia la potencial vulnerabilidad del acceso a la justicia. Es así especialmente porque el sistema carece de estructuras que operen de forma sistémica, sistemática y efectiva para articular estos diversos componentes. Cada uno de los recursos que intervienen responde a entidades distintas y pocas están bajo la tutela de la Rama Judicial.

La Comisión, en afinidad con la Orden Administrativa que la creó, estableció los asuntos a los que se daría prioridad. Sin embargo, los participantes de los grupos focales y las personas invitadas que no pertenecen a la Rama Judicial comentaron

³⁷ http://www.americanbar.org/groups/professional_responsibility/publications/model_rules_of_professional_conduct/rule_6_1_voluntary_pro_bono_publico_service.html (última visita 13 de enero de 2015).

sobre otros asuntos. De todos los comentarios, el más frecuente fue el reclamo de revisar el proceso de selección de jueces y juezas, asunto que queda fuera de la alcance de la Rama Judicial y de esta Comisión. No obstante, la CEI entiende que sería conveniente que las autoridades correspondientes examinaran la viabilidad de establecer un modelo de carrera judicial o de preparación de los abogados y abogadas interesados en ser jueces o juezas que no conlleve que se afecte lo dispuesto por la Constitución del Estado Libre Asociado ni la separación de poderes de las tres Ramas de gobierno.

VI. Conclusiones

Los Comisionados y las Comisionadas del CEI no tienen duda de que, ante lo complejo y multisectorial del funcionamiento de la Rama Judicial, y ante el hecho de que la Rama misma está sujeta a eventos y situaciones que no controla, está funcionando satisfactoriamente dentro de los cánones, normas, estructuras y procedimientos que la rigen. Tampoco tienen duda de que hay situaciones que el sistema no atiende con el nivel de efectividad y eficiencia al que aspira la sociedad puertorriqueña. En gran medida estas ocurren por la desarticulación entre los múltiples actores y actoras del sistema que, con frecuencia, están fuera del control de la Rama Judicial. Otros ocurren por falta de recursos suficientes en agencias como la Sociedad para la Asistencia Legal, las limitaciones de Ciencias Forenses, así como unidades claves de la OAT, como la Oficina de Estadísticas y la Directoría de Informática, para mencionar algunos.

El presente Informe describe los hallazgos de la CEI y presenta sus recomendaciones. La revisión de documentos de la Rama Judicial, las reuniones con oficiales de la OAT, las entrevistas en los centros judiciales de San Juan y Caguas y con los grupos focales documentaron que un número de los hallazgos se habían identificado en otras instancias.

Igualmente, la CEI encontró que la Rama Judicial posee los mecanismos para autoevaluarse e investigar sus propios procesos. Este es el caso de los trabajos del Comité Evaluador de los Procesos Criminales (2011, 2014) y otros.

El trabajo de la Comisión y los siete ejes de transformación podrían integrarse en tres planteamientos:

1. Debe promoverse la transparencia del proceso judicial en cada uno de sus componentes, cualidad que se logrará mediante el logro de un sistema unificado y consistente en todos los procesos judiciales. Una de las observaciones que se corroboró en los dos centros judiciales fue el alto número de procesos que son diferentes en los distintos tribunales. La Comisión no encontró razones para estas diferencias que son significativas, aun estando delimitadas por los cánones y normas que emanan de la OAT.

2. Una vez uniformados los procesos, procederá educar a la comunidad para que conozca las complejidades del proceso de impartir justicia dentro de un marco de derechos constitucionales formulados para proteger la ciudadanía.

3. El cumplimiento pleno con los principios de rendición de cuentas en el desempeño de las funciones de todo el personal de la Rama Judicial y del sistema de justicia debe ocupar el papel central en el proceso de fortalecer la Rama Judicial. Esto requiere una práctica sistemática y sistémica de supervisión a todos los niveles con un estilo deferente, profesional y formativo, pero firme y asertivo.

La Comisión reconoce las implicaciones fiscales de las recomendaciones que se han formulado. No obstante, su implementación mejorará significativamente la productividad, eficiencia y efectividad del sistema al igual que su transparencia y agilidad. Por lo tanto, no implementarlas también tiene un costo fiscal y de uso de recursos humanos por su alto “costo de oportunidad”, como se le denomina en la ciencia económica.

Finalmente, como implica el título de este Informe, la Rama Judicial tiene ante sí la oportunidad para repensar el sistema. La Comisión ha formulado recomendaciones sobre este proceso y está convencida de que la Rama Judicial se tiene que reinventar para cumplir su misión en tiempos tan complejos, inciertos y, eventualmente, conflictivos. No hay duda de que la ciudadanía sabrá apoyar estos esfuerzos y que el resultado será una Rama Judicial más sólida, respetada, efectiva y transparente.

VII. Resumen de las Recomendaciones

1. El desarrollo sistemático de la Judicatura

1.1 Competencias en derecho, manejo de sala y temperamento judicial

Transformar las iniciativas que ya posee la Academia Judicial Puertorriqueña en cuanto a los temas de temperamento judicial, manejo de sala y aspectos procesales y sustantivos de derecho para brindar mayor apoyo a la función de los jueces y las juezas ante los nuevos retos. Con este propósito se proponen las iniciativas siguientes:

- a. Rediseñar el Plan de Evaluación de Jueces y Juezas existente para contar con un Plan de Evaluación y Desarrollo Profesional personalizado que, de manera recurrente, fortalezca las competencias de los jueces y las juezas, específicamente en estos tres aspectos.
- b. Establecer, dentro de dicho Plan, un componente de evaluación formativa, incluyendo un esquema de autoevaluación unido a una evaluación anual que se realice por el Juez Administrador o la Jueza Administradora o su representante.
- c. Evaluar si, en su implementación, el programa de mentoría cumple las expectativas de los miembros de la Judicatura y reforzarlo a nivel de las 13 regiones judiciales, tanto al inicio de la carrera judicial como cuando ocurren cambios de sala o región.

1.2 Estudio para validar las opiniones recogidas en el Informe

La OAT debe llevar a cabo un estudio basado en los hallazgos y observaciones presentadas en este Informe para establecer cuán representativas son de la situación en las 13 regiones judiciales y para ayudar a identificar las necesidades de capacitación de los miembros de la Rama Judicial.

1.3 Inhibición o Recusación

Revisar las normas que rigen las recusaciones e inhibiciones de los jueces y las juezas para asegurar que se entienda este proceso como un derecho que ampara a la parte peticionaria según la vertiente procesal del derecho a un debido proceso de ley. Asimismo, que no tienen el propósito de cuestionar la integridad del juez recusado o jueza recusada. Igualmente conviene asegurar que en los adiestramientos de la Academia Judicial Puertorriqueña se discuta este tema.

1.4 Suspensiones

Identificar los mecanismos que puedan minimizar las suspensiones de casos, porque es uno de los problemas que más afecta el buen funcionamiento de la Rama judicial, aunque la evidencia no apunta a los jueces y las juezas como factor decisivo en este problema.

1.5 Regla 60 de Procedimiento Civil

Examinar la asignación de casos presentados bajo la Regla 60 de Procedimiento Civil ante los hallazgos.

1.6 Recursos de apoyo para mejorar la prontitud en la solución de las controversias

Evaluar la disponibilidad de los y las oficiales jurídicos en el TPI para asegurar que sea comparable entre las regiones judiciales.

1.7 Función judicial y función administrativa

Establecer con mayor claridad y precisión el carácter compulsorio que tiene el cumplimiento por parte de jueces y juezas con el componente administrativo de la función judicial y los requerimientos de cumplimiento con dicha gestión, de modo que no se pueda enlazar con el campo de discreción judicial tan fundamental del sistema de justicia. Del mismo modo, garantizar que los jueces y las juezas contarán con el respaldo administrativo eficiente y efectivo que se requiere para que ejerzan su función judicial con igual efectividad y eficiencia.

2. Papel Central de la Academia Judicial Puertorriqueña

2.1 Plan de fortalecimiento de competencias para los Jueces y Juezas Recién Nombrados

Desarrollar un protocolo e instrumentos que permitan diseñar el plan inicial de capacitación y de fortalecimiento judicial, partiendo de un diagnóstico de las diversas competencias que posee cada juez y jueza que haya sido confirmado o confirmada.

Esta información debe tenerse y el diagnóstico debe hacerse previo a su ingreso en la Academia Judicial Puertorriqueña, para poder así brindar una primera fase de capacitación pertinente y efectiva.

2.2 Protocolo para la evaluación del aprendizaje

Establecer un protocolo que permita confirmar los conocimientos adquiridos. En el diseño de dicho protocolo deben participar grupos de jueces y juezas.

2.3 Aplicación de las destrezas adquiridas en los readiestramientos

Crear un mecanismo de evaluación sobre la aplicación de las destrezas adquiridas en los readiestramientos en el caso de jueces y juezas que hayan recibido señalamientos sobre deficiencias en las áreas de control de sala y de temperamento judicial.

2.4 Programa de capacitación y educación continua para todos los componentes de la Rama Judicial

Desarrollar un programa de capacitación y de educación continua que se ofrezca con carácter compulsorio a todos los componentes del sistema judicial, en especial a los de nuevo nombramiento. Debe ser un instrumento para uniformizar y formalizar todos los protocolos de procedimientos. El programa debe incluir aspectos de formación ética. Para su diseño e implementación por sectores deben invitarse a personal con experiencia en estas funciones que representen las distintas regiones judiciales.

2.5 Estrechar la relación entre la Academia Judicial Puertorriqueña y la Oficina de Capacitación y Desarrollo

Establecer una relación estrecha entre la Academia Judicial Puertorriqueña y la Oficina de Capacitación y Desarrollo para colaborar en el desarrollo de programas de educación para los jueces y las juezas y el funcionariado y ofrecerles oportunidades de capacitación que les brinden las herramientas necesarias para ofrecer un servicio de calidad.

2.6 Fortalecer la Judicatura

Estableciendo un sistema compulsorio de educación jurídica continua para los jueces y juezas en funciones.

Creando un programa de capacitación obligatoria con cursos diseñados para jueces y juezas que sean reasignados a salas de competencia diferente a la que ocupaban y a otras que requieran conocimiento especializado. Este programa debería considerar, entre otras cosas: (1) la asignación de un juez(a) mentor(a); (2) un periodo mínimo de práctica tutelada en manejo de sala, redacción de sentencias (cuando se pasa de una sala criminal a una civil), manejo de despacho y manejo de calendario. Además, debe evaluarse la deseabilidad de que los Jueces Administradores y Juezas Administradoras informen a la Academia Judicial Puertorriqueña las reasignaciones de salas de distinto tema en derecho. Esto último permitirá a la Academia auscultar las necesidades del juez y de la jueza en relación con la nueva temática.

2.7 Jueces Administradores y Juezas Administradoras

Incorporar cursos de capacitación en aspectos administrativos pertinentes y asegurar el desarrollo de destrezas gerenciales, especialmente de supervisión, para los Jueces Administradores y las Juezas Administradoras que se designen.

2.8 Revaluar la normativa en relación con los recursos que ofrecen seminarios en la Academia Judicial Puertorriqueña

Revaluar la actual normativa de no usar abogados(as) litigantes como recursos de adiestramiento. Lo mismo aplica a fiscales, trabajadores (as) sociales, procuradores(as) y cualquier otro recurso con el peritaje necesario para enriquecer el proceso educativo y de aprendizaje con sus conocimientos.

3. Sistemas de Información y Medición del Funcionamiento en la Rama Judicial

3.1 Sistema uniforme de manejo de casos

Implementar un sistema uniforme de manejo de casos en todas las regiones judiciales.

3.2 Repositorio de información que utiliza la Oficina de Estadísticas

Revisar el repositorio de información que utiliza la Oficina de Estadísticas de la Directoría de Operaciones para asegurar que incluye toda la información pertinente de los casos atendidos en los tribunales y que esta información se pondera de manera adecuada, y se recopila de forma efectiva y eficiente.

3.3 Sistema de medición basado en una escala de ponderación de los casos

Desarrollar una escala de ponderación de casos que considere tanto su complejidad como los términos aplicables por las Reglas de Procedimiento Civil y Criminal. Esta escala o sistema de ponderación debe desarrollarse junto con los jueces y juezas a quienes se aplicaran estos indicadores, de manera que ayuden a construirla.

3.4 Capacidad tecnológica e infraestructura

Evaluar la capacidad tecnológica y de infraestructura que administra la Directoría de Informática para apoyar los trabajos de las regiones judiciales.

4. Recursos del Sistema

4.1 Proceso de integración de tribunales periferales

Evaluar el proceso que se ha realizado de integración de tribunales y si la estructura actual es la forma más efectiva y eficiente de asegurar el acceso a la justicia.

4.2 Análisis sobre los recursos humanos de la Rama Judicial

Llevar a cabo un análisis de los recursos humanos de la Rama Judicial para planificar su uso más eficiente y efectivo, identificar los talentos actuales y potenciales, y acoplar tales talentos con las necesidades de la Rama Judicial.

