

## Proyectos de e-Justicia: distinguiendo entre mitos y realidades\*

Barry Walsh<sup>1</sup>

Imaginemos que estamos vinculados con una propuesta para desarrollar un nuevo sistema de e-justicia, tal vez un proyecto donde se puede persuadir exitosamente a algún ministro para su aprobación. Sin embargo, por razones ajenas las cosas empiezan mal.

Imaginemos que quien desarrolla el *software* computacional gasta todo el dinero destinado a escribir un programa con el que los jueces no se encuentran satisfechos. Imaginemos que la compra del *hardware* para dichos programas funciona satisfactoriamente, pero el hecho es que no se utiliza tanto como se esperaba porque los jueces y su equipo de trabajo se quejan continuamente de que dificulta su trabajo, aun más que antes. Imaginemos que los abogados critican el proyecto de e-justicia porque dificulta su trabajo y

---

\*Título original en inglés, “E-Justicia: Distinguishing Myths from Realities”. Traducción al castellano a cargo de Gabriela Mendoza Correa.

<sup>1</sup>Barry Walsh es especialista *senior* en reforma judicial para la vicepresidencia legal del Banco Mundial en Washington, DC. Se ha desempeñado como abogado y administrador judicial de carrera en Australia, y ha sido consultor internacional en temas de desarrollo del sector justicia por diez años antes de ingresar al Banco Mundial. Su foco principal es en gestión de tribunales y desarrollo institucional del sector justicia.

lo hace más caro o, simplemente no representa ninguna diferencia. E imaginemos también que alguien quiere culparnos por la desastrosa decisión de desarrollar un proyecto de e-justicia. En este caso hipotético, podría haber gente poderosa que no tenga interés en que tu carrera prospere y quienes podrían decidir que tu proyecto de e-justicia no es exitoso, sino un fracaso, ya están planeando echarle la culpa.

Llevemos esta situación imaginaria aun más allá y sugiramos que en realidad, y no solo en nuestra imaginación, la e-justicia realmente se gana la categoría de desastre cuando es aplicada en muchos países; y la búsqueda de chivos expiatorios para cargar con la culpa es una forma común que se utiliza en los proyectos de reforma judicial para alcanzar sus fines. Consideremos una noticia que apareció en los EE.UU. el mes pasado en el estado de California, la cuna de la revolución global de la información tecnológica.<sup>2</sup> El artículo reportó que el sistema de la corte estatal en California ha gastado gran parte de los dos mil millones de dólares de presupuesto en los últimos diez años para desarrollar un sistema de información integrado de justicia para vincular todas los tribunales del estado —y una auditoría oficial ha reportado que es un proyecto fracasado, en su propósito de conectar todas esos tribunales.

Como muchos de los proyectos son solventados por el gobierno, cuando se propone un proyecto de e-justicia para ser auspiciado siempre se exponen las buenas razones que justifican el gasto. Algunas veces las razones pueden ser explícitas, pero en la mayoría de los casos son vagas y generales en la esperanza de que se apruebe un presupuesto generoso. A menudo los promotores de los proyectos de e-justicia argumentan que las ganancias son tan magníficas que es fácil de justificar una inversión considerable. Entre las justificaciones podemos encontrar que la e-justicia eliminará el reza-go, reducirá el costo de la justicia, ofrece nuevas fuentes de servicios y mejores ingresos. El problema es que una vez hecha la promesa de entregar este tipo de mejoras drásticas, se generan expectativas en el

<sup>2</sup>Ver el artículo de prensa en la *web* de The Sacramento Bee, *Computer mess jeopardizes court's political clout*, por Paul Elias, Associated Press, Marzo 12, 2011 en <http://www.sacbee.com/2011/03/12/3470225/computer-mess-jeopardizes-courts.html#>

camino para que esos resultados sean realmente alcanzados. Y cuando no se alcanzan, usualmente se lamentan de que los beneficios esperados estaban sobrevaluados, aun cuando se pudieron haber elaborado con todo el cuidado. Aun cuando un proyecto alcance, digamos el 50% de lo prometido, siempre se tenderá a cargar con la marca de por debajo de las expectativas en relación con el dinero gastado. Naturalmente, el reto del promotor de un proyecto de e-justicia es el de ofrecer justificaciones describiendo los beneficios futuros para así lograr los fondos de inversión, pero no hacerlos tan grandiosos como para que sean prácticamente inalcanzables o considerablemente decepcionantes. Es bueno ser promotor de proyectos de e-justicia, pero solo si el proyecto en última instancia es exitoso.

Consideremos el abanico de justificaciones y argumentos que pueden presentarse para apoyar el desarrollo de un sistema de e-justicia en los tribunales de justicia en tu país. Comencemos considerando en cómo podríamos finalizar el siguiente enunciado:

*La e-justicia beneficiará los tribunales de justicia en mi país porque...*

Para contribuir a finalizar el enunciado, se presenta una lista de posibles justificaciones de e-justicia. Esta lista está basada en justificaciones usadas con anterioridad y en los riesgos asociados. Recordemos que el propósito de la lista es considerar las justificaciones que son suficientemente atractivas como para persuadir a una autoridad auspiciadora a gastar los generosos fondos de e-justicia que se consideren necesarios. Deberá evitarse la tentación de exagerar o generalizar en exceso los beneficios que puedan ser juzgados posteriormente como exagerados.

*La e-justicia beneficiará los tribunales de justicia en mi país porque...*

**...nos permitirá conectar electrónicamente nuestras cortes, para el intercambio de información sobre los casos**

Es entendible que el titular de un tribunal que opera a través de numerosas localidades querrá tener acceso a una computadora en red que sea capaz de brindar información sobre cualquier caso en cualquier ubicación. Esta expectativa parece haber sido un propósito

del líder de los tribunales de California, quien tenía la intención de comprometer una cuantiosa cantidad de presupuesto para conectar todas sus cortes. Es difícil negar las ventajas que conlleva el hecho de conectar las bases de datos de los casos de diferente juzgado cuando cada una forma parte de un sistema judicial unitario mayor. Una red de ese tipo podría permitir a las autoridades judiciales a nivel nacional o al más alto consejo judicial a examinar cualquier archivo de un caso, aun cuando el archivo del caso esté disponible físicamente, o no. Permitiría la compilación rápida de estadísticas sobre las tendencias de la administración de casos en todo el sistema. Posibilitaría a los inspectores judiciales investigar quejas sobre la conducta de jueces en casos particulares, sin la necesidad de visitar el tribunal para examinar los archivos. Y tal vez, de forma más conveniente, en casos en que la sentencia de primera instancia es apelada los sistemas de información en red también permitirían el archivo electrónico de la primera instancia para acceder a él y utilizarle desde la corte de apelaciones competente. Esto es atractivo, pero la pregunta para los promotores de la e-justicia debería ser si este tipo de ventajas valen el costo de generar la infraestructura necesaria para hacer las cosas que el poder judicial de California evidentemente aun quiere alcanzar.

