

CALIDAD EN LA JUSTICIA: MIRADAS DESDE EL DERECHO COMPARADO

QUALITY OF JUSTICE: VIEWS FROM COMPARATIVE LAW

■ M.Sc. RITA SOSA VERA

Investigadora auxiliar, Centro de Gestión y Desarrollo de la Calidad,¹ Cuba

<https://orcid.org/0000-0001-7741-1850>

rita@cgdc.cu

■ M.Sc. MABEL PAZOS PÉREZ

Investigadora auxiliar, Centro de Gestión y Desarrollo de la Calidad, Cuba

<https://orcid.org/0009-0006-6846-935X>

mpazos@cgdc.cu

■ LIC. ALINA BIELSA PALOMO

Magistrada, Tribunal Supremo Popular, Cuba

<https://orcid.org/0009-0003-3457-0271>

alina@tsp.gob.cu

Resumen

Coadyuvar al mejoramiento y la estabilidad de la calidad, la eficiencia y la productividad, y elevar, con ello, la competitividad de la producción y los servicios, propiciar la protección a los consumidores e incrementar la disciplina en el cumplimiento de los documentos normativos son algunas de las directrices del trabajo por la calidad, reconocidas en la Política de normalización, metrología, calidad y acreditación, aprobada en Cuba. El sector público debe asumir procesos estratégicos de transformación y modernización que se dirijan a la especialización

¹ Integrado a la Oficina Nacional de Normalización, del Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente.

y mejora continua de los servicios, con el ciudadano como centro del modelo de gestión, reto que está presente en la impartición de justicia. El objetivo de este trabajo es referir los resultados del análisis comparado realizado entre los sistemas de gestión de la calidad que emplean los enfoques de la norma ISO 9001:2015 en los servicios de justicia de la Corte Superior de Justicia de Lima Norte (Perú), el Tribunal Superior de Justicia de Argentina, los sistemas de justicia de Colombia y República Dominicana, y el Tribunal Supremo Popular de Cuba, para identificar los elementos comunes y las diferencias entre ellos.

Palabras clave: Calidad; Sistema de gestión de calidad; sistema judicial; calidad de la justicia.

Abstract

Contributing to the improvement and stability of quality, efficiency and productivity, and thus raising the competitiveness of production and services, promoting consumer protection and increasing discipline in compliance with regulatory documents are some of the guidelines for quality work, recognised in the Policy on Standardisation, Metrology, Quality and Accreditation, approved in Cuba. The public sector must assume strategic transformation and modernisation processes aimed at the specialisation and continuous improvement of services, with the citizen at the centre of the management model, a challenge that is present in the administration of justice. The aim of this paper is to refer to the results of the comparative analysis carried out between the quality management systems that employ the approaches of the ISO 9001:2015 standard in the justice services of the Superior Court of Justice of North Lima (Peru), the Superior Court of Justice of Argentina, the Justice System of Colombia and the Dominican Republic, and the People's Supreme Court of Cuba, in order to identify the common elements and the differences between them.

Keywords: Quality; quality management system; judicial system, quality in justice.

Sumario

I. Introducción; II. Sistemas de gestión de la calidad en la justicia; 2.1. Perú; 2.2. Argentina; 2.3. Colombia; 2.4. República Dominicana; III. Cuba; IV. Análisis de prácticas implementadas desde el Derecho comparado; V. Conclusiones. VI. Referencias.

I. INTRODUCCIÓN

En las últimas décadas, los países han trabajado en el fortalecimiento de su Infraestructura Nacional de Calidad (INC) como una necesidad para poder enfrentar los retos de mercados globales cada vez más exigentes respecto a los requisitos que deben cumplir los bienes y servicios, así como para contribuir al desarrollo sostenible en temas relacionados con los cambios en el medio ambiente, el agotamiento de los recursos naturales, el desarrollo de nuevas tecnologías, la aparición de nuevas enfermedades no conocidas, factores sociales y geopolíticos que, en la actualidad, se vuelven condicionantes del desarrollo. (Fernández, 2021, s.p.)

Hoy en día los países deben fortalecer su infraestructura de calidad; según Fernández (2020), «[...] la política de calidad es un compromiso de la nación, documentado y aprobado por el consenso de todas las partes interesadas sobre los objetivos y las decisiones que en materia de calidad se traza el país [...]» (p. 5).

Coadyuvar al mejoramiento y la estabilidad de la calidad, la eficiencia, la productividad y elevar con ello la competitividad de la producción y los servicios, facilitar el comercio nacional e internacional, propiciar la protección a los consumidores, promover la participación en dichas actividades de los sectores implicados y elevar la disciplina en el cumplimiento de los documentos normativos son directrices del trabajo por la calidad reconocidas en Cuba en la Política aprobada de normalización, metrología, calidad y acreditación (NMC-A) y en los documentos jurídicos que la respaldan —Artículo 3, Decreto-Ley No. 8 (2020, p. 2264).

En el ámbito público, la calidad debe vincularse con buenos resultados, procesos transparentes, responsabilidades compartidas, productividad, trabajo en equipo, mejoramiento en el desempeño y servicio al usuario. La calidad en la gestión pública

se identifica con la excelencia en el servicio e implica un cambio en las relaciones humanas, en la mentalidad y en la escala de valores (Crozier, 1992, p. 93).

Resulta de innegable trascendencia el ejercicio de la función de impartir justicia para los ciudadanos, las instituciones, las entidades y la sociedad, razón por la cual es necesario que

[...] los actos, los procedimientos y las decisiones judiciales se realicen, adopten y cumplan con la mayor calidad y responsabilidad. Que así resulte no puede dejarse únicamente a la espontánea disposición de quienes laboran en los órganos que cumplen esa misión, sino que requiere, además, de una actividad gerencial intencionada y constante en todos los niveles institucionales.

Para compulsar la función judicial con las exigencias que impone ese servicio público, no basta con que sus integrantes conozcan la ley y la interpreten, sino que es necesario dotar su desempeño de instrumentos que persigan ese fin; contextualizar la labor que realizan a los tiempos actuales y valerse de herramientas que puedan aplicarse en su quehacer diario constituyen, también, una responsabilidad de quienes laboran en este sector. (Hernández y Santana, 2019, p. 40)

Aun cuando la infraestructura de la calidad y la gestión de esta han sido prácticas utilizadas en el mundo, en el ámbito de la gerencia empresarial y los negocios, no sucede de igual forma en los dominios de la actividad estatal y gubernamental, en los que su manejo e incorporación comenzó a apreciarse en un período, relativamente, más reciente. A fines del siglo xx, con el surgimiento de la conceptualización de la gestión o gerencia pública, su desarrollo y el consecuente acotamiento de la administración pública, como disciplina de contornos propios, comenzaron a sentarse las bases sobre las que se incorporó la calidad en la gestión y el servicio público, cual presupuesto de eficiencia y eficacia de la acción gubernamental, administrativa y estatal, de cara al ciudadano.

A nivel internacional, la transparencia en el gobierno es cada vez más requerida desde el punto de vista gubernamental y, en este escenario, la norma ISO 9001 se reconoce como el sistema de gestión de la calidad (SGC) más difundido del mundo: su aplicación es uno de los primeros pasos para lograr una mayor responsabilidad en el sector público.