Incluir a todo el personal de la Rama Judicial en todas sus clasificaciones para examinar sus peritajes, potencial de desempeño en su función actual o en otra, necesidades de capacitación, ubicación y potencial de movilidad a otras regiones colindantes, dominio de sistemas y procesos tecnológicos, manejo de público, capacidad de trabajo en equipo y dominio lingüístico, entre otros.

De este estudio debe emanar un nuevo Plan para el Desarrollo de los Recursos Humanos que aporte a la solución de los problemas causados por la actual limitación de recursos fiscales.

4.3 Evaluar la creación de una comisión para analizar el impacto de los cambios sociales, culturales, tecnológicos, demográficos, etc. en la Rama Judicial

Evaluar la necesidad y conveniencia de convocar un grupo de ciudadanos y ciudadanas y a miembros de la Rama Judicial que examinen los cambios geopolíticos, tecnológicos, económicos,

sociales, culturales, demográficos y tecnológicos, entre otros, y el impacto que estos tendrán en la gestión de impartir justicia.

5. Educación a la Comunidad

5.1 Diálogo con la ciudadanía

Establecer un diálogo sostenido, sistemático, abierto y plural con la ciudadanía para que la Rama Judicial conozca de primera mano su percepción sobre el sistema y las vivencias que tiene en su interacción con los diversos componentes del sistema de justicia.

5.2 Desarrollo continuo de las iniciativas para la educación con la comunidad

Acelerar el desarrollo de las iniciativas para la educación a la comunidad en torno al funcionamiento del sistema. Para este fin se pueden actualizar y ampliar los acuerdos de colaboración existentes entre el Rama Judicial y las Escuelas de Comunicación de las universidades.

5.3 Programas de educación para la prensa

Fortalecer los programas de educación para los y las miembros de la prensa dirigidos a un correcto entendimiento de los procedimientos judiciales, incluyendo terminología legal. Fomentar que se entienda que el lenguaje procesal es un lenguaje de garantía de derechos constitucionales. Para lograr estos objetivos debe contarse con la colaboración de la Academia Judicial Puertorriqueña y con la Oficina de Educación y Relaciones con la Comunidad.

6. Articulación interagencial e intersectorial

6.1 Comunicación, coordinación y articulación efectiva entre los componentes del sistema de justicia

Promover y fortalecer la comunicación, coordinación y articulación efectiva entre los componentes del sistema de justicia con estructuras formales y procesos interagenciales sistemáticos y

sistémicos de diálogo sostenido entre los actores y actoras del sistema.

6.2 Diálogo sostenido como herramienta de interrelación

Utilizar el modelo de diálogo sostenido como herramienta de interrelación entre los miembros de las diversas agencias que deben articular sus trabajos para el beneficio de la ciudadanía y del buen funcionamiento de los trámites judiciales.

7. Uniformidad

7.1 Continuar esfuerzos para uniformar procesos

Continuar con celeridad el análisis de las instancias donde las regiones manejan procesos judiciales de formas distintas.

VIII. Apéndices

Apéndice A

ORDEN ADMINISTRATIVA .

Núm. OA-JP-2014-009

CREACION DE
COMISIONES
ESPECIALES

ORDEN

En San Juan, Puerto Rico, a 21 de agosto de
2014

Públicamente han surgido alegaciones de conducta impropia de parte de integrantes de la Judicatura. La conducta imputada, de ser cierta, puede originar procesos disciplinarios contra funcionarios y jueces del Poder Judicial, y en algunos casos, procesos penales.

La veracidad de esas imputaciones no ha sido corroborada. Tampoco existen quejas formales imputadas contra jueces vinculadas a las alegaciones en cuestión. Las imputaciones, sin embargo, afectan la imagen de imparcialidad e independencia que debe tener la judicatura, y en última instancia, afectan la confianza y legitimidad de esta en la sociedad.

La seriedad de las imputaciones y los efectos de estas hacen imperativo tomar medidas que permitan evaluar su veracidad y, si es necesario, tomar medidas ulteriores para atenderlas, y en los casos apropiados,



iniciar los procesos que correspondan según la reglamentación aplicable.

Ello requerirá examinar al interior de las regiones judiciales si existe base para creer que son ciertas y si es necesario tomar alguna medida especial para corregirlas. También se podrán examinar aspectos operacionales y administrativos vinculados a las alegaciones en todas las regiones judiciales.

Con este fin se crean las primeras dos Comisiones Especiales que tendrán esta encomienda y estarán compuestas por un Juez del Tribunal de Apelaciones, un auditor de la Oficina de Auditoría de la Oficina de Administración de los Tribunales y una persona de la comunidad.

Las comisiones tendrán los siguientes objetivos:

- 
1. Recopilar información de los distintos componentes del sistema de justicia de Puerto Rico en cada región judicial (por ejemplo, Ministerio Público, Asistencia Legal, Jueces, Delegaciones de Abogados, Comandante de área, y otras oficinas y entidades vinculadas) relacionadas a las imputaciones.
 2. Identificar prácticas que puedan originar imputaciones de conducta impropia.
 3. Identificar necesidades de capacitación en temas administrativos, responsabilidades fiscales y operacionales, y ética judicial, entre otros.
 4. Rendir un informe de hallazgos y recomendaciones a la Jueza Presidenta que permitan atender y corregir problemas identificados. El informe deberá rendirse en el plazo que establezca la Jueza Presidenta.

La evaluación debe ser la más extensa posible, de modo que sea ampliamente participativa y que recoja impresiones, comentarios, observaciones de todos los componentes del sistema de justicia de Puerto Rico.

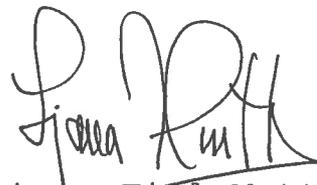
Las Comisiones no tendrán funciones adjudicativas. Su función es la de recopilar información relevante al problema identificado en las regiones judiciales impactadas.

Las Comisiones pueden recomendar a la Jueza Presidenta y a la Directora Administrativa de los Tribunales el inicio de investigaciones más abarcadoras, la revisión de reglamentos, o el inicio de procesos disciplinarios, de ser ello necesario.

Esta Orden tendrá vigencia inmediatamente.

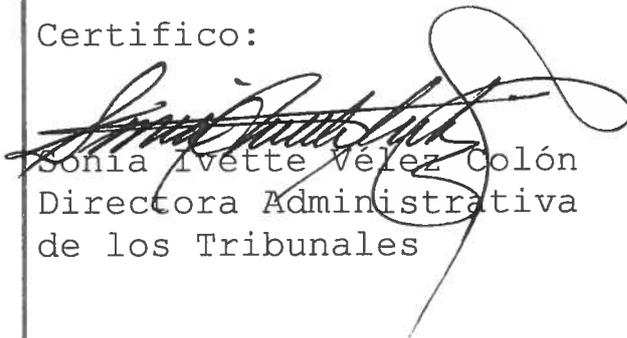
Publíquese.

Lo decretó y firma,



Liana Fiol Matta
Jueza Presidenta

Certifico:



Sonia Ivette Vélez Colón
Directora Administrativa
de los Tribunales

Apéndice B

EN EL TRIBUNAL SUPREMO DE PUERTO RICO
OFICINA DE LA JUEZA PRESIDENTA

ORDEN ADMINISTRATIVA

Núm. OAJP-2015-

ORDEN

En San Juan, Puerto Rico a 30 de enero de 2015.



El 21 de agosto de 2014, se crearon a través de la Orden Administrativa, OA-JP-2014-009, de 21 de agosto de 2014, dos comisiones especiales independientes con el fin de examinar el funcionamiento de los tribunales mediante la recopilación de información y la evaluación de los procesos en el sistema judicial. El objetivo es reforzar la confianza pública en nuestra Rama Judicial, la transparencia y la sana administración pública, sin menoscabo de la independencia judicial.

Por virtud de esta nueva orden, se enmienda la anterior, a los efectos de unir ambas comisiones en una sola comisión y reestructurar la composición de sus miembros.

La Comisión Especial Independiente estará compuesta por seis comisionados. Estos serán: dos auditores independientes, dos profesionales del Derecho y dos representantes de la comunidad. Uno de ellos actuará como Presidente, por designación de la Jueza Presidenta.

La Comisión estará adscrita a la Oficina de la Jueza Presidenta y funcionará desde la sede del Tribunal Supremo de Puerto Rico. Contará con un Director Ejecutivo o Directora Ejecutiva y con el apoyo de la Directora Administrativa de los Tribunales. Además, la Jueza Presidenta podrá designar jueces del Tribunal General de Justicia como asesores de la Comisión, según sea necesario.

Entre otras facultades, la Comisión podrá diseñar la metodología a utilizar, requerir información de las distintas dependencias, instrumentalidades y juntas de la Rama Judicial y citar a entrevistas, a los fines de alcanzar sus objetivos.

Como resultado de su investigación, la Comisión rendirá un informe de hallazgos y recomendaciones a la Jueza Presidenta. Este será de naturaleza pública. El expediente de la investigación de la Comisión será de naturaleza confidencial. De igual modo, estará sujeto a normas de confidencialidad el proceso de investigación.

La Jueza Presidenta determinará el trámite a seguir en los asuntos no previstos. Además, podrá emitir, por iniciativa propia o a petición de la Comisión, todas las órdenes que sean necesarias para proteger las facultades de la Comisión, su integridad y el ejercicio de su encomienda.

Esta Orden tendrá vigencia inmediata, enmendando así la Orden Administrativa OA-JP-2014-009 de 21 de agosto de 2014.

Lo decretó y firma,



Liana Fiol Matta
Jueza Presidenta

Certifico:



Isabel Llompart Zeno
Directora Administrativa de los Tribunales

Apéndice C

Detalle de la ejecución del proyecto

Se detallan las fases de la ejecución de la encomienda de la Comisión Especial Independiente (CEI o Comisión) y la metodología utilizada en la investigación.

I. Fase preparatoria

A. Conceptualización

En esta fase se trabajó con la conceptualización y definición de la CEI; se identificaron las personas miembros de la Comisión, el modelo de organización y los grupos de apoyo para la Comisión.

La conceptualización y propósito de la CEI emana de la Orden Administrativa de la Jueza Presidenta, OA-JP-2014-009, la cual crea dos Comisiones. Esta Orden Administrativa estableció lo siguiente: ¹

La seriedad de las imputaciones y los efectos de estas hacen imperativo tomar medidas que permitan evaluar su veracidad y, si es necesario, tomar medidas ulteriores para atenderlas, y en los casos apropiados, iniciar los procesos que correspondan según la reglamentación aplicable.

Ello requerirá examinar al interior de las regiones judiciales para determinar si existe base para creer que son ciertas y si es necesario tomar alguna medida especial para corregirlas. También se podrán examinar aspectos operacionales y administrativos vinculados a las alegaciones, en todas las regiones judiciales.

Con este fin se crean las primeras dos Comisiones Especiales, compuestas por un Juez o Jueza del Tribunal de Apelaciones, un auditor o auditora de la Oficina de Auditoría de la Oficina de Administración de los Tribunales y una persona de la comunidad.

En esta fase:

1. Se examinaron los señalamientos públicos que se habían hecho contra personas miembros de la Rama Judicial, para determinar las áreas a impactar en la investigación.

Señalamientos públicos de conducta impropia: amiguismo, parcialidad; *judge shopping*; corrupción; venta de influencias; falta de atención a querrelas contra jueces y juezas; falta de temperamento; lentitud en la solución de casos; dominio de los procesos por las personas económicamente poderosas; presiones externas e indebidas; imprudencia crasa; patrón de fiscalización liviana; abuso de poder; conducta extrajudicial impropia; conducta impropia en la función judicial.

¹ Véase Apéndice A

2. Se solicitaron documentos a la Oficina de Administración de los Tribunales (OAT) y a su Oficina de Asuntos Legales para conocer los tipos de quejas y alegaciones públicas que recibe el sistema.

3. Partiendo de la información recopilada, se identificó el siguiente problema: la habilidad de la Rama Judicial para identificar riesgos y posibles debilidades y prevenir que ocurran incidentes que violenten las expectativas que el país tiene para con su sistema de justicia.

4. Se identificaron los procesos judiciales y prácticas que podrían vincularse a las mencionadas alegaciones e imputaciones de conducta impropia informadas por la prensa y la Oficina de Asuntos Legales. De este análisis surgen los Campos de Investigación Objetivos que guiaron la investigación de la Comisión.

Campos de Investigación Objetivos

a) Desempeño de la Rama Judicial en la Administración de la Justicia

- 1) Recusaciones e inhibiciones
- 2) Suspensiones
- 3) Desestimaciones
- 4) Traslado de casos y de jueces
- 5) Archivo de casos
- 6) Rebaja de fianza
- 7) Tardanza en la resolución de casos

b) Eficiencia y Servicio

- 1) Asignación de casos por ventanilla
- 2) Seguridad y acceso a jueces
- 3) Procesos y manejos de quejas de ciudadanía

B. Etapa de Reconceptualización

Durante esta etapa:

1. Se analizó y decidió que fuera una sola Comisión con facultad para dividirse en grupos de trabajos. Orden Administrativa OA-JP-2015-²

2. Se decidió nombrar una Directora Ejecutiva. Se identificó y se nombró.

3. Se identificaron e invitaron a participar de la Comisión a ciudadanos y ciudadanas reconocidos de acuerdo al análisis que se hizo sobre la conveniencia de que jueces y juezas activos del sistema no participaran como personas miembros de la

² Véase Apéndice B

Comisión, y que hubiese concedores del derecho entre el grupo, así como personas con conocimiento en auditoría.