Todas las cortes de California cuentan con algún tipo de sistema de gestión de casos, pero entre esos sistemas existen 130 diferentes *software* y 70 sistemas operativos independientes sirviendo a los tribunales en 58 condados con más de 2,100 jueces.<sup>3</sup> Pese a la frustración producida por no poder vincularlos los tribunales de California continúan su trabajo con cada juzgado procesando grandes cantidades de trabajo de forma más o menos satisfactoria usando su sistema de e-justicia no-conectado.<sup>4</sup> Con un total anual que excede los 10 millones de nuevos casos, las cortes superiores de los condados de California logran procesar el 99% de los casos

---

<sup>3</sup>Véase los hechos en California Courts at a Glance, en: <http://www.courtinfo.ca.gov/presscenter/ata glance.htm>

<sup>4</sup>Consejo Judicial de California, News Release 05, Febrero 25, 2011: Judicial Council Hears on Cost Benefits of Court Technology System, <http://www.courtinfo.ca.gov/presscenter/newsreleases/NR05-11.PDF>

civiles en 24 meses y el 86% de los casos penales en 12 meses.<sup>5</sup> Con resultados como estos, uno se preguntaría cómo trabajarían mejor si estuvieran totalmente conectadas.

La respuesta a esa interrogante podría ser que las mejoras en el funcionamiento podrían no cambiar del todo, simplemente con estar conectadas electrónicamente, por lo menos en términos de rapidez con que los casos son cerrados. Considerando que en la mayoría de los sistemas, la gran mayoría de casos iniciados en un solo tribunal son procesados hasta su fin en el mismo tribunal, sin referencia a ninguna otra parte del sistema. Aun cuando hay una alta proporción de sentencias apeladas, la ventaja de crear un archivo electrónico en red podría no tener ningún impacto en la velocidad en la que la apelación es procesada y oída. Y mientras que la capacidad de consultar archivos en cualquier momento en un sistema en red puede ser atractivo para un consejo o inspectores judiciales, rara vez ofrece mucha utilidad al juez que es responsable de procesar un único caso. Por tanto, cuantificando los costos beneficios de brindar una único sistema en red para todo un país, podría ser difícil para un promotor de la e-justicia establecer una conexión causal entre la alta inversión de costos del proyecto y los beneficios directos efectivos y operacionales relativos a la cantidad o calidad de casos procesados..

**... nos permitirá la presentación electrónica de documentos, que nos ayudará a agilizar la resolución de los casos**

Aceptar un documento electrónicamente implica ahorrar en tiempo y esfuerzo, al menos hasta el punto de iniciar un nuevo expediente de caso en un registro del tribunal. Habrá que considerar las limitaciones del *e-filing* cuando implica que reducirá la duración de un juicio o la producción de la sentencia final. Presentar electrónicamente un documento significa brindar el documento al tribunal en formato electrónico, ya sea en lugar de un documento en papel o además de este. Muchos tribunales ofrecen los servicios de *e-filing*

---

<sup>5</sup>Reporte Estadístico de los Tribunales 2010, Statewide Caseload Trends 1999-2000 Through 2008-2009, Consejo Judicial de California, página X, [http://www.courtinfo.ca.gov/reference/3\\_stats.htm](http://www.courtinfo.ca.gov/reference/3_stats.htm)

a los litigantes, pero no necesariamente elimina la obligación de que sea acompañada la versión en papel o que el mismo tribunal imprima una versión en papel de la versión electrónica interpuesta. Aun sigue siendo raro para los tribunales y juzgados de jurisdicción general abolir el uso de la versión en papel, pero hacen uso del *e-filing* solo para acelerar el proceso de registro.

Por supuesto, el *e-filing* permite a los tribunales capturar información de un documento original para ser usado para crear un expediente electrónico del caso para posterior seguimiento, y en consecuencia mejorando así la gestión de casos. Sin embargo, esos beneficios no serán el resultado directo del *e-filing* ya que un registro electrónico del caso puede ser creado por los registros de la corte sin importar si el archivo inicial es electrónico o sólo en papel. *E-filing* es una buena opción solo hasta cierto punto; un punto que ocurre mucho antes de que el caso sea oído y resuelto. Por tanto, resulta engañoso, si no incorrecto, sugerir que el *e-filing* reducirá los tiempos de resolución del caso. Puede producir beneficios netos de almacenamiento; pero un beneficio acumulable para el tribunal correspondería sólo cuando este decida que no necesita archivar un documento en papel o cuando eventualmente solicite que el documento sea impreso para el uso en la corte. Inclusive en estos casos de almacenamiento de papel, el beneficio directo está limitado al ahorro de quien almacena, *i.e.* el costo de imprimir el documento y entregarlo al registro de la corte, usualmente muy poco comparado al costo total del litigio. El ahorro de costos para el registro de la corte es modesto, estando limitado al esfuerzo requerido para confeccionar el expediente sobre el caso y procesar cualquier archivo en papel que integrará el archivo de la corte —estas tareas normalmente se realizan por empleados de bajo perfil.

**...superará el problema de errores realizados en los registros del tribunal al ingresar los detalles de los casos**

Uno de los grandes beneficios del almacenamiento electrónico de nuevos casos es que brinda los medios para ingresar la información de los expedientes de un caso de forma más precisa. Los tribunales que no cuentan con *e-filing* necesitarán transcribir los datos básicos del caso a un documento en papel, ya sea un libro de registros en papel o a un sistema electrónico de seguimiento de casos (algunas veces a ambos). Este proceso puede dar lugar a un aumento de

errores, pues ordinariamente es efectuado por el equipo del tribunal desde el papel a los monitores. Por otro lado, cuando existe *e-filing*, será la parte que presenta el documento quien provea la información necesaria para generar el documento electrónico; y eso puede ser procesado a través de un *software* y no por el equipo de la corte. Así la transcripción de la información básica de un caso a un archivo de computadora será más precisa y apegada a las intereses de la parte, que ordinariamente trabaja mejor que el equipo de la corte; y ese estándar puede ser mejorado aun más si se utiliza un *software* para validar la información que ha sido ingresada. Por tanto, puede decirse que los sistemas de e-justicia —incluyendo el *e-filing* y los sistemas de seguimiento de casos—, contribuyen a reducir los errores y mejorar la precisión para ingresar la información a los expedientes. Sin embargo, puede ser discutido si este beneficio es significativo cuando es usado como justificación para el desarrollo de aplicaciones de *e-filing*. Tener altas expectativas de precisión es solo un beneficio significativo cuando la inexactitud es percibida como un problema importante. En la práctica, un sistema sencillo de revisión manual de los registros del tribunal para evitar errores de transcripción usualmente es más caro que el mismo problema. Muchas veces es difícil argumentar que un sistema electrónico complejo es justificable para resolver un problema que, para la gran mayoría de los tribunales no es considerado como un problema en absoluto.