No importa el ámbito o nivel de gobierno en el que se trabaje, cualquier sistema de gestión del sector público será más eficaz y más coherente, cuando se adapte a lo establecido en la ISO 9001, desde un marco que facilite el cumplimiento de los requisitos legales y las normas del sector. Para responder al actual contexto de cambio permanente, el sector público debe asumir procesos estratégicos de transformación y modernización que se orienten a la eficacia y eficiencia, y se dirijan a la especialización y mejora continua de los servicios prestados, con el ciudadano como centro del modelo de gestión.

El enfoque de calidad aplicable en la justicia encuentra su referencia normativa y proyección en las políticas públicas de transparencia y eficiencia. A nivel internacional, se evidencia una preocupación creciente de los poderes judiciales por este tema, lo que ha tenido expresión a nivel de la Cumbre Judicial Iberoamericana, por medio de diversos instrumentos, entre los que pueden citarse el Decálogo iberoamericano para una justicia de calidad, en el que se parte de admitir que no puede hablarse de calidad, si ella no es constatable; de ahí la importancia de medir los resultados en la gestión judicial para que las decisiones puedan fundamentarse en el análisis de información veraz y fiable. Esos esfuerzos también dieron vida a la Red iberoamericana de gestión e investigación para la calidad de la justicia (RIGICA-Justicia), cuyo propósito esencial es el de garantizar los servicios que se prestan en los Estados miembro y mejorarlos, mediante la promulgación de normas de gestión de calidad. Sin embargo, las labores se han enfocado, esencialmente, en las actividades de apoyo al servicio judicial, no así en la función de impartir justicia, de la que se abordan algunos requisitos, bajo criterios fijados por normas propias, diferentes de las ISO, aun cuando los principios en que se fundamentan puedan ser semejantes a los definidos en las normas internacionales.

El objetivo de este trabajo es presentar los resultados del análisis comparado de los sistemas de gestión de la calidad empleando los enfoques de la norma ISO 9001:2015, aplicables al servicio de justicia en Perú, Argentina, Colombia, República Dominicana y Cuba, e identificar los elementos comunes y las diferencias entre ellos.

II. SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD EN LA JUSTICIA

La ola de cambios propuestos, en los últimos años, en la gestión pública ha empujado a los gobiernos a iniciar procesos de modernización y reformas en el aparato público, con la finalidad de estar en sintonía para tener una gestión gubernamental más eficaz y eficiente, que les facilite cumplir con sus responsabilidades gubernamentales.

Así se ha marcado una tendencia en las organizaciones públicas por emplear las funciones típicas de la infraestructura de calidad e incorporar sistemas de gestión de esta, basados en normas internacionales como la ISO 9001, lo que les facilita la evaluación y el reconocimiento del cumplimiento de requisitos especificados por una tercera parte, o sea, un órgano de certificación.

Empleando el Derecho comparado como disciplina del conocimiento jurídico, se analiza la información publicada en Perú, Argentina, Colombia, República Dominicana y Cuba, con respecto a la aplicación de los SGC, según ISO 9001:2015 en los servicios de impartición de justicia.

2.1. PERÚ

Al analizar las prácticas en el Perú se identifican referencias sobre la implementación de la ISO 9001 como vía para mejorar las demoras en resolver los procesos judiciales, al ser un cuestionamiento frecuente a nivel del Poder Judicial de la Corte Superior de Justicia Lima Norte (CSJLN) que tiene su expresión más sensible en los juicios de alimentos. La secuencia de diversos actos jurisdiccionales al margen del principio de concentración, falta de coordinación y comunicación efectiva de usuarios internos, así como la carencia de procedimientos internos uniformes inciden, independiente o secuencialmente, en la mora judicial que la «cultura judicial» la asimila como consecuencia inevitable del sistema judicial, contexto en el que las sentencias en los procesos de alimentos se emiten en un tiempo promedio mayor a un año. (Durán, 2018, p. 2)

Ante tal problema jurídico-social identificado, se reconoce la necesidad de estandarizar los procedimientos internos y promover la adhesión de

los colaboradores a un trabajo sistémico en el que se opte por implementar el SGC ISO 9001:2015 y adecuarlo, con sus matices, al sistema judicial. En su primera fase, la atención se centró en el proceso de alimentos, que se tramita ante el Juzgado de Paz Letrado.

La fuente antes mencionada refiere que el SGC ISO 9001:2015 en la función judicial se implementó, en su fase preliminar, a partir de un proyecto denominado ALISO. Como medida inicial, se aprobó la Política de calidad de la CSJLN y, luego, se priorizó la capacitación especializada a los integrantes de dicho órgano jurisdiccional y los de apoyo (oficinas de personal, informática y logística), tanto en las normas del SGC ISO 9001 como en el aspecto organizacional (clima y cultura), a fin de lograr la adhesión a la nueva forma de trabajo en equipo en dicho despacho judicial, y en las oficinas del Registro y Control Biométrico, y Orientación Jurídica Gratuita al Usuario.

La propia fuente señala que un aspecto a resaltar en esta etapa se relaciona con el rediseño de los procedimientos internos en el juzgado; se estandarizó la concentración de actos procesales, pues, tradicionalmente, se emitían varias resoluciones (admisorio, traslado de la demanda y señalamiento de fecha de audiencia). Con posterioridad, sin restringir los derechos de las partes procesales ni afectar el debido proceso, todos esos actos se incluyeron en una sola resolución, con lo cual se evitaba que, entre la proyección, emisión y el descargo de la resolución, la confección de la cédula de notificación, la remisión de esta al servicio de notificaciones y el proceso de diligenciamiento (actos internos y externos) transcurrieran días, semanas y, en algunos casos, meses, como acontecía antes.

Refiere, además, que se dotó al juez de un tablero de control de plazos, en el que él pudiera visualizar, de manera virtual, la secuencia de todos los procesos sometidos al trámite de alimentos y tener el dominio integral de su carga procesal. De esta forma, se evitaban desvíos irregulares en los procesos y se podían adoptar, oportuna y eficazmente, las acciones preventivas y correctivas.

Asimismo, en ella, se declara que, atendiendo al compromiso asumido por los integrantes del Juzgado a cargo del proyecto, se logró la emisión de sentencias en el 96% de los casos en plazos no mayores de 35 días hábiles, con un alto nivel de aprobación, expresado en que el 95% de los usuarios expresaron su conformidad con el servicio judicial brindado.

Señala, también, la misma fuente consultada que la experiencia de innovación organizacional aplicada se replicó en 15 de los 17 juzgados que, a la sazón, tramitaban procesos de alimentos en la CSJLN. Más del 83% de ellos verificó mejoras sustanciales en sus servicios. El 90% de los usuarios beneficiados expresó su satisfacción con la pronta solución de sus demandas judiciales. Esta positiva percepción de los encuestados contribuyó a consolidar la confianza de la ciudadanía en el servicio.

Refiere, además, que, en la segunda etapa, transcurrida en 2018, y a partir de la problemática identificada sobre la duración promedio de la emisión de la sentencia o auto final, que superaba ampliamente el plazo legal, se trabajó en la ampliación del alcance del SGC para incluir los procesos claves de la Sala Civil («Gestión de procesos judiciales civiles y de familia»); el expediente judicial digital de Sala Laboral («Gestión de procesos judiciales laborales»); el Juzgado de Investigación Preparatoria («Proceso inmediato para los delitos de omisión en asistencia familiar») y la Presidencia de la CSJLN («Gestión de exhortos internacionales y cartas rogatorias»).