4. Se habilitó el espacio físico en el que se reunirían los Comisionados y las Comisionadas para realizar sus trabajos y asegurar la custodia de los documentos e información que eventualmente se recopilaría.

C. Se designaron las personas Comisionadas

Para fines de octubre de 2014, la Jueza Presidenta había completado los nombramientos de las 6 personas miembros que componen la Comisión: un contador público autorizado y una contadora pública autorizada, dos profesionales en el área del derecho y dos miembros de la comunidad que laboran en el sector sin fines de lucro.

Igualmente, había designado a la Lcda. Margarita Monell para que se desempeñara como Directora Ejecutiva de la Comisión y a una jueza del Tribunal de Apelaciones como Asesora Legal de la Comisión. La Comisión se ubicó en la Biblioteca del Tribunal Supremo donde su personal también sirvió de apoyo a los trabajos de la Directora Ejecutiva y al pleno de la Comisión.

II. Fase de capacitación

De los 6 comisionados y comisionadas designados, 4 son personas ciudadanas que no están vinculadas con la organización y estructura de la Rama Judicial. Este hecho le otorga un valor añadido a los trabajos de la Comisión en la medida que el análisis se hizo a través de la óptica de personas que examinaron el sistema sin preconcepciones.

Esto, sin embargo, requirió capacitar a los Comisionados y las Comisionadas en cuanto al funcionamiento de la Rama Judicial. Con este fin se celebraron doce 12 sesiones con el personal de la OAT según se identifica a continuación. Se recibió información sobre:

- Funcionamiento de la Administración de Tribunales
- Funcionamiento del Tribunal de Primera Instancia
- Procedimiento Civil
- Procedimiento Criminal
- Ley de la Judicatura
- Reglas para la Administración del Tribunal de Primera Instancia
- Cánones de Ética Judicial

A. Funcionamiento de la OAT

1. Funcionamiento de la Oficina de las Secretarías
2. Academia Judicial Puertorriqueña
3. Consejo Asesor Judicial de la Jueza Presidenta
4. Oficina de Auditoría Fiscal y Operacional
5. Oficina de Estadísticas
6. Oficina de Prensa
7. Comisión de Evaluación Judicial
8. Oficina de Asuntos Legales
9. Comisión de Disciplina Judicial
10. Directoría de Informática
11. Directoría de Programas Judiciales
12. Oficina de Educación y Relaciones con la Comunidad

Además, se evaluaron experiencias en proyectos de otras jurisdicciones para examinar formas de abordar los asuntos a ser tratados por la Comisión.³

Estas actividades permitieron conocer con mayor profundidad las estructuras y funciones de la Rama Judicial y facilitaron obtener datos sobre el funcionamiento del sistema. Igualmente, estuvieron acompañadas de extensas deliberaciones entre las personas miembros de la Comisión y ayudaron a definir las peticiones de información adicional para examinar los temas que la Comisión trabajaría.

III. Fase de planificación de los trabajos y selección de los métodos para la investigación

La Comisión estableció su plan de trabajo y acordó un calendario de reuniones semanales y otras adicionales según las citas para entrevistas. Igualmente identificó y seleccionó las estrategias, métodos y actividades que se usarían para obtener información. Para guiarse en las múltiples actividades que llevó a cabo a lo largo del proyecto, elaboró protocolos de entrevistas y visitas.

Se acordó que en primer lugar se llevarían a cabo reuniones con quienes dirigen las unidades bajo la OAT para conocer su funcionamiento. Se solicitaron y discutieron a fondo informes de estas unidades y se discutieron para conocer sus recursos, logros y

³ Transparency International, *Combating Corruption in Judicial System Advocacy Tool Kit* <http://www.u4.no/recommended-reading/transparency-international-advocacy-toolkit-combating-corruption-in-judicial-systems/> y Judicial Council of California, Administrative Office of the Courts, *Trust and Confidence in California Courts 2006: Phase II, Focus Groups and Interviews*, http://www.courts.ca.gov/documents/Calif_Courts_Book_rev6.pdf (última visita, 22 de diciembre de 2015)

limitaciones. Entre los asuntos examinados con cada unidad se incluyeron los temas que la Comisión había señalado como centrales.⁴

La Comisión determinó, igualmente, que llevaría a cabo visitas de campo a dos Centros Judiciales. Se seleccionaron Caguas y San Juan. Caguas por ser un Centro Judicial que dentro de la estructura de la Rama Judicial se considera mediano, y San Juan porque es el Centro Judicial más grande.

Para agilizar los trabajos, los seis comisionados y comisionadas acordaron dividirse en dos grupos compuesto cada uno por una persona con conocimientos legales, una persona CPA y una persona miembro del sector comunitario. De esta forma, las tres perspectivas que forman la Comisión estuvieron presentes en las reuniones y conversaciones en cada Centro Judicial.

Los subgrupos visitaron el Centro Judicial asignado en al menos 7 ocasiones para conversar con el personal clave. A esto se suman las 5 visitas para entrevistar los grupos focales. La Comisión en pleno se reunió periódicamente en sesiones regulares y sesiones ejecutivas en la sede del Tribunal Supremo. Las sesiones ejecutivas obedecieron al interés de asegurar la total independencia de sus componentes con relación a las discusiones y decisiones tomadas sobre los hallazgos producto de sus reuniones.

El comisionado CPA Félix Villamil preparó una hoja para facilitar la recopilación de los hallazgos. Estructuralmente la hoja contiene una sección para la recomendación, el hallazgo que dio pie a la misma y los fundamentos que justifican tal recomendación (Ver Apéndice D).

Como se indicó anteriormente, los protocolos que se diseñaron ayudaron a uniformar las preguntas y el procedimiento a seguir. Esto permitió que, hasta donde fue posible, se cubrieran las inquietudes presentadas con relación a cada uno de los Campos de Investigación Objetivos.⁵ Permitted también asegurar que en el momento de análisis de los hallazgos, cada grupo tuviese los mismos elementos para poder realizar el análisis comparativo.

La Comisión determinó el orden de prioridad para las visitas. Se decidió que la investigación seguiría el recorrido que sigue un ciudadano o ciudadana que va a buscar servicios a un Centro Judicial.

III (A).Técnicas e instrumentos de recolección de información

La búsqueda de información se hizo mediante lectura de documentos, examen de datos estadísticos e informes, análisis de diagramas de flujos de procesos y entrevistas.

⁴ Véase la Sección I A (4) de este documento.

⁵ Véase la Sección I A (4) de este documento.

Para continuar con la investigación se desarrollaron varios instrumentos⁶:

A. Protocolos para las entrevistas:

1. Se elaboraron protocolos de preguntas para guiar las sesiones con:
 - a. Jueces y Juezas Administradores
 - b. Secretaria Regional y otro personal de Secretaría
 - c. Jueces y Juezas Municipales en Sala de Investigación
 - d. Jueces y Juezas Superiores

2. Se elaboraron protocolos de preguntas para guiar las sesiones de cada uno de los grupos focales.

Grupos Focales:

- a. Ciudadanos(as) en general
- b. Ciudadanos(as) que han recibido servicios en el tribunal
- c. Actores(as) en el proceso de administrar y dispensar justicia
 - 1) Policías
 - 2) Fiscales
 - 3) Procuradores(as) de Menores
 - 4) Procuradores(as) de Familia
 - 5) Abogados(as) de la Sociedad para la Asistencia Legal
 - 6) Abogados(as) de Servicios Legales de Puerto Rico
 - 7) Abogados(as) de la práctica privada (civilistas y criminalistas)
 - 8) Grupos de Servicios Comunitarios (Agencias y entidades comunitarias)
 - 9) Trabajadores(as) Sociales de la unidad de Servicios Sociales de la Rama Judicial
 - 10) Jueces(zas)
 - 11) Alguaciles(as)

3. Es propio aclarar que el factor tiempo y el desenvolvimiento de las conversaciones, en ocasiones no permitieron cubrir todas las preguntas que se formularon para las entrevistas. Por ello, las personas que condujeron las entrevistas se enfocaron en aquellos temas que entendieron de mayor pertinencia a la función de los entrevistados y las entrevistadas o a los comentarios que surgían en las conversaciones. Esta realidad

⁶ Ver protocolos utilizados en los Apéndices E-1 a E-3 y F-4 a F-5

puede haber afectado la comparabilidad de la información obtenida. No obstante, los asuntos más importantes fueron atendidos para comparaciones válidas.

4. En el informe, Sección ¿???, se recomienda la conveniencia de hacer un estudio para validar o dar mayor o menor fuerza a las recomendaciones presentadas aquí, según los resultados del estudio propuesto.

B. Flujogramas de procesos

Las personas miembros de la Comisión solicitaron a la OAT que elaborara flujogramas para conocer los pasos en la presentación de casos en una corte, tanto en las salas de lo criminal como en las salas de lo civil. Estos flujogramas permitieron visualizar los pasos y las intervenciones de los distintos actores y actoras que participan de los procesos judiciales.

Los flujogramas estudiados fueron los siguientes:

- Proceso de quejas contra jueces y juezas
- Presentación de queja
- Reconsideración de queja
- Tramitación y revisión de los informes de divulgación financiera
- Procesos Casos Criminales
- Procesos Casos Civiles
- Asignación de casos
- Solicitud de expediente judicial
- Procesos en Centro Judicial de San Juan
- Proceso en Secretaría
- Diligenciamiento
- Citaciones y arrestos
- Subastas
- Trayectoria de los jueces y juezas en la Rama Judicial desde su nombramiento

III (B) Delimitación del estudio y limitación de los hallazgos

La Comisión delimitó su trabajo a dos regiones judiciales: San Juan y Caguas. Igualmente limitó su interacción en la OAT al personal directivo y a los grupos focales ya identificados.

Inicialmente se sugirieron 11 temas para la investigación, pero la Comisión se enfocó en los siguientes: En la categoría del Desempeño en la Administración de la Justicia se centró en la rapidez o lentitud con la que el sistema resuelve los casos y la percepción de tardanza en la resolución de casos. En la categoría de Eficiencia y Servicio, los comisionados seleccionaron para estudio el tema de la Asignación de casos por ventanilla. El asunto del manejo de quejas de la ciudadanía no se atendió debido a que, las Enmiendas

a las Reglas de Disciplina Judicial, 2014 TSPR 105, establecieron una nueva política con el fin de que el proceso de quejas de la ciudadanía fuera más accesible y sencillo. El poco tiempo transcurrido desde entonces no permitió hacer una evaluación responsable del nuevo sistema.

Anteriormente se mencionó que el factor tiempo y el desenvolvimiento de las conversaciones no permitieron cubrir todas las preguntas que se formularon para las entrevistas, igual situación ocurrió con los grupos focales. A esto debemos añadir las siguientes condiciones:

- el tamaño desigual de los grupos;
- los planteamientos, a veces extensos pero importantes, que hacían las personas participantes y que necesitaban clarificación o requerían nuevas preguntas de seguimiento;
- el deseo de insertarse en la conversación que manifestaron prácticamente todas las personas participantes;
- el tiempo que tenían disponible los componentes de los grupos focales para ausentarse de sus funciones.

Todos estos factores pueden haber jugado un papel en los hallazgos.

Siguiendo los principios de una investigación que puede ser replicada y ampliada, el Informe contiene en los apéndices correspondientes y los protocolos diseñados para la investigación.

IV. Fase de investigación y trabajo de campo

Terminada la primera ronda de reuniones con el personal directivo de las dependencias de la OAT, la CEI inició sus trabajos de campo en los dos Centros Judiciales seleccionados.

A. Visitas a los Centros Judiciales

La primera visita a cada Centro Judicial se llevó a cabo por la Comisión en pleno y tuvo el propósito de obtener una visión panorámica de cada tribunal: conocer a los componentes administrativos de cada centro judicial y al personal que luego entrevistarían; recibir un informe ejecutivo con el perfil de cada tribunal; y realizar una visita guiada por las instalaciones de los mismos.

Las visitas subsiguientes las realizaron los grupos de la Comisión designados a la Región Judicial correspondiente, con el fin de nutrir la investigación con una visión comparativa.

El grupo que tuvo a su cargo visitar la región judicial de San Juan estuvo compuesto por el Dr. José Jaime Rivera, la Lcda. Manuelita Muñoz y el CPA Félix Villamil.

Por su parte, el grupo que visitó Caguas estuvo integrado por el Dr. José Díaz, el Lcdo. Carlos Rodríguez y la CPA Zulmarie Urrutia.