**... tiene el apoyo de los abogados, que aprecian el valor de ahorrar costos para sus clientes**

Mientras que los abogados están motivados a reducir los costos para sus clientes, no necesariamente están motivados a reducir sus propias tarifas. En el caso de presentar un documento en el tribunal o pagar tasas judiciales, estos son costos que los abogados usualmente pasan directamente a sus clientes. Naturalmente celebran las innovaciones que reducen las tasas judiciales o que reducen los costos asociados a la presentación de documentos, una tarea que es normalmente efectuada por una secretaria, más que por un abogado. Esto se debe a que ese tipo de costos son menores comparados con los servicios de un abogado, de ahí que ellos apoyan más las innovaciones, ya que esos ahorros no tienen ningún impacto en sus ingresos. Solo cuando el número o duración de las audiencias se reduzca, o cuando el número o la longitud de los documentos sea reducida, será más probable que los ingresos de los abogados se vean

afectados. Por tanto, es muy probable que los abogados instintivamente apoyen la reducción de costos en los tribunales, pero serán menos efusivos en su apoyo a un menor número de audiencias, más rápidas y menos complejas. En consecuencia, se puede decir que a mayor apoyo de los abogados a propuestas de nuevas tecnologías en los tribunales, será mayor la probabilidad de que esas mejoras tendrán poco impacto en los costos de las partes involucradas en el proceso de litigación.

**...superará los problemas que tenemos en los registros del tribunal, donde en algunas ocasiones los funcionarios deliberadamente registran los casos más lentamente e intentan sobornar**

Una de las mayores ventajas en los sistemas electrónicos de seguimiento de casos —usualmente un elemento fundamental para cualquier innovación de e-justicia—, es que puede brindar un nivel de transparencia y un control en la calidad de la información que no está presente en la misma proporción en sistemas que no cuentan con computadoras. La información computarizada será probablemente ingresada a tiempo, con mayor precisión, y más completa y transparentemente que si no se hiciera por este medio. Esto tiene la ventaja de frustrar los actos de corrupción en los niveles bajos de funcionarios del tribunal, donde el equipo de trabajo podría tener el hábito de buscar un ingreso —adicional y oculto— por parte de los abogados y otros para el registro de documentos. Esto se puede presentar en la forma de *pagos para acelerar* efectuados a nombre del demandante para que el proceso normal sea más rápido (o para saltarse el orden normal del proceso) o bien, *pagos para atrasar* efectuados usualmente a nombre de los acusados con el fin de posponer el procesamiento del expediente en el tribunal, o inclusive para hacerle desaparecer indefinidamente.

Con el uso de sistemas electrónicos se dificulta el mantenimiento de prácticas corruptas por parte del equipo del tribunal, aquellas basadas en sus habilidades de perder expedientes o bien, de restringir el acceso a la información de los archivos del caso o documentos. Sin embargo y una vez más, como una justificación para introducir la tecnología computacional en los tribunales, su papel como una medida anti-corrupción deberá ser proporcional al problema. Si existe un problema donde los jueces estén dispuestos

a vender el resultado de un caso al mejor postor, entonces es poco probable que la tecnología tenga un impacto en ese problema. Pero, si tiene impacto en evitar la corrupción de los registros en los sistemas judiciales en los que los funcionarios están mal acostumbrados, entonces si puede ser considerado como un problema. El beneficio valdrá la pena y será significativo, pero no necesariamente será medible en términos de ahorro de costos directos en una escala como la que podría esperar un promotor de la e-justicia.

**...superará los problemas en el procedimiento de cálculo de las tasa judiciales y los métodos para su recaudación**

El *software* puede calcular de manera confiable las tasas judiciales donde estas estén determinadas por una fórmula basada en el tipo de acción registrada o en la cantidad de dinero en disputa. En los cortes que no tienen tecnología computacional y donde los empleados tienen la tarea de calcular las tarifas concretas en cada caso, el alcance de la corrupción a bajo nivel resulta importante. La necesidad de calcular una tasa implica primero una fase de procesamiento que puede ser utilizada para el soborno; en segundo lugar, se da la oportunidad a los empleados para hacer un cálculo subestimado y así quedarse con la diferencia de la verdadera tarifa cobrada. La tecnología computacional puede superar estos riesgos usando el *software* tanto para calcular la tarifa correcta como para supervisar que ésta sea recaudada e ingresada en las cuentas adecuadas. En los casos donde los servicios de Internet son utilizados para almacenar documentos y pagar cargos asociados, la opción del pago en línea a través de tarjetas de crédito o débito subsana la necesidad de los tribunales de responsabilizarse por estos fondos; es decir, darle el papel al crédito en línea brindado por el proveedor de *software*, cuyo sistema computarizado normalmente deja poco espacio de maniobra para el fraude. En consecuencia, el uso de computadoras ofrece diferentes ventajas y mejoras significativas a los tribunales en las opciones de proteger sus ingresos y reducir la malversación de los fondos en aquellas que tienen un sistema de contabilidad deficiente. Sin embargo, en apoyo a las ventajas de los sistemas de e-justicia podría ser válido un estudio que refleje los posibles ahorros y ganancias en el uso de *software* que salvaguarde la fuga de recaudaciones.

**...superará el problema de precisión en los registros de la corte, al brindarnos las grabaciones de audio y la transcripción**

Muchos de los sistemas de los tribunales en el mundo sufren de una capacidad limitada para grabar los procedimientos formales en las salas de audiencia, ya sea por transcripción textual de que se dice o a través de la producción de un resumen en minutas de los eventos más importantes. En los sistemas poco desarrollados, el juez hará anotaciones a mano o el estenógrafo utilizará su teclado o taquigrafía. Las limitantes de estas opciones es que son vulnerables al error humano como consecuencia de la fatiga o el prejuicio. La mayoría de las personas reconocen que los procedimientos de los tribunales relativos a las anotaciones de escritura a mano tienden a no estar completas ni a ser precisas. Y en el caso en que las anotaciones a mano se realicen exclusivamente por un magistrado o juez corrupto o incompetente, entonces la falta de una forma más confiable de anotación independiente facilitaría la corrupción. Más aun, cualquier intento por parte del juez o del estenógrafo para grabar textualmente los procesos a mano o a través de mecanografía significaría reducir el ritmo de las audiencias, subiendo el costo de la justicia en general. La llegada de la tecnología audio visual ofrece la posibilidad de mejorar la confiabilidad y grabar completamente; y también, agilizar los procesos del tribunal.