De acuerdo con la información consultada, la certificación del SGC implantado se realizó en 2021, por parte de un organismo de certificación de tercera parte de Alemania, con reconocido prestigio a nivel mundial, denominado TÜV Rheinland. El Certificado emitido, con Registro No. 011002029949, resultó válido hasta enero de 2024. El alcance de los servicios certificados comprendió:

- Gestión de procesos judiciales de medidas de protección en violencia familiar en el Módulo judicial integrado de violencia contra las mujeres e integrantes del grupo familiar de la CSJLN, de aplicación a la etapa de trámite del proceso judicial, desde la recepción de la denuncia hasta la remisión de las medidas de protección otorgadas en los casos de riesgo severo y severo extremo por los Juzgados, a la Policía Nacional de Perú para su ejecución.
- Gestión de procesos judiciales en materia de familia elevados en consulta, procesos civiles sumarísimos y medidas de protección en violencia familiar elevados en apelación ante la Primera Sala Civil Permanente, referido a la etapa de trámite del proceso judicial, desde la recepción del expediente en la Sala hasta el descargo de la sentencia o auto de vista en el Sistema Integrado Judicial.

- Gestión de procesos judiciales, en materia penal, por apelaciones a las resoluciones que disponen medidas coercitivas de naturaleza personal, ante la Segunda Sala Penal de Apelaciones Permanente, de aplicación a la etapa de trámite del proceso judicial, desde la recepción del expediente en la Sala hasta la notificación del acta y resolución que contiene decisión, a las partes procesales.
- Gestión de procesos judiciales laborales electrónicos, elevados en apelación de sentencia en la Sala Laboral Permanente, bajo la Nueva Ley procesal del trabajo No. 29497, aplicable a la etapa de trámite del proceso judicial, desde la recepción del expediente en la Sala hasta la expedición de la sentencia de vista.
- Gestión de procesos judiciales de alimentos, admitidos en vía de proceso único, elevados en apelación de sentencias, ante el Segundo, Tercero, Cuarto y Sexto Juzgado de Familia en segunda instancia. Comprende la etapa de trámite del proceso judicial; esto es, desde la recepción del expediente en el Juzgado de Familia de segunda instancia, siempre que el domicilio de la parte demandada estuviera dentro de la competencia del distrito de Lima Norte, hasta la expedición de la sentencia de vista, contentiva del pronunciamiento de fondo en segunda instancia.
- Gestión del proceso inmediato para los delitos de omisión a la asistencia familiar en el Primer Juzgado de Investigación Preparatoria, de aplicación a la etapa de trámite del proceso judicial, desde la recepción del expediente en el Módulo Penal, hasta la emisión del auto que declara procedente el proceso inmediato.
- Gestión de procesos judiciales en materia penal para la ejecución de sentencias con pena suspendida ante el Tercer Juzgado de Investigación Preparatoria, aplicable a la etapa de ejecución del proceso judicial, desde la recepción del expediente con sentencia en el Juzgado de Investigación y Preparación, hasta la notificación del incumplimiento de la sentencia respecto del pago de reparación civil, a las partes procesales.
- Atención de procesos judiciales de alimentos admitidos, en vía de proceso único, en el Sexto Juzgado de Paz Letrado de Comas, para la etapa de trámite del proceso judicial, desde la recepción de la demanda en el Juzgado, si el domicilio de la parte demandada estuviera dentro de la competencia del distrito de Lima Norte, hasta la expedición de la senten-

cia o auto contentivo del primer pronunciamiento de fondo en primera instancia.

- Gestión de exhortos y cartas rogatorias internacionales de materia civil tramitadas ante la Oficina de la Presidencia, aplicable a estos documentos, desde la recepción del documento en la Mesa de Partes hasta la remisión de los oficios, al Ministerio de Relaciones Exteriores, para su diligenciamiento, o al órgano jurisdiccional, para el levantamiento de observaciones.
- Atención y absolución de consultas de los usuarios, de aplicación a la atención que brinda el abogado orientador a todas las consultas planteadas por el usuario del Módulo de Atención al Usuario.
- Registro y control biométrico de procesados y sentenciados libres, de aplicación obligatoria para el personal de la Oficina de Registro y Control Biométrico de la CSJLN, desde la atención al usuario en ventanilla y/o por el medio establecido por el Consejo Ejecutivo del Poder Judicial, hasta la emisión de la constancia de anotación de asistencia o control virtual penal.

En dicho certificado, se expresa la no aplicabilidad de algunos de los requisitos de la norma y los motivos aceptados para ello; para comprender mejor el significado de esto, baste decir que dicha información es necesaria, pues la norma contiene requisitos genéricos que pretenden ser aplicables a todo tipo de empresas y organizaciones, sin tener en cuenta el sector de actividad, el producto o servicio; no obstante, los requisitos expresados en los apartados 7 (Recursos), en específico, el 7.1.5 (Recursos de seguimiento y medición), y en el 8 (Operación) pudieran no ser aplicables; se debe documentar una explicación razonada del motivo de tal decisión y evitar, así, el fracaso a la hora de alcanzar la conformidad de los productos y servicios.

En este caso se declaran los requisitos no aplicables:

7.1.5 (Recursos de seguimiento y medición). Por la naturaleza del servicio que se presta, no se requieren equipos de medición para la validación de los resultados.

8.3 (Diseño y desarrollo de los productos y servicios). Por la naturaleza del servicio que se presta, la CSJLN no diseña, ni desarrolla el producto o servicio, por cuanto se rige por normas y leyes a nivel nacional.

8.5.5 (Actividades posteriores a la entrega). Por la naturaleza del servicio que se presta, no existen condiciones de garantías u obligaciones contractuales para mantenimientos o revisiones del servicio.

2.2. ARGENTINA

En este país se identifican referencias en el año 2023, cuando, por resolución del Consejo de la Magistratura del Poder Judicial de la Ciudad de Buenos Aires (CM N° 110/2023) se impulsó la aprobación de la actualización del SGC por la Norma ISO 9001:2015. En la propia disposición jurídica se declaró que la certificación según esa norma constituye un gran avance en cuanto al compromiso de alcanzar mayores y mejores niveles de calidad y eficiencia en la gestión del Consejo de la Magistratura. Ello promueve procesos claros y mejoras en el flujo de información en todas las etapas de la gestión, lo que implica sostener un óptimo nivel de calidad institucional y mantenerse al corriente de las tendencias mundiales en materia de calidad y gestión.

Entre los procesos a certificar en 2023 se consideraron:

1. Firma digital (Dirección General de Informática y Tecnología).
2. Pagos (Dirección General de Programación y Administración Contable).
3. Licencias (Dirección General de Factor Humano).