En la segunda visita se entrevistó al Juez Administrador de la Región. Luego, se visitó el área de Secretaría, la Sala de Investigaciones, se observaron procesos judiciales y entrevistaron jueces y juezas.

Los dos grupos trabajaron en el Centro Judicial asignado entre los meses de marzo a junio de 2015.

Como se ha señalado, la Comisión reconoce que estas visitas y entrevistas no son necesariamente representativas ni del Centro Judicial visitado ni de las 13 regiones. No obstante, las mismas permitieron un abordaje más amplio de la encomienda y un marco de estudio más amplio para examinar la operación diaria de una región judicial y la relación de sus tareas con los temas de interés para la Comisión.

B. Entrevistas a grupos focales

Al finalizar las entrevistas individuales del personal directivo de cada centro, la CEI identificó los grupos que interesaba reunir para conocer sus perspectivas sectoriales, su apreciación del funcionamiento del tribunal donde ejercen sus funciones y las recomendaciones que quisieran exponer a la CEI para el fortalecimiento del sistema judicial de Puerto Rico.

Entre los meses de agosto y septiembre las personas miembros de la Comisión se dividieron en 3 subgrupos de 2 miembros cada uno: un par comenzó a trabajar con toda la información obtenida en los trabajos entre los meses de enero a junio. Los otros 2 subgrupos se formaron con un Comisionado o Comisionada del grupo de San Juan y otro u otra del grupo de Caguas, de modo que un miembro de cada subgrupo conociera elementos del otro Centro Judicial. Cada pareja de Comisionados y Comisionadas, acompañada de una persona redactora compartió con 13 grupos (Ver Sección III A (2) para el detalle de los grupos focales) para conocer la visión, inquietudes, observaciones y recomendaciones de sus miembros.

Al inicio de cada reunión se exponía la encomienda de la Comisión, los objetivos de la entrevista, se explicaba el protocolo a seguir, la función de la persona relatora y se aseguraba a las personas participantes la naturaleza confidencial de sus comentarios u observaciones. De cada reunión o entrevista se levantó un acta que recogió los planteamientos de los participantes para ser compartidos con todos los miembros de la CEI.

Como señalamos, las entrevistas con los grupos focales se condujeron guiadas por un protocolo de preguntas relacionadas a los Campos de Investigación Objetivos y dirigidas a identificar preocupaciones y promover recomendaciones conducentes a fortalecer el sistema de justicia.

C. Otras entrevistas

Tras finalizar las visitas de campo, y teniendo ya una lista de interrogantes y posibles recomendaciones, la Comisión acordó invitar a personal de la OAT (algunos por segunda vez) y a los Decanos y las Decanas de las Escuelas de Derecho de la Universidad de Puerto Rico, Universidad Interamericana y la Pontificia Universidad Católica de Puerto Rico. Además invitó al Colegio de Abogados y Abogadas, a la Asociación de Abogados de Puerto Rico y a la Asociación Puertorriqueña de la Judicatura para exponer ante la Comisión (en su carácter personal) sus observaciones sobre los temas bajo estudio.

V. Fase de análisis y validación

El análisis de la información que se iba obteniendo se llevó a cabo durante todo el proyecto. Las personas miembros de la Comisión sostuvieron reuniones ejecutivas para discutir hallazgos y formular interrogantes a las que se daría seguimiento, se analizaron documentos y se distribuyeron tareas. Igualmente, se llevaron a cabo nuevas reuniones con funcionarios y funcionarios y se hicieron requerimientos de información de la Rama Judicial, según surgían inquietudes que debían atenderse.

La información obtenida de los grupos focales se hizo a través de un análisis comparativo de las observaciones por grupo focal en cada tribunal.

VI. Fase de redacción

Desde su primera reunión, la Comisión levantó actas de sus trabajos y redactó observaciones y posibles recomendaciones que se fueron validando antes de iniciar la redacción final de este informe. Durante los meses de octubre y diciembre las personas miembros de la Comisión completaron los borradores de los temas que se les asignaron luego de examinar todas las observaciones que se habían hecho en las 2 Regiones Judiciales estudiadas. Los borradores se integraron y revisaron para reducir duplicidades y editar los escritos.

VII. Fase Final: Entrega del informe final a la Jueza Presidenta

Con la entrega del Informe a la Honorable Jueza Presidenta se culmina la encomienda de la Comisión.

Apéndice D



ESTADO LIBRE ASOCIADO DE PUERTO RICO
TRIBUNAL SUPREMO
OFICINA DE LA JUEZA PRESIDENTA
Comisión Especial Independiente

Formulario de Evaluación de recomendaciones y hallazgos

Región: _____

Fecha: _____

Campo de Investigación Objetivo: _____

Recomendación:

Hallazgo:

Riesgo:

Fundamento:

Comisionados:

Apéndice E



PROTOCOLO PARA LA ENTREVISTA AL JUEZ ADMINISTRADOR O JUEZA ADMINISTRADORA

- I. Explicarle al juez o jueza que durante esa reunión se pretende conocer su visión y opinión sobre los siguientes asuntos
- II. Saludos y agradecimiento
 1. ¿Cuánto tiempo lleva en esa función en este Tribunal?
 2. ¿Ha estado en otras regiones?
 3. ¿En qué funciones?
 - A. Imagen del sistema:
 1. ¿Cómo ve la imagen actual del sistema de justicia del país?
 2. ¿Cómo entiende que puede mejorarse dicha percepción?
 3. ¿Qué se puede hacer para mejorar la imagen de la Judicatura? ¿De la Rama Judicial?
 - B. Áreas de mayor riesgo:
 1. De todos los procesos que se llevan a cabo en su tribunal, ¿cuál entiende que puede tener más riesgo de violentar las metas de (1) servicio rápido y eficiente; (2) un trato equitativo y deferente en su ejecución; (3) otras metas del sistema?
 - C. Sobre las funciones del Juez Administrador o Jueza Administradora
 1. La función del Juez Administrador o Jueza Administradora es amplia y consta de 25 funciones específicas, ¿cuál de estas es la que más tiempo le consume? ¿Cuál es la que más riesgo tiene?
 2. ¿Qué procesos para administrar la justicia en esta región tienen que ser diferentes a los de otras regiones? ¿Por qué?
 3. El documento titulado *Funcionamiento de la Oficina de Administración de Tribunales y del Tribunal de Primera Instancia* establece que el Juez Administrador o la Jueza Administradora "será responsable de la supervisión y buen funcionamiento de dicha región. . ." ¿Es posible supervisar la gestión de los jueces o juezas de modo que se cumplan cabalmente con los Cánones de Ética Judicial? ¿Qué componentes de nuestra Judicatura tienen más riesgo de faltar a los Cánones?
 4. ¿Cuenta usted con los recursos básicos necesarios para desempeñar estas funciones?
 - D. Asignación de jueces o juezas:
 1. ¿Cómo usted se asegura que el proceso de asignación de sala y de casos en su región es uno transparente?
 2. ¿Qué criterios existen para asignar jueces a las salas? ¿A los casos? ¿Hay excepciones?

3. ¿Qué cambios haría, si alguno, en estos procesos para aumentar la confianza en el sistema y su transparencia?

E. Inhibición o Recusación de jueces o juezas

1. ¿Cómo se lleva a cabo el proceso de inhibición o recusación de jueces o juezas en su región? ¿Se han emitido órdenes administrativas o directrices sobre estos procesos?
2. Compare con los de otras regiones que conozca.
3. ¿Es uniforme este proceso para todos los jueces y las juezas? ¿En todas las materias?
4. ¿Es conocido este proceso y su aplicación por todas las partes?
5. ¿Qué se hace con la reclamación de la parte si no prospera la solicitud de inhibición?
6. ¿Qué cambios haría, si alguno, en estos procesos para aumentar la confianza en el sistema y su transparencia?

F. Intromisiones indebidas

1. ¿Existen mecanismos para que los jueces o las juezas denuncien intromisiones indebidas [internas o externas] sobre el quehacer judicial? ¿Cuáles son? ¿Funcionan?
2. ¿Qué cambios haría, si alguno, en estos procesos para aumentar la confianza en el sistema y su transparencia?

G. Relaciones con la comunidad

1. ¿Qué opina sobre los procesos y mecanismos, si existen algunos, para que el público reciba información sobre el funcionamiento del sistema y el desempeño de sus diversos funcionarios?
2. ¿Qué cambios haría, si alguno, en estos procesos para aumentar la confianza en el sistema y su transparencia?

H. Recomendaciones adicionales

1. Si usted pudiera cambiar cualquier aspecto, estructura o norma de la Rama Judicial, ¿qué cambios haría?

I. Caso del juez Acevedo

1. En relación al caso del juez Acevedo Hernández, ¿qué se hubiera podido hacer para evitar la situación?

J. Próximos pasos

1. ¿A quiénes recomienda que entrevistemos en su tribunal de este punto en adelante?
2. ¿Qué áreas de su tribunal le preocupan más y quisiera que examinemos a fondo de modo que podamos aportar al fortalecimiento de este tribunal y de su gestión?



ESTADO LIBRE ASOCIADO DE PUERTO RICO
TRIBUNAL SUPREMO
OFICINA DE LA JUEZA PRESIDENTA
Comisión Especial Independiente

PROTOCOLO PARA LA VISITA A SECRETARÍA

I. Instrucciones generales.

Las personas miembros de la Comisión decidieron que las visitas a la Región Judicial, luego de la entrevista al Juez Administrador o Jueza Administradora, seguirían el recorrido que se atraviesa desde la presentación de un caso ante el Tribunal de Justicia. La segunda visita será a la Secretaría.

Se notificará al Juez Administrador o Jueza Administradora que la Comisión visitará la Secretaría de su región judicial.

Los Comisionados y Comisionadas deben haber revisado las órdenes administrativas de la Región a investigarse y el Informe Ejecutivo de la región.

La visita tendrá el propósito de entrevistar al personal de Secretaría. Primero se entrevistará al Secretario o Secretaria Regional de la región judicial; luego a algunas de las secretarías.

II. Preguntas

- Explicar cuáles son las áreas objeto de la investigación.
- ¿Con cuál de estas áreas usted interviene directa o indirectamente? ¿Cuál entiende que es un área de mayor riesgo? ¿Qué procesos se pueden mejorar para evitar que ocurran situaciones?

A. Asignación de casos y ventanilla

1. Explique cómo se asignan los casos en su región.
2. ¿Podría proveernos los documentos con la normativa o directrices que lo regulan?
3. ¿Entiende usted que del modo que está regulado el proceso de asignación de casos en ventanilla podría ser utilizado para que un abogado o abogada escoja un juez o jueza en particular para que vea su caso?

B. Inhibición y Recusación

1. ¿Qué proceso se sigue en su región ante la presentación de una solicitud de inhibición o una recusación?
2. ¿Se lleva récord del número de solicitudes de inhibiciones que se presentan y sus razones?
3. ¿Representan en su región el número de solicitudes de inhibición un problema que afecte la rapidez con que se atienden los casos?

4. ¿Cuál es el fundamento más común para solicitar la inhibición?

C. Tardanza en la resolución de los casos

1. ¿Qué proceso se sigue para notificar?
2. ¿Existen normas que reglamenten el tiempo entre la expedición de la orden, resolución o sentencia y la notificación de estas?
3. ¿Cómo se identifica a quién hay que notificar?
4. ¿Están al día con las notificaciones?
5. ¿Cuánto tiempo se tarda desde que se presenta una moción hasta que se sube al despacho de un juez o jueza?

D. Suspensiones

1. ¿Cuáles son las razones más comunes por las que suelen suspenderse los casos?
2. ¿Existe un récord sobre las razones para las suspensiones?
3. ¿Existe normativa interna que nos pueda proveer?
4. ¿Inciden las suspensiones en la resolución de los casos?

E. Minutas

1. ¿Cuánto tiempo toma la redacción de las minutas de las vistas de la semana?
¿Actualmente están al día?
2. ¿Se les da prioridad a aquellas minutas que contienen una orden?
3. ¿Existen normas que determinen el tiempo en que una minuta debe estar redactada? De existir, ¿quién da seguimiento al cumplimiento de esta orden?
4. ¿Qué acciones se toman si no se cumplen?

F. Percepción de la ciudadanía

1. ¿Cuáles son las quejas más comunes de la ciudadanía?
2. ¿Cuál ha sido la experiencia con el nuevo método de presentación de quejas?
3. ¿Qué acciones se han tomado?
4. ¿Qué opina de este proceso?
5. ¿Qué sugerencias daría para mejorar el servicio a los ciudadanos?

G. Solo grupo de San Juan

1. Ante el hecho de la situación con los recursos de revisión de multas por infracciones a la Ley de Tránsito:
 - a. ¿Cómo pudo haberse captado esta alegada situación? ¿Se han hecho cambios en el proceso?