El problema de introducir la grabación de audio en un proyecto de e-justicia es que, a menos de que se produzca un archivo de texto impreso de lo dicho en la sala de audiencia, es posible que solo produzca nuevos problemas. Algunas veces los promotores de la e-justicia gustan de ensalzar las ventajas para abogados y jueces de escuchar un audio o, mejor aún, ver y escuchar un audiovisual del proceso en el tribunal. La implicación inmediata es que permitirá al tribunal confiar en las grabaciones, más que en transcripciones textuales o resúmenes de los procesos. Sin embargo, el problema de este supuesto es que, usualmente los jueces y abogados no estarán a gusto con solo escuchar y ver —casi siempre quieren leer el archivo en forma de texto. Prefieren leer debido a que las personas con un alto grado de instrucción pueden leer rápidamente, escanear y re-leer muy rápidamente cuando estudian una transcripción, que es una característica arquetípica del arte de ser un buen abogado o juez. Pero esta no es una habilidad que el juez o abogado pueda

aplicar al escuchar un audio o grabación o viendo un video. En el derecho, la letra impresa es la ley; y esto es poco probable que cambie en un buen tiempo. Mientras que los promotores de la e-justicia sugieren que el *software* de reconocimiento de voz será la respuesta al problema (*i.e. software* que produce el texto de una grabación de audio), hasta el momento nadie ha desarrollado el *software* capaz de producir una transcripción precisa de la audiencia sin un editor bien entrenado y bien pagado que la corrija. En la introducción de mejores sistemas para grabar los procedimientos de la corte, un proyecto de e-justicia fracasará a menos de que subraye las necesidades de la producción de transcripciones.

La ventaja del viejo sistema manuscrito es que —pese a sus defectos— produce un registro inmediato a mano; mientras que las grabaciones audio-visuales no lo hacen. Esto significa que al tiempo que se instala el equipo de grabación en la sala, también será necesario instalar terminales con audífonos y pedales de control en algún lugar fuera de la sala donde un empleado transcribirá el registro en un teclado (un trabajo comúnmente conocido como *el transcriptor*). En juicios importantes donde la transcripción necesita ser producida en horas, los transcripores producirán las transcripciones en tiempo real o poco después, tecleando cada palabra después de un retraso de solo segundos o minutos. Pero para la mayoría de otro tipo de audiencias, en el mejor de los casos las transcripciones se producirán en días o semanas. Cada una de estas opciones conlleva un costo significativo, implicando la necesidad de establecer salas, equipo y empleados con el propósito único de producir transcripciones. Y si el tribunal tiene la esperanza que se transcribirá todo cuanto que se dice en la sala, será decepcionante a menos de que esté generosamente financiado. Muy pocos tribunales que utilizan la grabación audiovisual realmente transcriben todo. Algunas imponen reglas para limitar la transcripción solo a ciertos casos, como los juicios de homicidios o casos apelados, dejando de lado otras grabaciones sin transcripción hasta que alguien de fuera del tribunal se ofrezca a pagar el costo de la transcripción (en juicios civiles algunos tribunales obligan a los involucrados a pagar por la transcripción a precios del mercado). Los promotores de la e-justicia necesitan tomar en consideración el hecho que la instalación de grabadoras de audio podría —en la práctica— ser de utilidad en no más de un tercio de los procedimientos que hayan resultado en transcripciones pagadas por el tribunal. Las consecuencias de esto para las necesi-

dades de manejo de juicios y apelaciones deben ser contabilizadas en los beneficios esperados de la nueva tecnología. Si un tribunal planea auspiciar la producción de transcripciones para todos los procedimientos en sus salas, existirá un costo significativo que no puede esperar sea compensando por los ahorros.

Una dimensión más de las cuestiones de grabar en los tribunales radica en que en el viejo sistema de manuscritos usualmente había dos tipos de registros en la práctica. Uno es el registro oficial producido en minutas; y el otro que se refiere a las anotaciones del magistrado o juez para su uso privado para elaborar su decisión, muchas veces referido como *las notas del juez*. Un juez experimentado comúnmente no confiaría en los registros textuales de otros, sino que también tomará notas para ayudarse a resumir que se dice o para subrayar las cuestiones que, en su opinión, son pertinentes para su sentencia. Pero en las cortes donde se decide introducir la grabación de audio, los jueces necesitarán continuar con su hábito de tomar notas, pese a que se brinde o no, una transcripción del registro de audio. Muchas veces los promotores de la e-justicia no logran sus objetivos porque sugieren a los jueces que las grabaciones de audio les permitirán dejar de tomar notas. Un buen juez está siempre sosteniendo una pluma mientras escucha las pruebas.

**...nos brindará la opción de la video conferencia, de forma que los testigos y los prisioneros no necesitan asistir físicamente al tribunal para dar sus testimonios**

Hasta la reciente explosión del uso de *Skype* y otros servicios de voz a través de Internet, la posibilidad del tribunal de usar equipo audiovisual para conectar a las personas de una sala en una ubicación remota, era regularmente concebida como una forma revolucionaria de superar los costos de los juicios evitando los riesgos de seguridad. En la actualidad la video conferencia es comúnmente usada en muchas salas de países de ingresos medios y está al alcance inclusive de los usuarios de teléfonos inteligentes para una video conferencia de persona a persona. Pero mientras que el uso de la video conferencia es sin duda ventajosa, su impacto es poco revolucionario. Los magistrados y jueces constantemente prefieren que todos aquellos convocados para asistir a una audiencia estén físicamente presentes y que la video conferencia se utilice cuando esta presencia sea poco práctica o extremadamente cara. Los tribunales regularmente hacen

uso de las video conferencias para audiencias procedimentales como aquellas donde el juez que preside y los abogados se encuentran en diferentes ciudades o países. También tomarán los descargos de testigos expertos a través de video-conferencia, como es el caso de los médicos que están muy ocupados como para salir de sus consultorios. Y, la video conferencia es también utilizada de forma muy efectiva en casos de testigos vulnerables que se puedan sentir intimidados si estuvieran presentes en una sala pública, como por ejemplo los niños víctimas de violencia sexual. La video conferencia también ha sido utilizada para que los prisioneros “aparezcan” virtualmente en una audiencia —que está considerando su libertad bajo fianza o una audiencia procedimental—, y de esta forma evitando los gastos al estado que implicaría traer al prisionero a la sala para una breve aparición.

Sin embargo, las cortes son reacias a adoptar las posibilidades de que un juicio pueda ser convertido en algo tan común como una sesión de *Skype* para audiencias. Muy pocos jueces reconocerán las ventajas virtuales sobre las presenciales, cuando tengan que escuchar a un testigo o mientras se argumenta en cuestiones técnicas. Esto significa que es poco probable que los tribunales utilicen las facilidades de la video conferencia más de lo que actualmente utilizan las facilidades de las conferencias telefónicas —*i.e.* es posible que solo sea utilizada como una herramienta extra que está a la mano, pero muy difícilmente tendrá un impacto considerable en la forma en que los tribunales hacen su trabajo. El significado de esto para los promotores de la e-justicia radica en que los costos de la tecnología del video conferencia son fáciles de calcular, y los beneficios serán difíciles de cuantificar. Lograr ahorros en los presupuestos de los tribunales será algo raro, ya que los beneficios acumulables a los costos de transporte y hospedaje de aquellos que de otra forma asistirán a la corte en persona, son costos que normalmente no se cubren. Mientras que es cierto decir que la video conferencia es una herramienta importante para las cortes, representa un costo neto que sería poco probable compensar por el presupuesto y del que no se beneficiarían directamente.