Otra publicación consultada de este país, la revista *Fortis 5*, desde septiembre del 2017 dedica un número a la implementación de la gestión de calidad en las oficinas judiciales de Misiones; en ella se reúnen aportes, vivencias, experiencias y puntos de vista sobre el tema en el ámbito judicial. Dosch (2024, pp. 7-8) explica que, en enero del 2016, el ministro de Justicia creó el Programa de Gestión de Calidad con la firme convicción de que es posible implementar calidad en la gestión judicial para promover una mejor atención a los justiciables y agilizar los tiempos procesales. Entre los objetivos planteados se refiere la creación del Premio Nacional de Calidad Judicial cuyas bases y condiciones fueron anunciadas en la Casa de Gobierno y se trabaja en las guías de autoevaluación y en la convocatoria a todas las unidades jurisdiccionales y administrativas del Poder Judicial que deseen participar. Existirán categorías de premiación en función del puntaje alcanzado con el objetivo de generar instancias de reconocimiento que

motiven a los integrantes del Poder Judicial a la cultura de la calidad y a la mejora continua.

La certificación del SGC implantado se realizó en 2023, por un organismo nacional de tercera parte —Instituto Argentino de Normalización y Certificación (IRAM)—, que, a la vez, tiene competencias reconocidas por el órgano de acreditación de ese país para realizar certificaciones a los sistemas de gestión.

El certificado otorgado por el IRAM, con registro No. 9000-15630, según la norma IRAM-ISO 9001:2015, tiene como alcance: recepción y autorización de las licencias del personal; análisis, evaluación, ejecución y otorgamiento de la firma digital de jueces y funcionarios, y ejecución de pagos alcanzados por el presupuesto del Consejo de la Magistratura de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Asimismo, la International Certification Network, como asociación internacional, no gubernamental y sin fines de lucro (que agrupa una red de los organismos de certificación más creíbles y confiables del mundo), también, emitió el certificado para reconocer el SGC, con el registro No. AR-QS-15630.

El IRAM, bajo la propia norma mencionada, certificó, asimismo, al Tribunal Superior de Justicia de la provincia del Chubut, con registro No. 9000-9222, válido desde abril 2023 hasta agosto 2025 y con alcance a los juzgados de Ejecución 1 y 2; Laboral 1, 2 y 3, Civil y Comercial 1 de Trelew; Civil y Comercial de Puerto Madryn para Ingresos y tramitación de causas en los juzgados no penales y Oficinas Judiciales de Trelew y de Puerto Madryn para Programación, ejecución de audiencias penales.

2.3. COLOMBIA

El Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (ICONTEC) —organismo nacional de tercera parte en el país—, desde 2013, certificó la totalidad de la Administración de la Rama Judicial, según las normas técnicas NTC GP 1000:2009 Calidad de la gestión pública y NTC ISO 9001:2008. El alcance comprende la Sala Administrativa del Consejo Superior de la Judicatura y sus unidades misionales, las 23 Salas administrativas de los consejos seccionales de la judicatura, la Dirección ejecutiva de Administración judicial, sus 21 Direcciones

seccionales de administración judicial y 104 Despachos judiciales de diferentes jurisdicciones y distritos judiciales.

En noviembre de 2014, el ICONTEC entregó la recertificación a las estructuras antes mencionadas y certificó los 174 Despachos de Paloque-mao en Bogotá, para un total de 278 despachos con tal condición.

Más recientemente, en abril del año 2023 y según los enfoques de la ISO 9001:2015, ICONTEC emitió el Certificado SC 5780-78 para el sistema de gestión de la calidad de la Rama Judicial del Poder Público de Colombia, Consejo Superior de la Judicatura, Complejo Judicial Paloque-mao, con alcance a: los juzgados penales del circuito Paloque-mao Corte Suprema de Justicia: Justicia Ordinaria: Sala de Casación Penal: Centro de Servicios Judiciales del Sistema Penal Acusatorio de Bogotá —Complejo Judicial de Paloque-mao: Gestión administrativa, Gestión documental y Gestión del Mejoramiento del SIGCMA (2023).

La Sala Administrativa del Consejo Superior de la Judicatura logró en 2017 la Certificación del Sistema de Gestión Ambiental basada en la Norma NTC ISO 14001:2015.

Desde junio de 2014, la Rama Judicial, en el contexto internacional manifestó su compromiso con los preceptos regulados por la Cumbre Iberoamericana para una justicia de calidad, mediante el Consejo Superior de la Judicatura, enmarcado en el Decálogo Iberoamericano para una Justicia de Calidad (2024). En tal sentido,

La calidad de la Justicia debe ser concebida como un eje transversal en el funcionamiento y organización [sic] de los Poderes Judiciales Iberoamericanos. Tiene que involucrar no sólo la satisfacción de las necesidades y expectativas de las personas usuarias en relación con el servicio público recibido, sino también incorporar la celeridad, la simplificación y la innovación de los procesos aprovechando eficientemente los recursos disponibles para la mejora continua de la gestión. (p. 1)

Colombia cuenta con un Sistema Integrado de Gestión y Control de Calidad y Medio Ambiente (SIGCMA), que consiste en un modelo de gestión operativa por procesos y con enfoque a riesgos, implementado por la Rama Judicial del Poder Público, mediante el Consejo Superior de la Judicatura, para integrar los sistemas de calidad y medio ambiente,

con el objetivo de gestionar con eficacia y eficiencia las actividades y recursos de la administración de justicia (2020, p. 5).

En septiembre de 2023 se actualizó dicho documento; en él se describe la estructura del SIGCMA y cómo se cumplen los requisitos establecidos en la norma ISO 9001:2015 y el Acuerdo ambiental de la Rama Judicial. Dicho instrumento es de consulta y aplicación en los juzgados y el Centro de Servicios Judiciales del Sistema Penal Acusatorio de Bogotá, los que han implementado el SIGCMA de manera estandarizada y alineada con el sistema de la Rama Judicial (2023, p. 10).

En este país existe un Comité Técnico 250, Apoyo a la gestión judicial, que elaboró la norma técnica NTC 6256:2021 Poder Judicial. Sistema integrado de gestión. Requisitos, y la actualiza, sistemáticamente. En esta se establecen las exigencias genéricas aplicables a todas las entidades del Poder Judicial, sin importar su tipo, tamaño, procesos y las actividades que lleven a cabo en desarrollo de las funciones señaladas por la Constitución y la ley. Dicha norma especifica los requisitos para un sistema integrado de gestión cuando:

- Una entidad del Poder Judicial: necesite demostrar su capacidad para proporcionar, regularmente, productos y servicios que satisfagan los requisitos de los usuarios, y los legales y reglamentarios aplicables; y
- Aspire a aumentar la satisfacción del usuario a través de la aplicación eficaz del sistema, incluidos los procesos para la mejora del sistema integrado y el aseguramiento de la conformidad con los requisitos del usuario, y los legales y reglamentarios aplicables a la función pública de administrar justicia.

En la Sala Especial de Instrucción de la Corte Suprema de Justicia se dan los pasos para la implementación del SIGCMA sobre la base de la ISO 9001:2015 y los Juzgados Civiles del Circuito y Municipales de Ejecución de Sentencias de Cali y sus Oficinas de Apoyo, implementan ese propio sistema y cuentan con un Manual de Calidad.

Como antes se refiere, el SIGCMA cuenta con un Manual de Calidad, en el cual se define el alcance del sistema:

Servicios: Prestación del servicio público de administrar justicia en materia penal y acciones constitucionales.

Geográfico: Incluye Juzgados Penales del Circuito Especializado, Juzgados Penales del Circuito con Función de Conocimiento, Juzgados Penales Municipales con Función de Control de Garantías, Juzgados Penales Municipales con Función de Conocimiento, así como el Centro de Servicios Judiciales de Bogotá.