ESTADO LIBRE ASOCIADO DE PUERTO RICO
TRIBUNAL SUPREMO
OFICINA DE LA JUEZA PRESIDENTA
Comisión Especial Independiente

PROTOCOLO PARA LA VISITA A LOS JUECES Y LAS JUEZAS Y OBSERVACIÓN DE SALA

I. Observación de Procedimientos

- A. Informar al Juez Administrador o Jueza Administradora de la visita y su propósito.
- B. Previo a la visita, solicitar el calendario de casos del día. Esto permitirá conocer la actividad judicial y ayudará en la selección de las salas que se interesen observar.
- C. Se recomienda iniciar observando los procedimientos criminales. Se sugiere seguir la trayectoria que enfrenta la ciudadanía al visitar el tribunal.
 1. Iniciar las observaciones por la Sala de Investigaciones (1hr). Luego pasar a una Sala de Vista Preliminar (1hr.). Culminar por una Sala Criminal (1hr). Observar una Sala Civil.
 2. Seleccionar las salas al azar. No anunciar las salas a visitarse.
 3. Observar procedimientos fuera de la Sala de Investigaciones:
 - Área de entrada, interacción entre los alguaciles y las alguacilas, el personal de seguridad y la ciudadanía.
 - Procedimientos a seguir durante entrega de documentos o formularios a la ciudadanía.
 - Procedimiento de la ciudadanía al llenar formularios antes de entrar a sala.
 - Procedimiento del alguacilazgo y el personal de Secretaría para tramitar solicitudes de la ciudadanía.
 - Procedimiento de consultas, si alguna, a los jueces y las juezas municipales.
 - Procedimiento para referir asuntos a la Sala Superior.
 - Procedimiento para citaciones y comparecencias del funcionariado de las agencias gubernamentales.
 - Procedimiento de casos y querellas en la Sala de Investigaciones.

4. Observaciones en Sala de Investigación
 - a. Observar activamente.
 - b. La observación de sala debe abarcar todo: alguacilazgo, personal secretarial, reacción de la ciudadanía, etc. Se recomienda iniciar observando la dinámica de la ciudadanía con el alguacilazgo y con las secretarías.
 - c. Se recomienda solicitar los documentos y formularios que recibe la ciudadanía al llegar.
 - d. ¿Cómo trata el alguacilazgo y el personal secretarial a las partes cuando están acompañadas de abogados y abogadas y cuando no lo están?
 - e. ¿Cómo se dirige el juez o la jueza a las partes? ¿Existe diferencia cuando las partes están acompañadas por abogados y abogadas?
 - f. ¿El juez o la jueza tiene control de su sala?
 - g. Tomar nota de lo que no entiendan. Seguramente sus dudas son las mismas que las de la ciudadanía.
 5. Sala Superior (Vista Preliminar y Juicio)
 - a. ¿Cuál es el trato del alguacilazgo hacia el público? ¿Hacia las partes? ¿Hacia los abogados y las abogadas?
 - b. Observar activamente.
 - c. ¿Cómo se dirige el juez o la jueza a las partes? ¿Existe diferencia cuando las partes están acompañadas por abogados o abogadas? ¿Denota alguna diferencia en el trato hacia algún abogado o abogada en particular?
 - d. ¿El juez o jueza tiene control de su sala?
 - e. ¿Cómo maneja el calendario?
 - f. Observe si se producen reuniones en el estrado. ¿Están presente todas las partes o sus representantes?
 - g. Si se toma la determinación de ver un caso con anterioridad a otro, ¿se explica el por qué a los presentes?
 - h. Si la vista o juicio fue suspendido, ¿se explicó la razón? ¿se vertió para récord?
 - i. ¿Se asegura el juez o la jueza que las partes, los y las testigos, etc. entienden el proceso o que el abogado o la abogada le haya explicado el proceso?
- D. Si tienen dudas sobre lo observado, pueden posteriormente solicitar una entrevista con el juez o la jueza y hacer las preguntas pertinentes.

PROTOCOLO DE ENTREVISTA A LOS JUECES Y LAS JUEZAS

I. Saludos y agradecimiento

A. Imagen del sistema:

1. ¿Cómo ve la imagen actual del sistema de justicia del país?
2. ¿Cómo entiende que puede mejorarse dicha percepción?
3. ¿Qué se puede hacer para mejorar la imagen de la Judicatura? ¿De la Rama Judicial?

B. Áreas de mayor riesgo:

1. De todos los procesos que se llevan a cabo en su tribunal, ¿cuál entiende que puede tener más riesgo de violentar las metas de:
 - a. servicio rápido y eficiente;
 - b. un trato equitativo y deferente en su ejecución;
 - c. otras metas del sistema?

C. Suspensiones

1. ¿Cuáles son las razones principales para la suspensión de los casos en vista preliminar? ¿En juicios criminales? ¿En *pretrials* (conferencia con antelación al juicio)? ¿En juicios civiles? ¿En casos de Familia y Menores?
2. ¿Cómo se puede reducir el número de suspensiones en las distintas etapas de los casos?
3. ¿Han mejorado y agilizado los procesos a los que aplica la Regla 37.1 de Procedimiento Civil? ¿Celebran ustedes la conferencia inicial?
4. ¿Señalan los jueces de Salas de lo Civil la Conferencia Inicial que dispone la Regla 37.2 de Procedimiento Civil?
5. Si la celebran, ¿discuten la transacción del litigio? ¿Discuten y adjudican las controversias pendientes que surjan del informe, incluyendo la admisibilidad de la prueba? ¿Establecen un plan para la celebración del juicio? ¿Dictan la orden exponiendo lo acordado y dispuesto en la Conferencia, las enmiendas a las alegaciones y las estipulaciones, según dispone la Regla 37.5 de Procedimiento Civil?
6. ¿Esto ayuda a aligerar los procesos?

D. Academia Judicial Puertorriqueña

1. ¿Cómo describen el rol de la Academia Judicial Puertorriqueña? ¿Son de utilidad para usted los seminarios que ofrecen? ¿Por qué?
2. ¿Se debe medir el aprendizaje de los seminarios a los que acuden?
3. ¿Se debe requerir a los jueces (as) asistencia compulsoria a ciertos seminarios?
4. ¿Se les debe requerir a los jueces que cambian de salas temáticas atender seminarios sobre las nuevas materias que van a presentarse ante su consideración?

E. Estadísticas

1. ¿Qué uso se le da en esta región a las estadísticas de casos resueltos?
2. ¿Cómo inciden esas estadísticas en la calidad de la función judicial que ustedes brindan a la ciudadanía?
3. Una vez un caso, un incidente interlocutorio o moción dispositiva queda sometido ante ustedes, ¿cuánto tardan en resolverlo?

F. Uniformidad

- a. ¿Qué procesos o procedimientos tienen que ser distintos en esta región en comparación con otras regiones? ¿Por qué?

G. Sobre las funciones del Juez Administrador o la Jueza Administradora

1. El documento titulado *Funcionamiento de la Oficina de Administración de Tribunales y del Tribunal de Primera Instancia* establece que el Juez Administrador o la Jueza Administradora “será responsable de la supervisión y buen funcionamiento de dicha región. . .” ¿Cuál es su visión de la función del Juez Administrador o Jueza Administradora? ¿Del Juez Coordinador o Jueza Administradora?
2. ¿Es posible supervisar la gestión de los jueces y las juezas de modo que se cumplan cabalmente con los Cánones de Ética de la Judicial? ¿Qué componentes de nuestra Judicatura tienen más riesgo de faltar a los Cánones?

H. Asignación de jueces:

- a. ¿Cómo se asignan los casos en su región?
- b. ¿Usted participa del proceso de asignación de sala?
- c. ¿Qué criterios objetivos deberían ser tomados en consideración para asignar jueces o juezas a las salas? ¿A los casos? ¿Hay excepciones?
- d. ¿Los casos de interés público cambian el proceso de asignación de casos?
- e. ¿Qué cambios haría, si alguno, en estos procesos para aumentar la confianza en el sistema y su transparencia?

I. Inhibición o Recusación de jueces o juezas

- a. ¿Cómo es el proceso de recusación o inhibición de jueces o juezas en esta región? Compare con los de otras regiones que conozca.
- b. ¿Es consistente este proceso para todos los jueces y juezas? ¿Y en todas las materias?
- c. ¿Conocen todas las partes el proceso y su aplicación?
- d. ¿Qué se hace con la reclamación de la parte si no prospera la solicitud de inhibición?
- e. ¿Qué cambios haría, si alguno, en estos procesos para aumentar la confianza en el sistema y su transparencia?

J. Intromisiones indebidas

- a. ¿Existen mecanismos para que los jueces denuncien intromisiones indebidas [internas o externas] sobre el quehacer judicial? ¿Cuáles son? ¿Funcionan?
- b. ¿Qué cambios haría, si alguno, en estos procesos para aumentar la confianza en el sistema y su transparencia?

K. Relaciones con la comunidad

- a. ¿Qué opina sobre los procesos y mecanismos, si existen algunos, para que el público reciba información sobre el funcionamiento del sistema y el desempeño de sus diversos funcionarios?
- b. ¿Qué cambios haría, si alguno, en estos procesos para aumentar la confianza en el sistema y su transparencia?

L. Recomendaciones adicionales

1. Si usted pudiera cambiar cualquier aspecto, estructura o norma de la Rama Judicial, ¿qué cambios haría?

M. Caso del juez Acevedo

1. En relación al caso del juez Acevedo Hernández, ¿qué se hubiera podido hacer para evitar la situación?

Apéndice F



ESTADO LIBRE ASOCIADO DE PUERTO RICO
TRIBUNAL SUPREMO
OFICINA DE LA JUEZA PRESIDENTA
Comisión Especial Independiente

Desarrollo de Grupos Focales

Uno de los objetivos establecidos por la Orden Administrativa que crea la Comisión Especial Independiente, OA-JP-2014-009, es la recopilación de información de los distintos componentes del Sistema de Justicia de Puerto Rico en cada región (por ejemplo: Ministerio Público, Asistencia Legal, etc.) Para la concretización de este objetivo la Comisión ha decidido utilizar como metodología investigativa la realización de grupos focales. A estos fines, se considerará el plan de acción que se detalla a continuación.

A. Grupos a impactar

1. Ciudadanía en general- Se establecerá contacto con la Oficina de Educación y Relaciones con la Comunidad para que ayude a la coordinación de los ciudadanos y ciudadanas.
2. Ciudadanos y ciudadanas que han recibido servicios en el tribunal- se le solicitará una lista de 25 personas que hayan sido parte en casos que se encuentren en archivo terminado a la Secretaria Regional de la región correspondiente. Se le pedirá que las identifique en cuanto a tipo de caso y veredicto, fallo o resultado de la demanda. Se invitará a participar a las partes.
3. Actores y actoras en el proceso de administrar y dispensar justicia
 - a. Policías- Solicitar al Comandante o la Comandante de Área que asista en la coordinación del grupo.
 - b. Fiscales, Procuradoras y Procuradores de Menores y Familia- Coordinar a través del Fiscal o la Fiscal de Distrito y el Secretario o Secretaria Auxiliar de la Secretaría de Menores y Familia.
 - c. Abogados y abogadas de la Sociedad para la Asistencia Legal (SAL) y Servicios Legales de Puerto Rico (SL)
 - d. Abogados y abogadasde la práctica privada (civilistas y criminalistas)- Se le solicitará a la Delegación de Abogados de la región correspondiente que colabore en la coordinación
 - e. Grupos de Servicios Comunitarios- Hogares Crea, Intercesoras, etc. – Se contactará a la Directoría de Programas Judiciales para que contacte u ofrezca la lista de las organizaciones que brindan apoyo a los distintos programas de la región.
 - f. Trabajadores y Trabajadoras Sociales- Solicitarle al Director o Directora de la Oficina de Servicios Sociales de la Rama Judicial que asista en la coordinación.

g. Jueces y Juezas- Se coordinará con el Juez Administrador o Jueza Administradora de la región para evitar conflictos con el calendario.

B. Número de personas en cada grupo

1. Máximo 10

C. Invitación a participar

1. El Presidente de la Comisión o la Directora Ejecutiva en su representación dirigirá la invitación.

D. Realización de los grupos focales

1. Se solicitará a los Jueces Administradores o Juezas Administradoras que provean un espacio dentro de sus **Centros Judiciales** que cuente con los elementos de seguridad y confidencialidad.

2. Se tratará de impactar al menos **dos grupos por día**.

3. La realización del grupo focal no debería tomar más de **dos horas**.

4. Para la realización de esta técnica cualitativa de recopilación de información basada en entrevistas colectivas se utilizará la guía de una persona facilitadora y de persona relatora; esta última encargada de tomar notas de lo discutido.

a. Debe contemplarse la posibilidad de que como persona relatora se tenga un transcriptor o transcriptora. De no ser posible, una de las personas participantes de la Comisión Especial Independiente será la persona relatora.

b. Se instruirá al relator o relatora que las notas no deben revelar la identidad de la persona que hace los comentarios. Debe asegurarse a las personas participantes la confidencialidad de sus expresiones.

c. Se utilizarán como base para sentar las guías de instrucciones para el grupo focal las instrucciones que proveyó la Academia Judicial Puertorriqueña en cuanto al rol del facilitador o facilitadora.