**...nos permitirá registrar todas las decisiones del tribunal y ponerlas a disposición de todos a través de Internet**

Sólo en años recientes los tribunales en la mayoría de los países de

ingreso medio han tenido servicios de Internet estables y confiables. Asimismo, hace apenas unos años, las cortes han tenido acceso a *software* diseñado *ad hoc*, a un bajo precio, para la publicación de la información a un costo de uso relativamente bajo, como la publicación de sentencias. En los últimos 20 años aproximadamente, los tribunales en los países desarrollados han gradualmente construido recopilaciones de sus decisiones en línea, incluyendo sentencias que datan a épocas anteriores al uso de computadoras en el sistema de justicia. En sus inicios esto ocurría de forma caprichosa cuando se ofrecían solo sentencias de interés público; sin embargo, gradualmente se expandió para incluir cada vez más grandes cantidades de sentencias, pasando de la publicación ocasional de algunas sentencias, a la publicación rutinaria de casi todas las sentencias. Existe una gran diferencia entre los tribunales que publican algunas sentencias —que creen que puedan ser de interés público— y aquellos sistemas que publican todas las sentencias. La primera es promocional y usualmente tiene una visión arbitraria; la segunda es un instrumento, no solo para una educación legal pública, constituye un compromiso emergente para nutrir un alto nivel de responsabilidad y transparencia institucional. En algunos tribunales existe la expectativa de que cada sentencia será publicada en su página de Internet poco tiempo después, a menos de que se ordene fundamentado en razones explícitas la no publicación. En el desarrollo de los sistemas de e-justicia para publicar las sentencias en las páginas *web* de los tribunales es importante que los objetivos de la política sean definidos para clarificar el propósito del sistema. Un sistema que solo tiene la intención de ser utilizado para publicaciones ocasionales deberá ser simple. Pero un sistema que publique eficientemente la mayoría de las sentencias requiere de cambios significativos en la forma en que estas son producidas.

El valor de los proyectos de e-justicia en cuanto a la producción de sentencias es que pueden promover el uso de *software* por parte de los jueces para redactar sus sentencias. La funcionalidad de un sistema de seguimiento de casos puede ser mejorada para que el sistema ofrezca plantillas de procesador de textos para una sentencia judicial que incorpore un resumen de información proveniente electrónicamente del registro de caso. Las características del procesamiento de textos pueden incluir herramientas para auxiliar a los jueces y sus asistentes mecanógrafos a producir un formato estandarizado de publicación, como por ejemplo párrafos numera-

dos automáticamente; fuentes estandarizadas, márgenes, formatos de títulos; pies de página automatizados; e hiperenlaces a otras sentencias publicadas. El *software* puede ser desarrollado para dar por terminada una sentencia, protegerla contra alteraciones y enviarla a una página *web* para su publicación después de que el juez ha afirmado —en línea— que la sentencia es auténtica. Este tipo de *software* puede permitir, cuando está disponible a todos los jueces del tribunal, la completa publicación en línea de todas las sentencias, sin la necesidad de imprimir más copias de las necesarias para las partes de cada caso. Esta facilidad de publicación —si es aplicable a todas las sentencias de la corte— ayudará a aumentar la transparencia en general debido a su tendencia a acelerar y facilitar la publicación en línea de todas las sentencias —exceptuando una minoría de ellas.

Es razonable para los promotores de la e-justicia argumentar que nuevos sistemas computarizados pueden producir la mejora en la transparencia en los procesos del tribunal a través de la automatización de la producción de sentencias y, por su publicación en las páginas *web*. Pese a que los beneficios son fácilmente demostrables, sería mucho más difícil cuantificarlos en términos financieros. Mejor calidad a través de la publicación en *web*, no necesariamente produce ahorros en el presupuesto.

**...brindará a nuestros tribunales una herramienta para que los jueces puedan usarla para investigar la ley y mejorar la calidad de sus sentencias**

Como herramienta de educación para jueces, no puede haber mejor sustituto práctico para libros de derecho que el darles acceso generoso a computadoras y a la riqueza de información accesible a través de la *web*. Una red de computadoras para el uso de los jueces les permitirá acceder a información producida por el tribunal y también a información que está disponible a través de Internet.

Un eterno reto para las judicaturas en el mundo ha sido la dificultad de otorgar a los jueces acceso a libros de derecho necesarios para su trabajo. Por varias décadas, un impedimento importante ha sido el alto costo de los libros de derecho para jueces. Sin embargo, la actual ola de la revolución de la información tecnológica ofrece la posibilidad de vencer ese impedimento de costo a través de la introducción de acceso a bajo costo de libros electrónicos, *i.e.* a través de la entrega de libros de texto publicados mediante dispositi-

vos de lectura electrónicos en lugar de material impreso. Cuando los jueces no pueden tener acceso a una colección actualizada de libros de derecho, la alternativa es poder utilizar un dispositivo de lectura electrónico y una suscripción a libros de derecho, usualmente a un costo menor en comparación con la compra del libro. Para brindar a los jueces ese tipo de acceso, en general solo se requiere un servicio de Internet inalámbrico en los juzgados y el presupuesto necesario para darles acceso a libros de derecho publicados comercialmente.

Como una característica de un proyecto de e-justicia, este tipo de acceso a libros en línea y otros materiales publicados en la *web* para los jueces, es relativamente un pequeño gasto porque la mayoría de los materiales que un juez consulta probablemente ya ha sido publicado por terceros. Por tanto, es una justificación de bajo riesgo para llevar adelante un proyecto de e-justicia. También ofrece la ventaja de involucrar individualmente a los jueces con los beneficios de los sistemas de e-justicia, una consecuencia que incluye la mejora en la comunicación con los jueces y entre ellos. Como se sugerirá más adelante, el papel de los jueces como agentes para las reformas de e-justicia —además de ser beneficiarios de esas reformas— es una importante característica que probablemente ayude a asegurar el éxito de las iniciativas de justicia electrónica.