Procesos: Todos los procesos del Sistema.

El alcance del SIGCMA en relación con la Gestión Ambiental se aplica cumpliendo con los requisitos establecidos en el Plan de Gestión Ambiental de la Rama Judicial. (2023, p. 24)

Igualmente, se definió el mapa de procesos que conforma el Sistema (2023, pp. 25-26):

Estratégicos: Planeación estratégica y Comunicación institucional.

Misionales: Acciones constitucionales y Proceso penal.

De apoyo: Atención al usuario, Gestión de servicios judiciales y Gestión de servicios administrativos.

De evaluación y control: Mejoramiento del SIGCMA.

2.4. REPÚBLICA DOMINICANA

El Poder Judicial de República Dominicana inició el proceso para la implementación de la Norma de Calidad ISO 9001:2015 en 2021, con el fin de implementar el SGC en varias etapas hasta marzo de 2022, y centrarlo en la optimización, estandarización y mejora continua de los procesos y el desempeño general del máximo órgano, en función de una justicia de calidad que garantice la dignidad de las personas. Para lograr este objetivo, se planteó desarrollar procesos estratégicos, misionales y de apoyo, documentados y actualizados, y un plan de capacitación y comunicación que fomentara la cultura de la calidad, acompañados de mecanismos de monitoreo del cumplimiento definido, una metodología para la gestión de planes de mejora y no conformidades definidas, la certificación Justicia al Día para Tribunales y el modelamiento del sistema en un tribunal seleccionado (Poder Judicial, 2021, s.p.).

Según la directora de planificación del Poder Judicial (2023), Isnelda Guzmán, este

solucionará una serie de problemas en la administración de justicia ya identificados, entre estos: retrasos en las emisiones de decisiones y fijaciones de audiencias, poco entendimiento del lenguaje y procedimientos jurídicos [sic], costo de acceso a la justicia, trámites complejos, lentos y burocráticos, deficiencia de recursos y finalmente, procedimientos repetitivos y obsoletos. [La autora señala,] entre los beneficios de la calidad en la justicia: la homologación de procesos y características de los productos y servicios, marco estándar de métodos de trabajo a nivel nacional, asegurar transparencia y la equidad en el trato a los usuarios(as) [sic], respuestas oportunas y adecuadas a las demandas de justicia, fomentar la confianza y la satisfacción de los usuarios, promover la integración y colaboración y, finalmente, garantizar la continuidad y la mejora constante. (s.p.)

En 2023, el Poder Judicial dominicano impulsó el proyecto de SGC, con miras a homogenizar los procesos en todos los tribunales del país y mantener una justicia centrada en las personas. Por su parte, la Escuela Nacional de la Judicatura (ENJ) —Instituto de estudios superiores, adscrito al Poder Judicial y creado el 11 de agosto de 1998—, desde 2014 se comprometió con la mejora continua a lo largo de nueve años consecutivos y, en 2023, recertificó su condición, según la ISO 9001:2015, otorgada por la Asociación Española de Normalización y Certificación (AENOR), como reconocimiento a la gestión de la calidad de los procesos de diseño y ejecución de los programas para aspirantes, maestrías, especialidades y educación continua, dirigidos a jueces, servidores judiciales, miembros de la Defensa Pública y comunidad jurídica nacional e internacional. La renovación de esta certificación tiene validez hasta el 30 de agosto de 2026.

El Tribunal Constitucional de este país se convirtió, en 2018, en el primero de su tipo en recibir, a escala global, la certificación ISO 9001:2015, otorgada por el propio organismo evaluador, y, en 2021, recibió la recertificación de sus procesos jurisdiccionales bajo igual norma, como resultado de una auditoría externa que evaluó y validó la conformidad entre los procedimientos establecidos en la institución y su ejecución (Tribunal Constitucional, 2018, s.p.).

Se definió el mapa de procesos:

Estratégicos: Gestión estratégica; Gestión de políticas públicas; Gestión de la comunicación y Gestión de la mejora continua.

Sustantivos: Atención al usuario: Casos: entrada; Tramitación: Audiencia, notificación y mediación; Decisión; Entrega; Asuntos secretariales: entrada, tramitación y entrega.

De apoyo: Gestión humana, administración y desarrollo de la carrera judicial; Gestión de las TICS; Gestión documental; Gestión legal; Gestión financiera contable; Compras y contrataciones; Logística, servicios administrativos, gestión de infraestructura y protección y seguridad.

De evaluación y control: Seguimiento y monitoreo de la gestión; Gestión de cumplimiento y Evaluación e inspección judicial.

III. CUBA

La norma internacional ISO 9001, de 15 de septiembre de 2015 —adoptada por la nación antillana (ONN, 2015)—, sostiene que «la adopción de un sistema de gestión de la calidad es una decisión estratégica para una organización que le puede ayudar a mejorar su desempeño global y proporcionar una base sólida para las iniciativas de desarrollo sostenible» (ISO, 2015, p. vii).

El servicio de justicia, de conformidad con lo dispuesto en la Constitución de la República (2019, pp. 69-116), debe ser efectivo. La reforma judicial y procesal, llevada a cabo en el país, fijó los estándares para el ejercicio de la función jurisdiccional, en torno a un conjunto de objetivos, principios, garantías y reglas que aseguran el debido proceso legal y la tutela judicial efectiva. En ese contexto, el respeto a los derechos y las garantías de las personas, la celeridad y diligencia en la tramitación y solución de los asuntos, la argumentación de las decisiones, su cumplimiento oportuno y la integridad del personal de los tribunales, constituyen requisitos determinantes de la calidad de la impartición de justicia.

En la última década, las investigaciones en este sector público han cobrado interés y se han publicados diversos resultados obtenidos; en apretada síntesis, a continuación, se relacionan algunos de ellos:

- En 2014, durante el desarrollo del Diplomado en Administración Pública, de la Escuela Superior de Cuadros del Estado y el Gobierno, se desarrolló la investigación «Bases para fortalecer la gestión de la calidad en el ejercicio de la función judicial en Cuba». En ese propio

año, como parte del proyecto institucional conjunto entre el TSP y la Universidad de La Habana, «Retos del funcionamiento judicial de la sociedad cubana», se llevó a cabo la investigación «Gestión de la calidad de la actividad judicial e independencia judicial. Presupuestos para su armonización» (Pérez, 2016, pp. 7-11).

- Tomando en cuenta los resultados obtenidos y la importancia del ejercicio de la función judicial, orientada a observar las garantías y los derechos de los justiciables o usuarios del servicio, desde 2015, la dirección del TSP identificó, como decisión estratégica e innovadora, la necesidad de implementar un SGC conforme con la norma cubana NC-ISO 9001, con vistas a lograr mayor eficacia, transparencia, humanismo, inmediatez, acierto en las decisiones y apego a la legislación en todos los procesos judiciales.

Los inicios se vincularon con la realización de un diagnóstico de la calidad, con el objetivo de verificar y comprobar si las prácticas de la organización satisfacían los requisitos establecidos en la NC-ISO 9001:2008, vigente entonces. Esta actividad fue realizada tanto en la sede central del TSP como en algunas de sus dependencias de nivel provincial y municipal y, durante esta, se puso de manifiesto que, si bien en los órganos judiciales existen prácticas documentadas asociadas a la legislación vigente y otros tipos de documentos que indican el desarrollo uniforme de la actividad fundamental y que son cumplidos, existían barreras y oportunidades personalizadas que debían considerarse para el desarrollo eficaz de un SGC, según los requisitos de la norma empleada.

