



CONSEJO GENERAL DEL PODER JUDICIAL

AL PLENO

(Propuesta de líneas programáticas de actuación, organización estructura y planificación del Servicio de Inspección)

A) Introducción:

El Libro Blanco de la Justicia, partiendo de una orientación históricamente basada en criterios cuantitativos y disciplinarios, propuso como objetivo para el Servicio de Inspección una progresiva configuración como instrumento de colaboración en la gestión y el funcionamiento de la Administración de Justicia desde perspectivas adecuadas a la realidad actual de juzgados y tribunales. El objetivo de la presente propuesta no es otro que la consolidación y progreso de esas previsiones como marco global de referencia de un moderno y eficaz Servicio de Inspección.

B) Líneas programáticas:

Las líneas básicas de actuación del Servicio de Inspección deben responder a los siguientes **criterios generales**:

1. La Inspección ha de consolidar, para afrontar sus objetivos, LAS GUIAS, como instrumentos racionales para garantizar la objetiva homogeneización y coordinación coherente de las actuaciones inspectoras.

Nacieron con vocación perfectible, por lo que después de unos años de rodaje el primer objetivo es el de proseguir la consolidación de la GUIA DE CRITERIOS para la práctica de Inspecciones así como la de las correspondientes GUÍAS COMPLEMENTARIAS.

2. Es de todo punto necesario mantener un conocimiento continuo del funcionamiento y estado de los órganos judiciales a través de los diferentes mecanismos que identifiquen los objetivos de control de la organización y estado de los mismos, al objeto de prevenir disfunciones, detectar anomalías y suministrar información puntual de la situación y funcionamiento de Juzgados y Tribunales.



CONSEJO GENERAL DEL PODER JUDICIAL

3. Proponer a la organización judicial la incorporación de pautas y elementos de perfeccionamiento en la gestión y mejora de la calidad del servicio público de la Administración de Justicia.
4. Consolidar la completa implantación de los servicios de información al ciudadano usuario de la Administración de Justicia, quejas y reclamaciones y su tratamiento ágil y eficaz.
5. Profundizar en la mejora del Servicio como organización técnicamente cualificada en orden a diseñar una estructura más moderna y operativa de gestión de los recursos humanos con los que actualmente cuenta , optimizando los costes económicos de medios, procurando la formación interna y abriendo la organización al exterior.

Estas líneas básicas programáticas se desplegarían y concretarían a través de las siguientes **actuaciones**:

B.1. IMPULSO, REVISIÓN Y MEJORA DE LA GUÍA DE CRITERIOS PARA LA REALIZACIÓN DE INSPECCIONES Y GUÍAS COMPLEMENTARIAS.

b.1.1. Breve referencia histórica.

El día 15 de Diciembre de 1999, el Pleno del Consejo del Poder Judicial aprobaba el Documento denominado **Guía de criterios para la realización de inspecciones ordinarias**, elaborado dentro del propio Servicio de inspección por distintos grupos de trabajo y talleres, con la colaboración externa de expertos en la gestión de auditorías y con la activa participación de todos los letrados que integraban el Servicio mediante el análisis del resultado de trabajo de los talleres para observaciones y consultas.

Esta *Guía* respondía a la iniciativa contenida en el Libro Blanco en cuanto a la necesidad de elaboración de un manual de procedimiento de las actividades inspectoras, con la finalidad concreta de protocolizar la actuación inspectora y, en concreto, la preparación de las visitas, las técnicas de auditoría y análisis que se utilizan, la información que se ha de recoger, su tratamiento, lectura y confección de informes.

La *Guía* resulta un instrumento dinámico de trabajo que proporciona pautas de actuación unificadas y facilita la incorporación y formación de los letrados, sin pretender una estandarización exhaustiva.



CONSEJO GENERAL DEL PODER JUDICIAL

Por su contenido, la *Guía* es más que un manual de procedimiento, ya que diseñada para recorrer toda la actividad inspectora que se desarrolla a lo largo de las visitas de inspección ordinaria, facilita una práctica racional y completa que la convierte en un documento imprescindible para la actividad del servicio por ser el referente más desarrollado y completo que se dispone para su trabajo.

La *Guía*, además ha servido como modelo de elaboración de las seis Guías Complementarias de la actividad del Servicio de Inspección:

- Guía de Alardes, aprobada en el Pleno de 9 de mayo de 2001
- Guía de Compatibilidades Docentes, aprobada en 8 de marzo de 2000
- Guía de Planes de Urgencia, de la misma fecha
- Guía de Magistrados suplentes/Jueces sustitutos, con la misma fecha de aprobación.
- Guía de Visitas de Conocimiento, aprobada en el Pleno de 22 de marzo de 2000
- Guía de Proyecto de Análisis y Evolución, de fecha 7 de marzo de 2001.

Tanto la *Guía de Criterios para la realización de inspecciones ordinarias*, como las *Guías complementarias*, incorporan los anexos documentales necesarios para que la actividad que normalizan se pueda desarrollar correcta y homogéneamente.