**...se utilizará el correo electrónico y otros servicios de mensajería que superarán nuestros problemas en la entrega al acusado de demandas en papel y en la notificación de los involucrados sobre las audiencias en el tribunal**

La necesidad de entregar una copia de una demanda a un acusado en cualquier caso civil o penal es el primer paso —y usualmente el más esencial— antes de que el tribunal pueda hacer su trabajo. Usualmente referido como “traslado de la demanda” o del proceso inicial del juicio, este paso puede retrasar el desempeño de los tribunales para la resolución de disputas, algunas veces por muchos años cuando se presentan dificultades para encontrar al demandado. El servicio es realizado cuando se entrega una copia del documento inicial del tribunal al demandado en persona o, en algunas circunstancias, enviando el documento por servicio de mensajería o a través de un servicio postal confiable. En la era del correo electrónico generalizado y el uso de teléfonos móviles, los promotores de la e-justicia en algunas ocasiones especulan que los medios elec-

trónicos pueden ser usados como sustitutos de los medios tradicionales de notificación. Pero el problema radica en que es difícil para el tribunal aceptar que el traslado de una demanda sea realizado a través del correo electrónico o por mensajes de texto telefónicos. Esto se debe a que todo el propósito del servicio es asegurarse de que la persona correcta sea notificada. En ningún país se reconoce legalmente las direcciones de correo electrónico como medio válido para notificar documentos formales a menos de que el destinatario acepte esa forma de notificación. Y es también igualmente raro que las direcciones de correo electrónico sean medios válidos aun como notificaciones a compañías registradas. Por ello, como un sustituto potencial para el proceso de notificación inicial, el uso por parte de los tribunales de correos electrónicos u otros sistemas de mensajería electrónica no puede ser considerado significativamente en la eficiencia o en la velocidad de la notificación inicial de las demandas.

Hay poco lugar a dudas que en un tribunal donde los involucrados en un caso están en el litigio, la comunicación entre ellos puede ser más simple a través de correo electrónico o por otros medios de mensajería electrónica. Efectivamente, involucrados oponentes podrían acordar comunicarse de esta forma porque tienen una razón para estar en litigio y podrían percibir a la comunicación electrónica como un medio más conveniente que el correo postal o los servicios de mensajería. Pero claro está que los tribunales no encontrarán ninguna ventaja presupuestal en el uso de correo electrónico entre los involucrados oponentes, excepto como un posible destinatario de una copia de esas comunicaciones. No hay costos ni ahorros para el tribunal.

Es común para los tribunales que tienen sistemas electrónicos de gestión de casos el registrar las direcciones de correo electrónico de cada involucrado, o al menos de cada representante legal, en el caso de que el tribunal necesite enviar una notificación a los involucrados. La comunicación más común es una notificación del tribunal sobre la programación del día de la audiencia. Cuando se utiliza el correo electrónico en lugar del servicio postal o servicios de mensajería entonces se puede argumentar al tribunal de los beneficios de tiempo y costo. Sin embargo en la práctica, los ahorros en los tribunales son modestos ya no que no todos ellos necesariamente emiten notificaciones escritas de las fechas de sus audiencias —usualmente la obligación es de las partes de encontrar en el registro del tribunal

los detalles sobre fechas y ubicación de las audiencias. Entonces, la perspectiva en el uso de funciones de notificación por correo electrónico, pese a ser algunas veces convenientes, no necesariamente producen beneficios ni reducen costos en presupuestos o mejoran la velocidad del servicio. En muchos tribunales que no han sido automatizadas, está bien establecido y es una práctica adecuada el notificar a las partes de cambios no previstos en los horarios de las audiencias con una simple llamada telefónica, *i.e.* usando tecnología que ya existe.

**...nos ayudará a reducir los costos en recursos humanos, ya que los sistemas computacionales necesitan de menos operadores que los sistemas en papel**

No hay duda de que la nueva tecnología puede ofrecer enormes economías a escala, como el que menos empleados efectúen las mismas tareas bajo un sistema completamente manual. Pero es muy raro que los tribunales realmente reduzcan sus costos de recursos humanos cuando llega la nueva tecnología. La tendencia en países de ingresos medios y altos es que la nueva tecnología tiende a liberar funcionarios para su reubicación en puestos con actividades más calificadas y para recibir salarios más altos. Combinado con los nuevos costos de la tecnología, *i.e.* *hardware*, *software* y capacitación continua, el costo general operativo de la nueva tecnología es mucho mayor que el costo general de sistemas previos de administración manual. En países con ingresos bajos a menudo hay limitantes prácticas adicionales para tribunales con el objeto de prevenirlos retirar funcionarios por reducción de la nómina. El desempleo es una variable de presión política y social que muchas veces es tratada por los gobiernos a través de inflar los números de los menos capacitados (y usualmente menos pagados) en nóminas públicas, incluyendo los tribunales. En consecuencia, puede ser difícil para las autoridades judiciales despedir funcionarios de juzgados deliberadamente repletos, con el fundamento que las nuevas tecnologías los han hecho redundantes. También puede haber restricciones en países de bajos ingresos en las facilidades disponibles para la re-capacitación de los empleados existentes para usar la nueva tecnología por la falta de personal capacitado para entrenarlos y supervisarlos.

Una situación más para los promotores de la e-justicia es el riesgo asociado a que se especule que la nueva tecnología en tribunales permitirá reducir los costos de recursos humanos. En ese

caso, sin importar si el tribunal está ubicado en un país de alto o bajo ingreso, la posibilidad de resistencia activa del equipo de la corte —temerosos de perder su trabajo— es probable que sea acentuada, poniendo en riesgo las posibilidades de que se introduzcan satisfactoriamente las nuevas tecnologías. El tribunal deberá considerarse afortunado si puede ganar ventajas operativas de las nuevas tecnologías sin que sus salarios totales se vean significativamente aumentados.

**...por que nos dará archivos digitales (registros escaneados), que nos permitirán deshacernos de los archivos en papel**

En los países de ingresos altos que se vieron beneficiados de la introducción de sistemas computacionales desarrollados durante las décadas de 1980 y 1990, se pensaba que los cambios eran el presagio de una nueva era de *oficinas sin papeles*. Algunas empresas en la actualidad, han alcanzado ese resultado, especialmente aquellas que han podido desarrollar servicios basados en internet. Para los tribunales, aun en países de ingresos altos, algunas categorías de almacenamiento de documentos se han hecho sin papel, pero la gran mayoría de los documentos que los jueces necesitan han seguido siendo procesados y usados en su forma original.

Algunos tribunales computarizados han recolectado resúmenes de los casos con gran valor en sus sistemas electrónicos y también compilan versiones escaneadas más accesibles de documentos en papel que son presentados como formatos o medios de prueba en los tribunales. Pero este tipo de registros electrónicos se crean como duplicados, más que como sustitutos del documento original en papel. El procesamiento manual de los documentos relevantes del tribunal y las pruebas presentadas en papel por las partes se mantiene como el principal sostén del proceso de gestión en la mayoría de los tribunales en el mundo.

El uso de versiones escaneadas de documentos originales puede ser posible en casos donde el tribunal opta por usar el original solo cuando es necesario verificar su autenticidad —posiblemente solo durante una audiencia de desahogo de pruebas, o cuando el documento es revisado durante la valoración de la prueba. Sin embargo, esto aun requiere que el tribunal acepte y almacene el documento original a manera de referencia, para cuando se necesite.