Luego,

se inició el diseño de un SGC que con un enfoque innovador y diferente a los existentes en los tribunales de otros países, concentrados, esencialmente, en cuestiones administrativas, tiene la característica de que se concentra en la gestión de la actividad fundamental (la impartición de justicia) y, consecuentemente, la satisfacción del usuario del servicio que se presta en los procesos jurisdiccionales (los justiciables y las demás partes interesadas que acuden a los tribunales), sustentado en el criterio de que el desempeño judicial puede ser objeto de planificación, aseguramiento, control, medición, evaluación y mejoramiento. (Hernández y Santana, 2019, pp. 31-43)

Con la implementación del SGC se cambia la gestión tradicional por áreas de trabajo, como estructuras internas inde-

pendientes, por la denominada «gestión por procesos»; este enfoque elimina las barreras entre las diversas unidades funcionales de la organización y unifica sus esfuerzos y recursos en la concreción de las principales metas. (Hernández, 2018, pp. 38-42 y 52)

Vale resaltar que la gestión de la calidad si bien ha sido una práctica reconocida a nivel mundial, sobre todo en el nivel empresarial y a los efectos de las relaciones comerciales, no tanto así a los niveles de gobierno, por ello la conceptualización de la gestión o administración pública considera la calidad en la gestión y el servicio público, donde los enfoques de eficiencia y eficacia de la acción gubernamental ante los ciudadanos resulta vital [sic]. En los inicios de esta etapa se identificaron limitados conocimientos de estos enfoques, por no estar explicitados [sic] en los fundamentos teóricos de la ciencia jurídica y mucho menos visualizarlos desde la infraestructura nacional de calidad existente en el país y que a partir del marco institucional aprobado, la [sic] reconoce con un carácter de bien público, transversal y que incide sobre todos los actores de la sociedad. (Fernández, 2020, pp. 4-9)

- Se socializaron las evidencias del trabajo científico y armonioso entre la academia cubana y un ámbito práctico del Derecho, a partir de los vínculos entre la Facultad de Derecho de la Universidad de La Habana y el TSP, fundamentados en el valor del trabajo colectivo, solidario y comprometido. De esta forma, se agruparon los principales resultados investigativos de un proyecto científico ejecutado, de forma conjunta, por 20 jueces de distintas instancias y provincias y el grupo universitario de investigación Julio Fernández Bulté, del citado centro de altos estudios, en respuesta a intereses concretos del TSP.

El proyecto fue concebido como [...] marco, de forma que las investigaciones asociadas a las tesis de la maestría en Derecho constitucional y administrativo, en su 2.^a edición, pudieran ser parte de las propuestas de soluciones viables en pos del perfeccionamiento de la actividad de tribunales en el país. El programa de maestría mencionado fue especialmente abierto por la Facultad de Derecho para jueces de todo el país, mientras las tesis fueron dirigidas por miembros del grupo universita-

rio de investigación que, a su vez, participaron como profesores del mencionado programa.

Se trabajó de forma particular por parte de un subgrupo de investigación por su importancia y particular interés para tribunales, en el tema «El principio de independencia judicial y la gestión de la calidad en la organización de tribunales en Cuba» en el que se sistematizaron el marco teórico-conceptual que sustenta el despliegue de la gestión de calidad en el sistema de trabajo de los tribunales de justicia cubanos, y los fundamentos teóricos doctrinales más sobresalientes relacionados con la vigencia y alcance del principio de independencia judicial y el ejercicio de la función de impartir justicia; se diagnosticaron las principales dificultades identificadas en los actuales mecanismos de gestión de la calidad y el desempeño de la función judicial en Cuba, mediante el análisis del cumplimiento de los documentos normativos correspondientes y la percepción de los jueces y controladores de la calidad, y también se fundamentaron los presupuestos jurídicos para el logro de la adecuada coexistencia entre el principio de independencia judicial y la gestión de la calidad en el desempeño de la función judicial en Cuba. (Pérez, 2016, pp. 7-8)

La investigación, como antes se refirió, se inició mediante el análisis del cumplimiento de los requisitos establecidos, básicamente, en la ISO 9001:2008 Sistema de gestión de la calidad. Requisitos, y continuó con la implementación del SGC, según los enfoques de la norma de 2015. Las actividades se centraron en lograr el cambio de la gestión tradicional por áreas de trabajo, como estructuras internas independientes, a la gestión por procesos, a partir de identificar 16 de estos, asociados al servicio de impartición de justicia, de ellos, seis estratégicos, cuatro fundamentales y seis de apoyo. Con este enfoque, se accionó sobre las barreras entre las diversas unidades funcionales de la organización para unificar los esfuerzos y recursos en la concreción de las principales metas.

El TSP desarrolla sus procesos de manera tal que estos pueden definirse, medirse y mejorarse; ellos, a la vez, interactúan para proporcionar resultados coherentes con los objetivos estratégicos y cruzan límites funcionales porque existen actividades de las diferentes áreas que se interrelacionan y complementan hacia el logro de fines comunes.

En la Política de la calidad, aprobada por el CG-TSP el 25 de enero de 2016, quedaron expresados los aspectos esenciales que determinan la calidad en el ejercicio de la función jurisdiccional:

- Desempeño diligente y ágil, y cumplimiento de los términos y plazos fijados para la tramitación y solución de los procesos.
- Apego a los procedimientos establecidos y respeto estricto a las garantías y los derechos de las partes y todos los intervinientes en los asuntos.
- Adopción de decisiones y resoluciones acertadas, comprensibles, debidamente fundamentadas y argumentadas, caracterizadas por su racionalidad y sentido de lo justo.
- Cumplimiento efectivo y oportuno de las decisiones judiciales firmes.
- Comportamiento éticamente correcto de magistrados, jueces, secretarios judiciales y demás trabajadores en el cumplimiento de sus funciones, y en su vida personal y familiar.

La interiorización de la cultura de la calidad en el STJ, la toma de conciencia acerca del entorno interno y externo, la necesidad de prevenir los riesgos que se manifiestan en él, integrados desde las prácticas del control interno establecido, y la adopción de decisiones para el mejoramiento continuo del servicio de justicia son elementos básicos para el cumplimiento de la misión institucional, en tanto esta contribuye, de manera decisiva, a consolidar la institucionalidad del país y la seguridad jurídica de la sociedad. Los directivos, magistrados, jueces y trabajadores de los tribunales se identifican por su compromiso, profesionalidad, integridad, responsabilidad, motivación, sensibilidad y actitud transformadora.

En estos órganos, se identificaron como procesos fundamentales aquellos que resultan transversales a todas las materias, relacionados con la misión y enfocados hacia la satisfacción de los intereses de los usuarios: Acceso e impulso procesal, comunicación procesal, celebración de audiencias y otros actos judiciales, y adopción de decisiones judiciales.

El alcance del SGC es amplio y se mantiene como información documentada, con vistas a que permita impulsar los objetivos de la actividad judicial, establecidos en la Ley de los tribunales de justicia (2021,

pp. 3929-3975), y los estratégicos del STJ, contribuir a la implementación del Plan nacional de desarrollo económico y social hasta 2030, y evidenciar el cumplimiento de lo dispuesto en la Política para el perfeccionamiento del sistema de NMC-A.