E. Preguntas para la discusión

1. El Lcdo. Carlos Rodríguez presentará una propuesta sobre las preguntas para los grupos focales. Se determinó que las mismas se someterán por correo electrónico a las personas miembros de la Comisión para que emitan sus comentarios al respecto. Estos comentarios deberán ser sometidos antes de la próxima reunión.

F. Fecha

1. Se recomienda que para finales de agosto ya se inicie con los grupos focales.

2. La invitación a participar o la colaboración para formar los grupos podrá hacerse a través de correos electrónicos, correspondencia o telefónicamente.



Estado Libre Asociado de Puerto Rico
TRIBUNAL SUPREMO Oficina De La
Jueza Presidenta Comisión
Especial Independiente

Estimado(a): _____

La CEI interesa realizar un grupo focal con (fiscales, procuradores, trabajadores sociales, abogados, jueces, etc.) en la Región Judicial de (San Juan o Caguas). Le invitamos a participar del mismo el (día), a la (hora).

La reunión del grupo se llevara a cabo en el Centro Judicial de (San Juan o Caguas). Este responde a la metodología que estableció la Comisión Especial Independiente que crea la Jueza Presidenta del Tribunal Supremo y cuyo presidente lo es el Dr. Jose J. Rivera. Esta comisión es parte de las iniciativas para examinar los procesos judiciales y fomentar la transparencia de los mismos. Adjunto las órdenes administrativas que crean dicha comisión.

Dos de los Comisionados fungirán como facilitadores y otro miembro de la Comisión como relator. El mismo se guiará a través de una serie de preguntas dirigidas a conocer las opiniones y recomendaciones en relación a los temas que se están investigando. Estos son: Desempeño en la administración de la justicia y Eficiencia y servicio. La expectativa es que la actividad tenga una duración de dos horas.

La Oficina de la Jueza Presidenta y la Comisión Especial Independiente espera contar con su apoyo. Estamos sus órdenes de necesitar información adicional al respecto, en el Tribunal Supremo, 787-723-6033 Ext. 2307.

Cordialmente,

José Jaime Rivera Rodríguez Ph. D.
Presidente
Comisión Especial Independiente



ESTADO LIBRE ASOCIADO DE PUERTO RICO
TRIBUNAL SUPREMO
OFICINA DE LA JUEZA PRESIDENTA
Comisión Especial Independiente

Estimado(a) _____:

La CEI interesa realizar un grupo focal con _____ (fiscales, procuradores, trabajadores sociales, abogados, jueces, etc.) en la Región Judicial de (San Juan o Caguas). Necesitamos que nos ayude a coordinar para que estos (fiscales, procuradores, trabajadores sociales, abogados, jueces) participen del grupo el (día), a la (hora). Le agradeceríamos que los (participantes) pudiesen ser representativos de las distintas áreas del derecho. Entiéndase: criminal, civil, menores, familia. No tienen que estar representados en igual número.

La reunión del grupo se llevará a cabo en el Centro Judicial de (San Juan o Caguas). Este responde a la metodología que estableció la Comisión Especial Independiente que crea la Jueza Presidenta del Tribunal Supremo y cuyo presidente lo es el Dr. José J. Rivera. Esta comisión es parte de las iniciativas para examinar los procesos judiciales y fomentar la transparencia de los mismos. Adjunto las órdenes administrativas que crean dicha comisión.

Dos de los Comisionados fungirán como facilitadores y otro miembro de la Comisión como relator. El mismo se guiará a través de una serie de preguntas dirigidas a conocer las opiniones y recomendaciones en relación a los temas que se están investigando. Estos son: Desempeño en la administración de la justicia y Eficiencia y servicio. La expectativa es que la actividad tenga una duración de dos horas.

La Oficina de la Jueza Presidenta y la Comisión Especial Independiente espera contar con su apoyo. Estamos a sus órdenes de necesitar información adicional al respecto, en el Tribunal Supremo, 787-723-6033 Ext. 2307.

Cordialmente,

José Jaime Rivera Rodríguez Ph. D.
Presidente
Comisión Especial Independiente



PROTOCOLO DE PREGUNTAS PARA GRUPOS FOCALES

A. Grupo de ciudadanos en general

1. ¿Quiénes o cuántos han participado en procesos judiciales? Expliquen.
2. ¿Quién o quiénes componen la Rama Judicial de Puerto Rico?
3. ¿En qué consisten los procesos judiciales? ¿Cómo se da el proceso judicial?
4. Si usted va a acusar a alguien o alguien lo acusa a usted de cometer un delito, ¿qué ocurre?
5. ¿En qué se basa un juez para tomar decisiones sobre un acusado? Explique.
6. ¿Qué quejas tienen ustedes de la Rama Judicial? ¿En qué basa su queja? Explique
7. ¿Los procesos judiciales son iguales para todas las personas? ¿Las decisiones de los (as) jueces (zas) son iguales para todas las personas?
8. ¿Reciben trato igual todas las personas acusadas en la fianza que se les impone? ¿Qué criterios usa un juez para determinar el monto de la fianza que asignará a un acusado?
9. ¿Reciben trato justo todas las personas por igual en las sentencias que se les imponen o en las decisiones judiciales? Explique
10. ¿Qué entiende usted por " tener acceso a la justicia"? ¿Qué determina el acceso a la justicia?
11. ¿Confía o no usted en la Rama Judicial? ¿Por qué?
12. ¿Qué medidas piensa usted que se pueden implementar para disminuir las quejas de ciudadanos como usted relacionadas a los procesos que lleva a cabo la Rama Judicial? ¿Para qué el sistema de justicia funcione mejor? o ¿Cómo usted entiende debe funcionar, si es que no lo hace hoy?
13. En general, ¿entiende usted que los procesos judiciales son ágiles? Explique.

B. Grupo de personas que recibieron servicios en el tribunal

1. ¿Fue usted la parte demandante, demandada, acusada o perjudicada en el proceso que participó?
2. ¿Tiene usted alguna queja del proceso judicial del que formó parte?
3. ¿Contra quién es su queja? ¿En qué consiste su queja?
4. ¿Cuánto tiempo tardó su caso en resolverse?
5. ¿Cuántas suspensiones hubo en su caso? ¿A qué se debieron?
6. ¿Recibió usted el mismo trato que la parte contraria de parte del (de la) juez (za) que atendió su caso?
7. ¿Entiende usted que la sentencia que recibió fue justa? ¿Por qué?
8. ¿Quiénes componen la Rama Judicial?

9. ¿Confía usted en la Rama Judicial después de su experiencia? Si no confía, ¿en quién no confía y por qué razón?
10. ¿Cuál es su impresión en cuanto a la conducta y comportamiento del personal del Centro Judicial? Explique.

C. Policía de Puerto Rico

1. ¿Qué tipo de casos presenta usted ante el Tribunal? (Casos de menores, de tránsito, violencia doméstica, casos de delitos graves)
2. ¿Qué opina usted sobre el tema de las suspensiones de los casos por parte de los jueces (Caguas o San Juan)?
3. ¿Hubo suspensiones justificadas?
4. ¿Hubo suspensiones injustificadas?
5. ¿Puede dar ejemplo de causas por las que se suspenden los casos?
6. ¿Comparece usted siempre que lo citan?
7. ¿El fiscal llega preparado o sin preparar? ¿Cómo se evidenció que no estaba preparado?
8. ¿Se diligencian o no las citaciones de los testigos? ¿Hubo casos donde no se diligenciaron las citaciones de testigos?
9. ¿Qué entiende usted se puede hacer para evitar las causas de suspensiones de los casos?
10. ¿Cuál entiende es la función de los jueces en los casos que usted presenta ante ellos?
11. ¿Qué piensa sobre el número de casos que usted o sus compañeros someten y que luego se archivan o desestiman por algún(a) juez(a)? ¿Usted o sus compañeros han sometido casos que se archivan o desestiman? ¿Qué razones hubo para dichas acciones?
12. ¿Tiene alguna sugerencia para mejorar la forma o los procesos judiciales en Sala de Investigaciones, en las Salas de Vistas Preliminares o durante los juicios en sus méritos?

D. Fiscales del Departamento de Justicia, Procuradores (as) de Menores y Familia

1. ¿Qué piensan ustedes de la forma en que se “ejecutan” los mandatos de las reglas que rigen el proceso de inhabilitación en los tribunales de esta región? ¿Debe ser el (la) juez(a) pareja quién decida y resuelva la solicitud de inhabilitación? ¿Qué juez debe ver el caso si se ordena la inhabilitación solicitada?
2. ¿Se debe establecer un término para resolver las solicitudes de inhabilitación?

3. ¿Qué causa o ha causado las suspensiones de las vistas judiciales en las que ustedes participan o han participado?
 - Incomparecencia de testigos esenciales
 - Las partes informan que necesitan tiempo adicional para prepararse
 - Las partes alegan que no le han entregado la prueba solicitada
 - Falta de los informes de pruebas de campo o periciales por parte de las agencias o entidades públicas o privadas en el tiempo requerido
 - Conflictos de los abogados con los señalamientos
4. ¿Cuándo les entregan los expedientes de los casos que les asignan?
5. ¿Entienden ustedes que cuando se suspenden los casos se hace por razones justificadas?
6. ¿Tiene alguna sugerencia para mejorar la forma o los procesos judiciales, en las Salas de Vista Preliminar o durante el juicio en sus méritos?
7. ¿En virtud de cuáles Reglas o disposición constitucional se desestiman mayormente los casos criminales en Caguas/San Juan?
8. ¿Qué causa que no se cumplan con los términos de la Regla 64(n) y/o la disposición constitucional?
 - Jueces permisivos suspendiendo casos
 - Tribunal no cita los testigos
 - No se completa descubrimiento de prueba
 - Fiscales no obtienen a tiempo los análisis que solicitan al Instituto de Ciencias Forense
 - Cambios frecuentes de fiscales que atienden los casos
9. ¿Cómo se pueden mejorar los “procesos” judiciales para que las desestimaciones se reduzcan?
10. ¿Se pueden mejorar de alguna forma los “procesos” de rebaja de fianzas? ¿Se atienden dentro del término de 24 horas que dispone la Regla 218?
11. **En relación a los casos civiles y/o de familia** las Reglas 63.1 a la 63.2 de Procedimiento Civil regulan los procesos de inhibición o recusación de los(as) jueces (as), ¿qué piensan ustedes de la forma en que se “ejecutan” los mandatos de esas Reglas en el Tribunal de Caguas/San Juan? (Ver pregunta #1 de esta parte).
12. ¿Qué provoca las suspensiones en los casos de familia y de menores?
13. ¿Cómo se pueden mejorar los procesos en los casos de familia y de menores, sin necesidad de enmendar las Reglas de Procedimiento Civil, para lograr disminuir el número de suspensiones de vistas? ¿y enmendando las Reglas? Indique qué enmiendas haría.
14. ¿Cuánto tardan los jueces en emitir resolución o sentencia en los casos de custodia, relaciones filiales o de alimentos? ¿Qué tiempo parecería razonable para que un

juez emita resoluciones en los casos de custodia, relaciones filiales o de alimentos? En su experiencia, ¿ha visto muchos o pocos casos donde se tardan demasiado en decidir? ¿Cuánto fue el tiempo?

15. ¿Existen quejas de sus representados, de sus compañeros o de ustedes en relación a este tipo de casos? ¿En qué consisten sus quejas? ¿Existen fundamentos “atribuibles” a la Rama Judicial para esas quejas?
16. ¿Cómo describirían el proceso de notificaciones de órdenes y asuntos en general por parte de Secretaría del Tribunal?
 - ¿Notifican correctamente a todas las partes?
 - ¿Cuánto tardan en notificar lo que resuelven los jueces en despacho?
 - ¿Afecta el proceso de notificación a las partes? ¿Cómo?
17. ¿Se citan a las partes y testigos que el(la) juez (a) ordena citar? ¿Ha vivido usted situaciones donde las partes o los testigos que el juez ordenó citar no fueron citados?
18. ¿Cuántos (as) Examinadores (as) de Pensiones Alimentarias hay en el Tribunal?
19. ¿Cuánto tardan en resolver los asuntos que se les asignan?
20. ¿Cómo se pueden mejorar los “procesos” judiciales de estos asuntos?

E. Abogados de la Sociedad para Asistencia Legal

1. ¿Qué piensan ustedes de la forma en que se “ejecutan” los mandatos de las reglas que rigen el proceso de inhabilitación en los tribunales de esta región? ¿Debe ser el (la) juez(a) pareja quién decida y resuelva la solicitud de inhabilitación? ¿Qué juez debe ver el caso si se ordena la inhabilitación solicitada?
2. ¿Se debe establecer un término para resolver las solicitudes de inhabilitación?
3. ¿Qué causa o ha causado las suspensiones de las vistas judiciales en las que ustedes participan o han participado?
 - Incomparecencia de testigos esenciales
 - Las partes informan que necesitan tiempo adicional para prepararse
 - Las partes alegan que no le han entregado la prueba solicitada
 - Falta de los informes de pruebas de campo o periciales por parte de las agencias o entidades públicas o privadas en el tiempo requerido
 - Conflictos de los abogados con los señalamientos
4. ¿Cuándo les entregan los expedientes de los casos que les asignan?
5. ¿Entienden ustedes que cuando se suspenden los casos se hace por razones justificadas?
6. ¿Tiene alguna sugerencia para mejorar la forma o los procesos judiciales, en las Salas de Vista Preliminar o durante el juicio en sus méritos?