Habiendo pasado por el esfuerzo de aceptar una copia original con el fin de la autenticación, no habría incentivo para que el tribunal se base en versiones electrónicas durante la audiencia. El juez en turno probablemente considerará la copia original por cuestiones de autenticidad. Por otra parte, existen tantos documentos que el tribunal debe examinar que la única manera posible para procesarlos es mediante la versión escaneada disponible a través de bases de datos computarizadas accesibles en los juzgados. Las disputas comerciales complejas muchas veces conllevan miles de páginas de pruebas documentales. Pero este tipo de disputa es excepcional en todos los países, incluyendo aquellos de altos ingresos, representando solo un pequeño porcentaje de todas las disputas.

Los promotores de la e-justicia necesitan tomar en consideración en sus planes la posibilidad de que el escaneo de los documentos del tribunal podría no ser más que una duplicación de documentos que de otra forma continúan siendo archivados y procesados en el tribunal. Existe entonces el riesgo que los sistemas de e-justicia introduzcan nuevos procesos sin abolir los anteriores —ofreciendo nuevos costos pero pocos ahorros.

**... nos brindará una oficina sin papeles, para que los jueces y su equipo utilicen computadoras y ahorren en los costos de la impresión.**

En litigios comerciales donde está mucho en juego y donde se presentan miles de pruebas documentales ante el juzgado, es muy común que el juez acepte a ver las pruebas en los monitores, esto se describe algunas veces como juicio electrónico. Pero en la mayoría de los otros casos de un tribunal que uno pueda imaginar, existe una alta probabilidad que el juez y los abogados defensores demanden el acceso a copias impresas que esperan leer. Los promotores de la e-justicia describen los beneficios de permitir los juicios electrónicos en todos los casos. Sin embargo, consideremos por un momento que implica llevar a cabo un juicio electrónico en cada caso.

Primero, sería necesario ya sea que cada abogado produjera cada documento en forma electrónica o, dar facilidades para el escaneo de registros en papel. En algunos casos, los tribunales llevan a cabo el escaneo de documentos que reciben en papel, como un servicio a sus clientes; sin embargo estos esquemas raramente perduran al implicar más movimiento de papel y costos —que aquellos tribu-

nales que no escanean documentos no tienen. También, el escaneo es una actividad propensa al error, ya que asume que los empleados menos pagados del tribunal no pasarán por alto un documento listo para escanearse o no perderán un documento, o bien que tendrán el tiempo de escanear miles de pruebas documentales retrasadas de un caso. Inclusive los registros electrónicos pueden estar incompletos o contener documentos erróneos con las mismas consecuencias que un registro en papel incompleto o perdido. Como una solución a largo plazo, no existe una alternativa económica para requerir que todos los documentos sean archivados electrónicamente, con los gastos a cargo de cada parte, sin que la versión en papel no sea archivada.

Segundo, sería necesario equipar cada juzgado y a cada abogado con el equipo necesario para llevar un juicio electrónico. En litigios donde hay mucho en juego sobre disputas comerciales, es común para las partes, más que para el tribunal, pagar por la infraestructura del juicio, ya que los tribunales pocas veces cuentan con recursos. La infraestructura no solo implica *hardware*, también *software* diseñado con ese propósito y sistemas de gestión de archivos, búsqueda y presentación de pruebas de forma que se facilite la audiencia; sistemas que comúnmente incluyen almacenamiento lejano de archivos y manejan páginas *web* a través de las cuales las partes y el tribunal intercambien documentos. Incluso en juzgados que ya cuentan con el *hardware* básico para la presentación y tramitación de juicios electrónicos, pocas veces cuentan con el *software*, los protocolos de gestión y funcionarios capacitados para llevar el juicio, sin que implique un presupuesto significativo específico para estos juicios.

Tercero, los juicios electrónicos son muy vulnerables en cuanto a fallas en los equipos, fallas en energía eléctrica y caídas en el sistema de comunicaciones, aun en las ciudades más grandes. Aun más importante, son difíciles y caros, aun en economías de altos ingresos, ya que requieren reclutar, entrenar y retener al personal que está capacitado en la operación de un *software* sofisticado para el litigio.

Finalmente, consideremos las demandas menores, disputas penales y civiles simples que llegan a juicio. El costo de procesar ese tipo de casos en una sala usando computadoras en lugar de volúmenes de papel relativamente pequeños, es poco probable que

ofrezca una reducción significativa de costos o una ventaja práctica tanto para el tribunal como para las partes.

El problema primordial con el concepto de los tribunales sin papeles es que cuando finalmente se confronta el costo y el esfuerzo requerido para usar una computadora en comparación con una modesta cantidad de papel, se preferirá el papel por simple, barato y menos probable que falle cuando se necesita trabajar.

**...porque pondrá todos los servicios en Internet, y así no tendremos que brindar servicios a aquellos que no usen una computadora**

Sería idílico que pudiéramos dirigir cualquier tipo de negocio usando solo *Blackberries* o *Ipads*, sin la necesidad de escribir cartas o asistir a reuniones personalmente o a audiencias. Es una opción muy atractiva sugerir que los abogados usarán solo las páginas de internet para archivar sus demandas y defensas y que algún día, inclusive los jueces tendrán audiencias y dictaran sentencias a través de la *web* usando juzgados virtuales. Sin embargo, los tribunales no están en el negocio de reservar asientos en líneas aéreas o boletos de teatro u otro tipo de comercio electrónico. Su negocio es resolver disputas para personas que no pueden resolverlas sin el apoyo del Estado. Entre ellas se incluye personas con discapacidades; personas pobres y sin ningún poder social o político; y aquellos que no tienen acceso al uso de teléfonos, Internet o abogados. Esto resulta claro para cualquier juez o abogado, pero puede ser menos comprendido por otros.

No es realista inferir que los sistemas de e-justicia nos llevaran a sistemas de justicia virtual. Sin embargo, existe la posibilidad de que los sistemas de justicia virtuales sean efectivamente usados por algunos abogados empoderados y que puedan pagar sistemas computarizados en lugar de los servicios tradicionales ofrecidos por el tribunal. Pero, aun cuando la corte brindara a los abogados un amplio abanico de servicios virtuales, esta no podría dejar de brindar servicios para aquellos abogados que no hacen uso de computadoras. Entonces, aun cuando sea posible un ambiente virtual, el antiguo estilo de servicios y facilidades del tribunal tendría que ser mantenido y pagado.