En la determinación de aquel se consideraron el contexto organizacional, los requisitos de las partes interesadas pertinentes y los servicios que se prestan, para decidir extenderlo a «[...]todas las salas de justicia y las áreas administrativas de apoyo que desarrollan sus actividades dentro de la institución, así como las derivadas de su labor rectora, metodológica y de control hacia los tribunales provinciales y municipales» (Hernández, 2018, pp. 41-42).

La secuencia de las etapas por las que transita el SGC se inicia con el diagnóstico. Posteriormente, se realizan el diseño y la implementación; al final de esta última etapa tiene lugar el monitoreo de los procesos, y, después, se procede a presentar la solicitud de certificación ante el Órgano de Certificación perteneciente a la Oficina Nacional de Normalización, considerando toda la documentación requerida.

Los procesos fundamentales agrupan las diferentes materias jurisdiccionales, a partir de la recopilación de los documentos y las metodologías diseñadas, aprobadas por el CG-TSP, con el objetivo de lograr la estandarización y mejora del servicio, con apoyo en lo establecido en las leyes judiciales, procesales y otras, y un claro enfoque del personal hacia la satisfacción de las expectativas de los usuarios, a tono con lo previsto en las leyes, para:

- Garantizar a los ciudadanos y entidades el debido acceso a la justicia.
- Gestionar, adecuadamente, el cumplimiento de los términos procesales y agilizar los procesos judiciales.
- Asegurar la celebración de los actos judiciales.
- Realizar los actos judiciales en todas las materias, con solemnidad y apego a los procedimientos aprobados.
- Perfeccionar la colegiación de los asuntos y la toma de decisiones.
- Realizar con calidad las citaciones, los emplazamientos y las notificaciones.

- Mantener adecuada comunicación con las partes en los procesos judiciales y demás intervinientes.
- Adecuar la redacción de las resoluciones judiciales a las necesidades de los usuarios y demás receptores del servicio judicial.

En el SGC del TSP se considera no aplicable el requisito 7.1.5 Recursos de seguimiento y medición, ya que no se precisa del empleo de equipos de esta clase para proporcionar la evidencia, de conformidad con el servicio de impartición de justicia y los requisitos determinados.

Un aspecto novedoso para el sector jurídico se vincula con la determinación y planificación de las acciones para abordar los riesgos y las oportunidades para alcanzar los resultados previstos, aumentar los efectos deseables, prevenir o reducir efectos no deseables y lograr la mejora, por medio de lo establecido en el proceso de Control y desempeño del SGC. Los riesgos son tratados teniendo en cuenta la Resolución No. 60, de la Contraloría General de la República, Normas del Sistema de control interno (2011, pp. 39-50) y la Circular No. 260 de 2012, del presidente del TSP, que contextualiza aquella en el STJ; cada área cuenta con su Guía de autocontrol y el Plan de prevención de riesgos. Por su parte, las oportunidades son identificadas y abordadas en las reuniones de los diferentes órganos colegiados del TSP, tales como Consejo de Gobierno, comisión asesora de posgrado, comisión de cuadros, consejo científico, comité de prevención y control y grupos de trabajo temporal; también, aporta a este propósito el Plan de acción para dar cumplimiento a las recomendaciones de la ANPP, que se realiza con motivo de la rendición de cuenta del TSP ante ese órgano. Las acciones para abordar los riesgos y las oportunidades se integran a los procesos del SGC y se evalúa la eficacia de estas.

IV. ANÁLISIS DE PRÁCTICAS IMPLEMENTADAS DESDE EL DERECHO COMPARADO

Entre las fuentes bibliográficas consultadas, se destacan algunas relevantes, como es el «Decálogo iberoamericano para una justicia de calidad» (2024) que contiene una serie de principios y recomendaciones que buscan promover estándares elevados en el funcionamiento de los sistemas judiciales en esos países, complementado, a nivel regional, con los informes de gestión de la Comisión Iberoamericana de Calidad para la Justicia y los trabajos de Consejo Judicial Centroamericano y del Caribe, el más

reciente de ellos realizado por un grupo especializado (2024), y, en lo nacional, las disposiciones normativas vigentes y el estudio realizado por el presidente del TSP (Remigio, 2014).

El estudio de esta bibliografía permite disponer de una noción, desde el Derecho comparado, acerca de cómo se aplican las prácticas de gestión de la calidad y se implementan los SGC en la impartición de justicia, según los enfoques establecidos por la norma ISO 9001. Analizando los diferentes contenidos, las etapas concebidas y los resultados socializados en los países tomados como muestra para el estudio (Perú, Argentina, República Dominicana, Colombia y Cuba), se manifiestan *elementos comunes*:

- Identificación, como sector público, que asume procesos estratégicos de transformación y modernización orientados a la eficacia y eficiencia, la especialización y mejora continua de los servicios de impartición de justicia que se prestan, en los que el ciudadano constituye el centro del modelo de gestión, seleccionado y sustentado en la ISO 9001.
- Definición y aprobación de la política de calidad.
- Implementación de un SGC que permite identificar las fortalezas y debilidades existentes, así como las mejores prácticas, tanto a nivel general como en los procesos individuales, lo cual ayuda a priorizar, planificar e implementar mejoras y/o innovaciones, cuando sea necesario, en pos de garantizar el cumplimiento de la misión, la visión, los valores y la cultura de servidores públicos.
- Reconocimiento de las mejores prácticas que facilitan consolidar y generalizar en otras instancias judiciales, pertenecientes al sistema de tribunales, el aprendizaje adquirido, y aumentar el conocimiento de todo el personal que participa en las actividades judiciales y no judiciales, con lo que se enriquece el recurso activo más valioso con que se cuenta.
- Solicitud de evaluación del SGC implementado, según ISO 9001, ante un organismo de tercera parte, con reconocido prestigio sobre los mecanismos de evaluación de la conformidad.

Asimismo, se identifican *diferencias*:

En Cuba, los procesos fundamentales transversalizan todas las materias jurisdiccionales, a partir de la recopilación de los documentos y las metodologías diseñadas, aprobados por el CG-TSP, con el objetivo de lograr su estandarización y mejora, lo que no implica cambio en las leyes de

procedimientos judiciales u otras normas, sino la transformación de la gestión de los secretarios y jueces que laboran en las salas de justicia, enfocada a la satisfacción de las expectativas de los usuarios del servicio judicial, de conformidad con lo previsto en las leyes.

La existencia de un proceso de servicios científico-tecnológicos e innovación permite garantizar el desarrollo de investigaciones, tecnologías e innovaciones, la realización de eventos, el diseño y desarrollo de publicaciones y servicios bibliotecarios, y otras salidas que impactan en las propuestas de creación legislativa y pronunciamientos del CG-TSP para unificar la interpretación normativa; tal es el caso de los aspectos incluidos en las leyes judicial y procesales, cuya iniciativa correspondió al TSP, y de la implementación del SGC en el ejercicio de la función judicial.

Asimismo, el proceso de planificación estratégica, económica y por objetivos en el TSP permite lograr un nivel de organización superior en tales actividades y tomar en consideración los resultados del análisis del contexto interno y externo, así como sistematizar, desde la gestión de dirección, el análisis regular y periódico del comportamiento de los costos de los procesos judiciales.