7. ¿En virtud de cuáles Reglas o disposición constitucional se desestiman mayormente los casos criminales en Caguas/San Juan?
8. ¿Qué causa que no se cumplan con los términos de la Regla 64(n) y/o la disposición constitucional?
 - Jueces permisivos/indulgentes suspendiendo casos
 - Tribunal no cita los testigos
 - No se completa descubrimiento de prueba
 - Fiscales no obtienen a tiempo los análisis que solicitan al Instituto de Ciencias Forense
 - Cambios frecuentes de fiscales que atienden los casos
9. ¿Cómo se pueden mejorar los “procesos” judiciales para que las desestimaciones se reduzcan?
10. ¿Se pueden mejorar de alguna forma los “procesos” de rebaja de fianzas? ¿Se atienden dentro del término de 24 horas que dispone la Regla 218?
11. ¿Cómo describiría el proceso de notificaciones de órdenes y asuntos en general, por parte de la Secretaría del Tribunal?
 - ¿Notifican correctamente a las partes?
 - ¿Cuánto tardan en notificar lo que resuelven los jueces en despacho?
 - ¿Afectan el proceso de notificación las partes? ¿Cómo?
12. ¿Cuántos de ustedes han ejercido en otros tribunales regionales?
 - Los que han ejercido en distintos tribunales, ¿encontraron que los procesos sobre los que hemos hablado son iguales en todos los tribunales o diferentes? Explique
 - ¿A qué contribuyen esas diferencias?
 - ¿Debían uniformarse los procedimientos de todos los tribunales?

F. Servicios Legales de Puerto Rico

1. ¿Con qué frecuencia cumplen o no cumplen los abogados en los pleitos civiles con preparar y someter el Informe para el Manejo del Caso que regula la Regla 37.1 de Procedimiento Civil?
2. ¿Con que frecuencia se celebra en este Tribunal la Conferencia Inicial que dispone la Regla 37.2 de Procedimiento Civil en el tiempo requerido
3. Si se celebra la Conferencia Inicial, ¿se emite la orden para la calendarización del proceso que dispone la Regla 37.3 de Procedimiento Civil?
4. Si no se celebra, ¿se emite la orden calendarizando el proceso?
5. ¿Con qué frecuencia se celebra la Conferencia con Antelación al Juicio 30 días antes de la fecha señalada para juicio? (Regla 37.5)

6. ¿Con qué frecuencia ustedes cumplen con someter al tribunal 10 días antes de la Conferencia con Antelación al Juicio el informe requerido en el penúltimo párrafo de la Regla 37.4?
7. ¿En qué por ciento de sus casos se cumple por los jueces y por ustedes con todas estas reglas?
8. ¿Cómo describirían el tiempo que toman los jueces de este centro judicial en atender las mociones “dispositivas” que se les someten?
9. ¿Cuánto se tardan las mociones interlocutorias en ser resueltas?
10. ¿Cuánto se tardan luego de resueltas en serles notificadas por la Secretaría?
11. ¿Cómo inciden las contestaciones a las tres preguntas anteriores en el tiempo que se toman los casos en resolverse desde que se presentan por primera vez?
12. ¿Qué tiempo se tarda la emisión de una sentencia una vez el caso queda sometido después de celebrarse el juicio?
13. ¿Presentan ustedes los casos o utilizan personal contratado para que les realice esa tarea?
14. ¿Qué proceso han seguido las solicitudes de recusación de un(a) juez(a)?
15. Independientemente de la corrección o no de la resolución emitida respecto a su solicitud de recusación, ¿se siguió el procedimiento que disponen las Reglas de Procedimiento Civil o Criminal para resolver esa solicitud?
16. ¿A quién se le asigna o se la debe asignar el caso según ustedes, si se declara con lugar la solicitud de recusación?
17. ¿Cómo entienden se puede mejorar el proceso sin necesidad de enmendar las reglas?
18. ¿Qué opinan de que el (la) juez (za) que se inhibe debe exponer siempre en su resolución de inhibición las razones para ello? ¿Cómo se podría mejorar ese proceso?
19. ¿Cómo describirían los procesos de atención del público en las ventanillas de Secretaría?
 - Adecuado
 - Ágil
 - Lento
 - Confuso
20. ¿Cómo describirían la atención del público que acude a Sala de Investigaciones?
 - Rápido
 - Lento
 - Preferencia a llamar casos de ciertas personas o abogados
21. ¿Cómo se podría mejorar ese proceso?
22. ¿Representan clientes en casos de familia y menores?

23. ¿Qué causas provocan las suspensiones en estos casos?
24. ¿Cómo se pueden mejorar los procesos en esos casos sin enmendar las Reglas de Procedimiento Civil y de Menores? ¿Qué regla sugieren debería enmendarse?
25. ¿Cuánto tardan los jueces en emitir resoluciones o sentencias en los casos de custodia, relaciones de familia, relaciones filiales, alimentos u otros asuntos que ustedes atienden? ¿Qué tiempo parecería razonable para emitir dictámenes en esos tipos de casos?
26. ¿Existen quejas de sus representados, de sus compañeros o de ustedes en relación a los casos que representan? ¿En qué consisten? ¿Qué fundamentos atribuibles a la Rama existen para esas quejas?
27. ¿Cómo describiría el proceso de notificaciones de órdenes y asuntos en general por parte de la Secretaría del tribunal?
 - ¿Notifican correctamente a todas las partes?
 - ¿Afectan el proceso de notificación a las partes? ¿Cómo?
 - ¿Se citan a las partes y testigos que los jueces ordenan citar? ¿Ha experimentado situaciones donde las partes o testigos no se citaron habiendo sido ordenada la citación de estos?
28. ¿Cuántos examinadores de pensiones alimentarias hay en este tribunal?
29. ¿Cuánto tardan en resolver los casos que ustedes han representado?
30. ¿Se señalan en los calendarios de las salas un número manejable de casos por día? ¿Ayudaría señalar casos por la mañana y por las tardes en vez de citar todos los casos solo en la mañana?
31. ¿Qué sugerencias tienen para mejorar los distintos procesos administrativos y judiciales en los que intervienen?
32. ¿Cuántos de ustedes han ejercido en otros tribunales regionales?
 - Los que han ejercido en distintos tribunales, ¿encontraron que los procesos sobre los que hemos hablado son iguales en todos?
 - ¿En qué son diferentes?
 - ¿A qué contribuyen esas diferencias?
 - ¿Debían uniformarse los procedimientos de todos los tribunales?

G. Grupos de servicios comunitarios

1. ¿Cuáles servicios brindan actualmente al Tribunal?
2. ¿Cómo podrían mejorarse esos servicios?
3. ¿Cómo podría el Tribunal ayudarlos o facilitarles la prestación de sus servicios?
4. ¿Tiene usted alguna queja del proceso judicial? ¿Contra quién es su queja? ¿En qué consiste su queja?

5. ¿Cuáles otros servicios de utilidad para la ciudadanía que acude al tribunal podrían rendir ustedes?
6. ¿Cuál es su impresión en cuanto a la conducta y comportamiento del personal del Centro Judicial? Explique.

H. Abogados en la práctica privada de la profesión (criminalistas y civilistas)

1. ¿Con qué frecuencia cumplen o no cumplen los abogados en los pleitos civiles con preparar y someter el Informe para el Manejo del Caso que regula la Regla 37.1 de Procedimiento Civil?
2. ¿Con qué frecuencia se celebra en este Tribunal la Conferencia Inicial que dispone la Regla 37.2 de Procedimiento Civil en el tiempo requerido?
3. Si se celebra la Conferencia Inicial, ¿se emite la orden para la calendarización del proceso que dispone la Regla 37.3 de Procedimiento Civil?
4. Si no se celebra, ¿se emite la orden calendarizando el proceso?
5. ¿Con qué frecuencia se celebra la Conferencia con Antelación al Juicio 30 días antes de la fecha señalada para juicio? (Regla 37.5)
6. ¿Con qué frecuencia ustedes cumplen con someter al tribunal 10 días antes de la Conferencia con Antelación al Juicio el informe requerido en el penúltimo párrafo de la Regla 37.4?
7. ¿En qué por ciento de sus casos se cumple por los jueces y por ustedes con todas estas reglas?
8. ¿Cómo describirían el tiempo que toman los jueces de este centro judicial en atender las mociones “dispositivas” que se les someten?
9. ¿Cuánto se tardan las mociones interlocutorias en ser resueltas?
10. ¿Cuánto se tardan luego de ser resueltas en serles notificadas por la Secretaría?
11. ¿Cómo inciden las contestaciones a las tres preguntas anteriores en el tiempo que se toman los casos en resolverse desde que se presentan por primera vez?
12. ¿Qué tiempo se tarda la emisión de una sentencia una vez el caso queda sometido después de celebrarse el juicio?
13. ¿Presentan ustedes los casos o utilizan personal contratado para que les realice esa tarea?
14. ¿Qué proceso han seguido las solicitudes de recusación de un(a) juez(a)?
15. Independientemente de la corrección o no de la resolución emitida respecto a su solicitud de recusación, ¿se siguió el procedimiento que disponen las Reglas de Procedimiento Civil o Criminal para resolver esa solicitud? (¿Se refirió el asunto para ser resuelto por otro juez?)
16. ¿A quién se le asigna o se le debe asignar el caso según ustedes, si se declara con lugar la solicitud de recusación?

17. ¿Cómo entienden se puede mejorar el proceso sin necesidad de enmendar las reglas?
18. ¿Qué opinan de que el (la) juez (za) que se inhibe debe exponer siempre en su resolución de inhibición las razones para ello? ¿Cómo se podría mejorar ese proceso?
19. ¿Cómo describirían los procesos de atención del público en las ventanillas de Secretaría?
 - Adecuado
 - Ágil
 - Lento
 - Confuso
20. ¿Cómo describirían la atención del público que acude a Sala de Investigaciones?
 - Rápido
 - Lento
 - Preferencia a llamar casos de ciertas personas o abogados
21. ¿Cómo se podría mejorar ese proceso?
22. ¿Se señalan en los calendarios de las salas un número manejable de casos por día? ¿Ayudaría señalar casos por las mañanas y por las tardes en vez de citar todos los casos a las 9:00 am?
23. ¿Qué sugerencias tienen para mejorar los distintos procesos administrativos y judiciales en los que intervienen?

I. Alguaciles de la Rama Judicial

Sala de Investigaciones

1. ¿Quiénes de ustedes trabajan o han trabajado en Sala de Investigaciones?
2. ¿Cuáles asuntos se atienden en esa Sala?
3. ¿Quién y cómo se establece el turno en que se atienden los casos que llegan?
4. ¿Cuánto tardan los casos en ser atendidos? (si se tardan mucho preguntar a qué se debe que tarden tanto).
5. ¿Existen días específicos en la semana para atender los casos que someten los agentes del orden Público? (Si la contestación es que no preguntar si ello contribuiría a reducir significativamente el tiempo de espera de los policías que someten denuncias para determinación de causa probable).
6. ¿Se le da prioridad para ser atendidos a algunos casos? ¿A cuáles? ¿Por qué razón se les da prioridad?
7. ¿Se expiden citaciones para la comparecencia de testigos a vistas en dicha sala?
8. ¿Quiénes tienen que diligenciar esas citaciones?

9. ¿Se diligencian esas citaciones o se suspenden muchos casos porque no se citan a los testigos?
10. ¿Cómo se podrían mejorar los procesos en Sala de Investigaciones para que las partes en los casos sean atendidos con mayor rapidez?

Vista Preliminar

11. ¿Quiénes de ustedes están o han estado asignados a salas de vistas preliminares?
12. Según su experiencia ¿se diligencian las órdenes de arresto de imputados a quienes se les determinó causa probable en ausencia o su no diligenciamiento ocasiona frecuentes suspensiones de vistas?
13. ¿Se diligencian las citaciones de testigos?
14. ¿Los imputados son traídos de las instituciones carcelarias a conferencia con los abogados (as) de Asistencia Legal con tiempo suficiente para ser entrevistados antes de la vista preliminar? (Si la contestación es que no, preguntar cuántos días con antelación a la vista preliminar se traen para conferencia, el horario en que se traen y si ello provoca solicitudes de suspensiones de vistas por parte de los abogados (as)).
15. ¿Por qué se traen al Tribunal en ese horario?
16. ¿Quién traslada a los confinados al Tribunal para ser conferenciados y quién los devuelve a las instituciones penales?
17. ¿A qué hora generalmente se terminan de atender los casos citados para vista preliminar?
18. ¿Tienen alguna sugerencia para mejorar los “procesos” judiciales en las Salas de Vistas Preliminares?