**...ayudaría al tribunal a tomar el control de sus grandes casos, usando bases de datos e información actualizada para tomar mejores decisiones en el manejo de un caso**

Una justificación final para el desarrollo de los sistemas de e-justicia es su valor en compilar información para un mejor manejo de casos. Esto se lleva a cabo usualmente a través del desarrollo de bases de datos electrónicas que contienen resúmenes de información de cada caso, incluyendo información sobre la forma en que cada caso es procesado. Es aun relativamente raro en tribunales de países con bajo ingreso el contar con una base de datos de información de casos que haga mucho más que solo registrar resúmenes de datos y producir documentos en procesadores de palabras a partir de información. Sin embargo, los tribunales en países de medio y alto ingreso, usualmente tienen estas funciones básicas y mucho más; algunas veces la capacidad de generar turnos automáticos para los jueces y calendarización de casos; usar inteligencia artificial para manejar cada paso de la administración de los casos; hacer uso del Internet y del correo electrónico para comunicarse con los abogados; y brindar cada vez más acceso al público a información sobre los casos. Entre todas las justificaciones que se puedan ofrecer para el desarrollo de los sistemas de e-justicia, la más útil es la de bases de datos para la administración de información de casos de este tipo —bases de datos que puedan ser usadas estratégicamente por los jueces para iniciar planes de mejoras en los métodos de manejo de casos.

Las bases de datos para el manejo de casos tienen una penosa característica que las distingue de otras iniciativas de e-justicia, como el *e-filing*, los sistemas de grabación de las cortes, la información pública en las páginas *web* y los sistemas de notificación electrónica. Esta característica se refiere al valor en la recolección de información sobre el caso y en presentar dicha información en una forma que pueda ser usada de forma inteligente por los jueces y administradores de la corte para mejorar la gestión de los casos en general. Las bases de datos generan naturalmente datos, usualmente en forma de estadísticas de casos que revelan tendencias y patrones. A cambio, las tendencias reveladas a través de estadísticas pueden ser usadas por los jueces para tomar decisiones estratégicas para un mejor uso de los recursos judiciales y del tiempo. En este sentido, las cortes pueden usar sistemas computarizados para convertir los *datos* de un número de casos en *inteligencia* de un número

de casos. Las estadísticas de los números de casos pueden revelar al tribunal, el tiempo preciso para los casos pendientes, además de datos muy detallados sobre las características de los casos que están retrasados, incluyendo información sobre cómo los casos pueden ser efectivamente despachados. Algunas veces, los datos revelan causas especiales de retrasos que pueden ser remediados con intervenciones especiales.

Para ofrecer un ejemplo, cuando estudiaba los datos de casos penales en la ciudad de Delhi (India) en 2005, las cifras revelaron un porcentaje significativamente grande de juicios relacionados con emitir cheques sin fondos. Esos casos, generalmente conocidos *como casos de cheques rechazados*, fueron perseguidos como acciones criminales por los acreedores en contra de los deudores. La mayoría de esas operaciones relacionadas con cheques emitidos para el pago de rentas, compras y otras cuestiones en otros países, pudieran haber sido pagados a través de tarjetas de crédito y ventilados en tribunales civiles. El valor de este descubrimiento sobre el número de casos penales de los tribunales es que ofrece una inteligencia útil sobre las posibles soluciones al caso particular del problema del trabajo atrasado. Sugiere que una forma de impactar significativamente en el problema del retraso en el tribunal es enfocarse en las leyes del consumidor en materia crediticia donde la mayoría de los costos son soportados por el Estado, y no por las partes. Para resolver este problema, la única opción disponible para la judicatura fue trabajar más, y desplegar más jueces en un intento de procesar la carga de casos satisfactoriamente, posiblemente tomando recursos judiciales de otro tipo de juicios penales. Pero la información reveló una opción que ofrecía una solución más duradera. Reveló que los casos de cheques rechazados estaban desviando recursos judiciales utilizados para perseguir delitos, en lugar de demandas que, en la mayoría de los países de altos ingresos, se considerado apropiado procesarlos en un tribunal civil. Las autoridades de la India pudieron haber expedido legislación para la transferencia de casos de cheques rechazados a los tribunales civiles como medio para aliviar los problemas de carga de trabajo de los tribunales penales (posiblemente de forma conjunta con otras reformas regulatorias crediticias y para los consumidores). Este ejemplo muestra que la capacidad de generar información a partir de los casos puede empoderar a los jueces y a otros políticos para considerar opciones más amplias en la administración de justicia, opciones que no estarían disponibles sin el ac-

ceso al tipo de datos que los sistemas de gestión de la información pueden proveer.

## Conclusión

El reto para un tribunal que cuenta con una base de datos para el manejo de la información de casos radica en su uso estratégico. A menudo los jueces no están acostumbrados a actuar creativamente para procesar su carga de casos de formas más efectivas, aun cuando dispongan de la tecnología para generar inteligencia de casos. La estadística puede ser compilada y se pueden publicar anualmente reportes con información detallada sobre la carga de casos, pero los jueces no necesariamente utilizan esa información para tomar sus decisiones sobre el manejo de un caso. El costo de la tecnología puede ser considerable, pero sigue estando la pregunta sobre si los beneficios esperados podrán ser alcanzados realmente en la práctica.

De forma similar, los sistemas de *e-filing* pueden ser introducidos, pero la acumulación de casos también puede presentarse, sin representar una mejora significativa en los retrasos o en los costos de litigio. Los sistemas de grabación en las salas de audiencia pueden tomar ventaja de mejores niveles de grabación disponibles y de la producción de transcripciones, sin producir ningún cambio en el tiempo que le toma al tribunal completar un juicio y emitir su veredicto. Y los sistemas de información para la educación de los jueces pueden ser completamente accesibles usando la tecnología, sin necesariamente mostrar mejoras en la calidad de las decisiones judiciales o en las tasas de apelación en los tribunales de alzada. Para justificar el desarrollo de los sistemas de e-justicia es prudente distinguir los posibles costos en contra de los posibles beneficios y los riesgos que, después de que todo el esfuerzo que se haya hecho, los tribunales sencillamente prosigan trabajando como siempre lo han venido haciendo. Debido a estos riesgos, los promotores de los sistemas de e-justicia deberían tomar en consideración el papel de los jueces y del liderazgo judicial.

La mayoría de las justificaciones para los proyectos de e-justicia descritos en este texto pueden proponerse independientemente de las perspectivas o intenciones de la judicatura. Es posible que

## PROYECTOS DE E-JUSTICIA: DISTINGUIENDO ENTRE MITOS...

cada una de las justificaciones sea ofrecida, aun cuando la judicatura explícitamente se oponga o sea indiferente a si es introducida o no. Si este fuera el caso en su país, entonces tiene buenas razones para esperar que su proyecto falle. Sin importar qué tan poderoso sea un ministro de justicia o un ministro de finanzas, es poco probable que influencie la forma en que los tribunales se comportan, solo por conferirles los fondos para el desarrollo de nuevos sistemas tecnológicos. El éxito solo se logrará cuando el liderazgo judicial, junto con los jueces que administran cada tribunal, realmente se comprometan al éxito de una solución de e-justicia y acuerden hacer un uso completo de los beneficios que ofrece. En consecuencia, no importa cuántas justificaciones usted considere para aplicar a su proyecto de e-justicia, quizá la más importante a incluir y a realizar es la siguiente:

**...porque los jueces de nuestros tribunales están comprometidos con el valor de esta iniciativa de e-justicia y han acordado participar completamente en hacerla un éxito**