En Colombia, resulta novedosa la existencia de enfoques normativos aprobados por ICONTEC, asociados a la calidad en la gestión pública y para el Poder Judicial, vistos desde dos normas técnicas (NTC GP 1000:2009 y NTC 6256:2021), si bien tanto el Tribunal Constitucional como la Escuela Nacional de la Judicatura certificaron sus sistemas de gestión de calidad por los requisitos internacionalmente reconocidos de la ISO 9001.

Igualmente, Colombia cuenta con un SIGCMA, basado en la ISO 9001:2015, que es un modelo de gestión operativa por procesos y enfoque a riesgos en el que se han integrado los sistemas de calidad y medio ambiente, con el objetivo de gestionar eficaz y eficientemente las actividades y los recursos de la administración de justicia e incrementar el valor de la función pública.

V. CONCLUSIONES

El examen comparado de los SGC implementados en los servicios judiciales de los países estudiados ha permitido interiorizar la trascendencia de los enfoques de la ISO 9001 y su reconocimiento por un organismo de evaluación de tercera parte para la calidad de la impartición de justicia.

El estudio realizado respecto a los SGC, según ISO 9001, en estructuras judiciales de Perú, Argentina, Colombia, República Dominicana y Cuba permitió identificar los elementos comunes y las diferencias entre ellos, como punto de partida para la evaluación de prácticas susceptibles de generalización en el medio nacional.

La gestión de la calidad en el ámbito de la justicia se debe emplear como herramienta conceptual y práctica imprescindible para el ejercicio efectivo de la función de impartición de justicia por los servidores públicos que la realizan. La mejora continua y el perfeccionamiento de los tribunales permite satisfacer las necesidades de la sociedad y de los ciudadanos, en correspondencia con el contenido de la legislación vigente en cada país.

Las transformaciones acontecidas en Cuba en los últimos años obligan al perfeccionamiento de la impartición de justicia. Para ello, es esencial contar con un SGC que, con base en los enfoques reconocidos en la NC-ISO 9001:2015, adecuados a las peculiaridades del servicio judicial y en las condiciones concretas del país, esté reconocido por un órgano de certificación, lo que marcará un hito sin precedentes en el ámbito de la prestación de servicios de la Administración pública nacional.

VI. REFERENCIAS

Consejo Judicial Centroamericano y del Caribe. (2024). Informe de gestión del Grupo Especializado de Calidad en la Justicia. <https://consejocjudicialcc.org/>

Constitución de la República de Cuba. (Abril 10, 2019). *GOR-E*, (5), 69-116.

Crozier, M. (Julio-diciembre, 1992). El cambio en las organizaciones públicas. *Gestión y Política Pública*, 1(1), 93-100. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8285322>

Decálogo Iberoamericano para una Justicia de Calidad. (2024). Cumbre Judicial Iberoamericana. <https://www.cumbrejudicial.org/sites/default/files/2024-01/Documento%20final%20Calidad%20en%20la%20Justicia.pdf>

Decreto-Ley No. 8, «De normalización, metrología, calidad y acreditación». (Octubre 1.º, 2020). *GOR-O*, (66), 2263-2276.

- Dosch, S. (Septiembre, 2017). Implementar normas de calidad ISO 9001 en la gestión judicial. *Fortis*, 5(5), 7-8. https://capacitacion.jusmisiones.gov.ar/files/Revista%20fortis%205/Fortis_5.pdf
- Durán Huaranga R. (2018). Boletín Informativo No. 1. Semana de la Calidad. https://www.pj.gob.pe/wps/wcm/connect/976b0f0047384db98638871612471008/BOLETIN_1_SISTEMA_DE_GESTION_DE_CALIDAD.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=976b0f0047384db98638871612471008
- Fernández Rodríguez, N. (Enero-abril, 2020). El reto de una moderna y sostenible infraestructura de calidad. *Normalización*, (1), 4-6.
- Fernández Rodríguez, N. (Enero-abril, 2021). La calidad: elemento vital para una economía competitiva. *Revista Cubana de Administración Pública y Empresarial*, 5(1), 1-15. <https://doi.org/10.5281/zenodo.5534385>
- Hernández Díaz, L. (Diciembre, 2018). Implementación del sistema de gestión de la calidad en el ejercicio judicial. *Justicia y Derecho*, (31), 38-52.
- Hernández Díaz, L. y Santana Echerri, A. F. (Diciembre, 2019). La calidad como valor institucional que prestigia al STP. *Justicia y Derecho*, 17(33), 31-43.
- International Standardization Organization. (2015). Norma internacional ISO 9001:2015. Sistemas de gestión de calidad. Requisitos (trad. oficial). <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9001:ed-5:v1:es>
- Ley No. 140, «De los tribunales de justicia». (Diciembre 7, 2021). *GOR-O*, (137), 3929-3975.
- Manual del Sistema de Gestión Ambiental. (2020). Consejo Superior de la Judicatura. <https://www.ramajudicial.gov.co/documents/8957139/8958832/M-EVSG-03+Manual+del+SGA.docx/f1d89d2b-7b3d-4bbc-9c91-709c272b7854>
- Manual del Sistema Integrado de Gestión. (2023). Consejo Superior de la Judicatura. <https://www.ramajudicial.gov.co/>

documents/5454330/146311042/Manual%2BSIGCMA%2BSPA%2BBOGOT%C3%81+FINAL%2B2023.pdf/4494d57d-da1f-08cc-23f0-d328e44d242f

Oficina Nacional de Normalización. (2015). Sistema de Gestión de la Calidad. Requisitos (NC-ISO 9001).

Pérez Hernández, L. (Junio, 2016). Presentación. *Justicia y Derecho*, (26), 7-11 (ed. especial). <https://revistajd.tsp.gob.cu/index.php/JD/issue/view/13/12>

Poder Judicial, República Dominicana. (Mayo 18, 2021). Poder Judicial inicia proceso para la implementación de la norma ISO 9001. <https://poderjudicial.gob.do/poder-judicial-inicia-proceso-para-implementacion-de-la-norma-de-calidad-iso-9001/>

Poder Judicial, República Dominicana. (Marzo, 1.º, 2023). Poder Judicial dominicano impulsa proyecto de sistema de gestión de la calidad. <https://poderjudicial.gob.do/poder-judicial-dominicano-impulsa-proyecto-de-sistema-de-gestion-de-calidad/>

Remigio Ferro, R. (2014). *Gestión de la calidad de la actividad judicial en Cuba e independencia judicial. Presupuestos para su armonización* [tesis en opción al título de máster en Derecho constitucional y administrativo, Facultad de Derecho, Universidad de La Habana].

Resolución No. 60, Contraloría General de la República, Normas del Sistema de control interno. (Marzo 3, 2011). *GOR-E*, (13), 39-50. https://www.gacetaoficial.gob.cu/sites/default/files/go_x_013_2011.pdf

Tribunal Constitucional, República Dominicana. (Diciembre 3, 2018). Tribunal Constitucional: primer tribunal en ser certificado ISO 9001:2015. <https://www.tribunalconstitucional.gob.do/sala-de-prensa/noticias/tc-primer-tribunal-en-ser-certificado-iso-900115/>