Juicio

19. ¿Cuáles de ustedes están asignados a Salas de Juicios de casos criminales?
20. ¿A qué hora generalmente terminan de verse los calendarios de esas Salas?
21. ¿Se diligencian las citaciones de los testigos para juicio?
22. ¿Se diligencian las órdenes de arresto de los acusados y testigos que se ordenaron arrestar por desacatos por incomparencias a juicio?
23. ¿Tienen alguna sugerencia para mejorar los “procesos” judiciales en las Salas de juicios criminales?
24. Los que están asignados a salas Civiles, de Familia y de Menores: ¿Tienen alguna sugerencia para mejorar los “procesos” judiciales en esas Salas?

Confinados

25. Los alguaciles asignados a Confinados: ¿confrontan problemas para citar a confinados a sus procesos judiciales que ocasionan dilaciones o suspensiones de tales procesos? ¿Cuáles problemas confrontan y que sugieren para mejorar el proceso de citar confinados?

Citaciones y arrestos

26. Los asignados a Citaciones y Arrestos, ¿reciben las citaciones u órdenes de arresto con tiempo suficiente para ser diligenciadas antes de la fechas de las vistas judiciales?
27. ¿Cómo se puede mejorar ese asunto?
28. ¿Le informan ustedes a los jueces o a los alguaciles de salas si las citaciones u órdenes de arresto fueron diligenciadas y el resultado de dichas gestiones?

J. Trabajadores (as) Sociales

1. ¿En qué tipo de casos ustedes participan?
2. ¿A solicitud de quién intervienen en los casos?
3. ¿Quién les notifica esa solicitud u orden?
4. ¿Cómo se las notifica?
5. ¿Se les notifica con prontitud?
6. ¿En qué consiste su participación y/o su trabajo en los casos en los que participan?
7. ¿Redactan y someten algún tipo de informes sociales o de alguna otra naturaleza?
8. ¿Qué información incluyen en esos informes?
9. ¿Cómo recopilan esa información?
10. ¿A quién le someten esos informes?
11. ¿Con qué propósito se someten esos informes?
12. ¿Quiénes tienen derecho a recibir copia de esos informes?
13. ¿Las partes tienen derecho a examinar esos informes? ¿Cómo los examinan?
14. ¿Por qué no se les entrega copia de los informes a las partes que tienen derecho a examinarlos?
15. ¿Se les concede a ustedes un término razonable para confeccionar y someter los informes que se les solicitan?
16. ¿Qué causa o ha causado las suspensiones de las vistas judiciales en las que ustedes participan o han participado?
17. ¿Las partes informan que necesitan tiempo adicional para prepararse porque no han podido revisar los informes sociales que ustedes someten al Tribunal?

18. ¿Entienden ustedes que cuando se suspenden los casos se hace por razones justificadas?
19. ¿Cómo se pueden mejorar los procesos en los casos de Familia y de Menores para lograr disminuir el número de suspensiones de vistas?
20. ¿Cuánto tardan los jueces en emitir resolución o sentencia en los casos de custodia, relaciones filiales o de alimentos?
21. ¿Existen quejas de sus compañeros o de ustedes en relación a este tipo de casos?
22. ¿En qué consisten sus quejas? ¿Existen fundamentos “atribuibles” a la Rama Judicial para esas quejas?
23. ¿Cómo describirían el proceso de notificaciones de órdenes y asuntos en general por parte de Secretaría del tribunal?
24. ¿Cuánto tardan en notificar lo que resuelven los jueces en despacho?
25. ¿Cómo se pueden mejorar los “procesos” judiciales de estos asuntos?
26. ¿Se señalan en los calendarios de las salas un número manejable de casos por día?
27. ¿Ayudaría señalar casos por la mañana y por las tardes en vez de citar todos los casos a las 9 am?
28. ¿Cuáles sugerencias tienen ustedes para mejorar los distintos procesos judiciales en los que ustedes intervienen?
29. ¿Son ustedes empleados (as) de la Rama Judicial?
30. ¿Reciben adiestramientos?
31. ¿Quién les brinda los adiestramientos?
32. ¿Reciben suficiente educación continuada?
33. ¿Cuántos adiestramientos recibieron durante los tres (3) últimos años?
34. ¿Se les suministra alguna prueba para medir su aprendizaje luego de recibir seminarios?



PROTOCOLO DE PREGUNTAS PARA LOS GRUPOS FOCALES

I. Jueces y Juezas de la Rama Judicial

A. Imagen del sistema:

1. ¿Cómo ve la imagen actual del sistema de justicia del país?
2. ¿Cómo entiende que puede mejorarse dicha percepción?
3. ¿Qué se puede hacer para mejorar la imagen de la Judicatura? ¿De la Rama Judicial?

B. Áreas de mayor riesgo:

1. De todos los procesos que se llevan a cabo en su tribunal, ¿cuál entiende que puede tener más riesgo de violentar las metas de:
 - a. servicio rápido y eficiente;
 - b. un trato equitativo y deferente en su ejecución;
 - c. otras metas del sistema?

C. Suspensiones

1. ¿Cuáles son las razones principales para la suspensión de los casos en vista preliminar? ¿En juicios criminales? ¿En *pretrials* (conferencia con antelación al juicio)? ¿En juicios civiles? ¿En casos de Familia y Menores?
2. ¿Cómo se puede reducir el número de suspensiones en las distintas etapas de los casos?
3. ¿Han mejorado y agilizado los procesos a los que aplica la Regla 37.1 de Procedimiento Civil? ¿Celebran ustedes la conferencia inicial?
4. ¿Señalan los jueces de Salas de lo Civil la Conferencia Inicial que dispone la Regla 37.2 de Procedimiento Civil?
5. Si la celebran, ¿discuten la transacción del litigio? ¿Discuten y adjudican las controversias pendientes que surjan del informe, incluyendo la admisibilidad de la prueba? ¿Establecen un plan para la celebración del juicio? ¿Dictan la orden exponiendo lo acordado y dispuesto en la Conferencia, las enmiendas a las alegaciones y las estipulaciones, según dispone la Regla 37.5 de Procedimiento Civil?
6. ¿Esto ayuda a aligerar los procesos?

D. Academia Judicial Puertorriqueña

1. ¿Cómo describen el rol de la Academia Judicial Puertorriqueña? ¿Son de utilidad para usted los seminarios que ofrecen? ¿Por qué?
2. ¿Se debe medir el aprendizaje de los seminarios a los que acuden?
3. ¿Se debe requerir a los jueces (as) asistencia compulsoria a ciertos seminarios?
4. ¿Se les debe requerir a los jueces que cambian de salas temáticas atender seminarios sobre las nuevas materias que van a presentarse ante su consideración?

E. Estadísticas

1. ¿Qué uso se le da en esta región a las estadísticas de casos resueltos?
2. ¿Cómo inciden esas estadísticas en la calidad de la función judicial que ustedes brindan a la ciudadanía?
3. Una vez un caso, un incidente interlocutorio o moción dispositiva queda sometido ante ustedes, ¿cuánto tardan en resolverlo?

F. Uniformidad

1. ¿Qué procesos o procedimientos tienen que ser distintos en esta región en comparación con otras regiones? ¿Por qué?

G. Sobre las funciones del Juez Administrador o la Jueza Administradora

1. El documento titulado *Funcionamiento de la Oficina de Administración de Tribunales y del Tribunal de Primera Instancia* establece que el Juez Administrador o la Jueza Administradora "será responsable de la supervisión y buen funcionamiento de dicha región. . ." ¿Cuál es su visión de la función del Juez Administrador o Jueza Administradora? ¿Del Juez Coordinador o Jueza Administradora?
2. ¿Es posible supervisar la gestión de los jueces y las juezas de modo que se cumplan cabalmente con los Cánones de Ética de la Judicial? ¿Qué componentes de nuestra Judicatura tienen más riesgo de faltar a los Cánones?

H. Asignación de jueces:

1. ¿Cómo se asignan los casos en su región?
2. ¿Usted participa del proceso de asignación de sala?
3. ¿Qué criterios objetivos deberían ser tomados en consideración para asignar jueces o juezas a las salas? ¿A los casos? ¿Hay excepciones?
4. ¿Los casos de interés público cambian el proceso de asignación de casos?
5. ¿Qué cambios haría, si alguno, en estos procesos para aumentar la confianza en el sistema y su transparencia?

I. Inhibición o Recusación de jueces o juezas

1. ¿Cómo es el proceso de recusación o inhibición de jueces o juezas en esta región? Compare con los de otras regiones que conozca.
2. ¿Es consistente este proceso para todos los jueces y juezas? ¿Y en todas las materias?
3. ¿Conocen todas las partes el proceso y su aplicación?
4. ¿Qué se hace con la reclamación de la parte si no prospera la solicitud de inhibición?
5. ¿Qué cambios haría, si alguno, en estos procesos para aumentar la confianza en el sistema y su transparencia?

J. Intromisiones indebidas

1. ¿Existen mecanismos para que los jueces denuncien intromisiones indebidas [internas o externas] sobre el quehacer judicial? ¿Cuáles son? ¿Funcionan?
2. ¿Qué cambios haría, si alguno, en estos procesos para aumentar la confianza en el sistema y su transparencia?

K. Relaciones con la comunidad

1. ¿Qué opina sobre los procesos y mecanismos, si existen algunos, para que el público reciba información sobre el funcionamiento del sistema y el desempeño de sus diversos funcionarios?
2. ¿Qué cambios haría, si alguno, en estos procesos para aumentar la confianza en el sistema y su transparencia?

L. Recomendaciones adicionales

1. Si usted pudiera cambiar cualquier aspecto, estructura o norma de la Rama Judicial, ¿qué cambios haría?

M. Caso del juez Acevedo

1. En relación al caso del juez Acevedo Hernández, ¿qué se hubiera podido hacer para evitar la situación?



**Estado Libre Asociado de Puerto Rico
Oficina de Administración de los Tribunales**

GRUPOS FOCALES DEL PROYECTO

Rol del (de la) Relator(a)

Previo a la Actividad

- ❖ Familiarizarse con las preguntas guías o temas que le sean asignadas al grupo donde servirá como relator(a) o anotador(a)

Durante la discusión de grupo

- ❖ El relator o la relatora asume la responsabilidad de tomar notas de todo lo discutido en el grupo. Las respuestas de los jueces y de las juezas deben ser registradas cuidadosamente. Si tiene alguna duda aclárela lo antes posible. Sugerimos que se siente cerca del (de la) facilitador(a) por si necesita consultarle algo breve durante la discusión. Una vez culminada la discusión también puede aclarar cualquier duda adicional con el (la) facilitador(a).

Luego del Congreso

- ❖ Una vez culminada la sesión del grupo focal la o el relator deberá transcribir las notas de la relatoría lo antes posible. Es importante que lo hagan lo antes posible. Para preparar el informe agrupe las respuestas por pregunta guía.

- Asegurarse de que no quede un cabo suelto en la discusión. Los facilitadores deben escuchar atentamente y utilizar preguntas indagatorias para obtener información adicional de parte de los entrevistados, más allá de sus primeras respuestas superficiales.
- Ayudar en la transición entre las distintas preguntas que deberán discutir. Debe controlar el tiempo. Una vez el grupo esté repitiendo lo mismo sobre una pregunta es hora de pasar a la próxima.
- En su rol como facilitador(a) se recomienda que no muestre preferencias o rechazos que influyan a los participantes a una opinión determinada o a una posición en particular.
- No tema permitir los silencios. La persona que estaba hablando podría continuar u otra persona puede decidir hacerlo.

Fase de cierre

- Una vez concluido el tiempo proceda a dar las gracias a todos los participantes, insistiendo no solo de la importancia de su participación, sino también en la forma cómo la información será utilizada.

Fase final de revisión

- El(La) facilitador(a) debe estar disponible para revisar la transcripción hecha por el relator o la relatora para asegurarse de la corrección del contenido discutido.



**Estado Libre Asociado de Puerto Rico
Oficina de Administración de los Tribunales**

GRUPOS FOCALES DEL PROYECTO

Rol del (de la) Relator(a)

Previo a la Actividad

- ❖ Familiarizarse con las preguntas guías o temas que le sean asignadas al grupo donde servirá como relator(a) o anotador(a)

Durante la discusión de grupo

- ❖ El relator o la relatora asume la responsabilidad de tomar notas de todo lo discutido en el grupo. Las respuestas de los jueces y de las juezas deben ser registradas cuidadosamente. Si tiene alguna duda aclárela lo antes posible. Sugerimos que se siente cerca del (de la) facilitador(a) por si necesita consultarle algo breve durante la discusión. Una vez culminada la discusión también puede aclarar cualquier duda adicional con el (la) facilitador(a).

Luego del Congreso

- ❖ Una vez culminada la sesión del grupo focal la o el relator deberá transcribir las notas de la relatoría lo antes posible. Es importante que lo hagan lo antes posible. Para preparar el informe agrupe las respuestas por pregunta guía.