En octubre del año 2002, comienza a trabajar en el Servicio el grupo de trabajo denominado "Guía de Inspecciones", dirigido y coordinado desde la Jefatura, y cuya finalidad era el diseño de una Guía para el desarrollo de las Visitas de Inspección que se comenzarían a realizar en Enero de 2003, en base a los nuevos criterios de programación fijados por la Presidencia del Consejo y diseñados por la entonces Jefatura.

En el seno de este grupo de trabajo quedaron en evidencia distintas cuestiones:

- La intención de la Dirección del Servicio de modificar la Guía de criterios en aquellas cuestiones que no se compartían, referidas al equipo inspector y a los cuestionarios dirigidos a profesionales.
- No modificar la parte esencial de la Guía, cuyo contenido está dirigido a la práctica de la visita de inspección.



CONSEJO GENERAL DEL PODER JUDICIAL

- Introducir en esta Guía, en principio dirigida a las visitas ordinarias, las pautas a seguir en las nuevas visitas.
- Suprimir la Guía de Visitas de Conocimiento.

En diciembre de 2002, la Jefatura del Servicio presentó un documento al Pleno, como proyecto de Guías, que en realidad únicamente aportaba reformas en la *Guía de criterios*, ya que el resto de la *Guías Complementarias* se mantenían intactas, incluso una de ellas no fue presentada: Guía P.A.E.

En ese Proyecto se suprimieron, de manera implícita, las *Visitas de Conocimiento* tal como venían siendo concebidas, se suprimió la Guía para esta actividad, introduciéndola en la Guía General.

Al no haber tenido refrendo por el Pleno del Consejo el citado proyecto, hay que entender que están vigentes las guías iniciales, si bien en la práctica se está trabajando con los criterios contenidos en este protocolo para la realización de las actuales visitas de inspección, llamadas de *conocimiento general*.

b.1.2 Propuestas

Las iniciativas sobre Guías que se presentan en este Documento están íntimamente relacionadas con la modificación del actual sistema de programación de actividades del Servicio de Inspección, y con la recuperación de las verdaderas visitas de conocimiento, en su dimensión originaria. En este sentido se considera necesario aprobar las siguientes medidas:

Primero.- La *Guía de criterios para la realización de Inspecciones ordinarias* debe mantenerse íntegramente, con revisiones, adecuaciones y mejoras que deberían gestarse en el seno de grupos de trabajo, y con la participación de todos los Letrados del Servicio y bajo la dirección de la jefatura del servicio.

Segundo.- Debido a que las Visitas de Conocimiento tienen entidad propia, caracterizadas por su versatilidad y utilidad, las visitas de conocimiento deben estar reguladas en su propia Guía.

Tercero.- Las Guías Complementarias deben ser revisadas y actualizadas, con un sistema de trabajo similar al planteado. Logrando, así, una revisión y mejora de la *Guía de Criterios*.



CONSEJO GENERAL DEL PODER JUDICIAL

Cuarto.- Al ser las Guías un manual de trabajo abierto y flexible, se pueden y deben adaptar a las necesidades de trabajo de las distintas unidades inspectoras, pero su utilización debe ser revisada por la Dirección con el fin de que no se produzcan diferencias y que el tratamiento sea homogéneo para todo el Servicio.

B.2 CONOCIMIENTO CONTINUO DEL FUNCIONAMIENTO Y ESTADO DE LOS ÓRGANOS JUDICIALES.

Se articularía a través de las siguientes pautas de actuación del Servicio de Inspección:

b.2.1 Criterios para la planificación de la actividad inspectora:

- El funcionamiento del Servicio se implementará a través de Planes Anuales de actuación que responderán a unos objetivos concretos para cada anualidad y propondrá actividades y trabajos para su desarrollo.
- Se desenvolverá, también, a través de programas cuatrimestrales. Se revisará en cada uno el grado de cumplimiento de los objetivos del programa anterior y se marcarán prioridades para cada periodo.
- El Vocal Delegado los someterá a discusión y conocimiento del Pleno del Consejo.

b.2.2. El marco de actuación tendrá como líneas maestras, las siguientes:

- Racionalización de la actuación inspectora: limitar las visitas ordinarias de inspección –actuales de conocimiento general- a aquellos órganos que en su globalidad presenten graves problemas de funcionamiento; debido a su amplio contenido, el número de órganos a inspeccionar en cada programa cuatrimestral sería limitado.
- Residenciar la principal actividad inspectora con desplazamiento en las antiguas visitas de conocimiento, de planificación cuatrimestral. Actividad caracterizada por la rapidez, concentración y elevado acierto en el diagnóstico y propuesta de soluciones, con una reducida sobrecarga para el órgano inspeccionado.



CONSEJO GENERAL DEL PODER JUDICIAL

· Visitas o estudios temáticos: la problemática social actual exige diagnósticos y respuestas ágiles, no puede esperarse un año a que el Servicio de Inspección emita valoraciones sobre carencias que necesitan soluciones mucho más rápidas: violencia doméstica, juicios rápidos, accidentes laborales, jurisdicción familiar, menores, extranjería, entre otros.

A estos efectos, el Servicio de Inspección, debe acometer o profundizar en el estudio de determinados órganos, jurisdicciones o áreas de trabajo judiciales o inspectoras, además de los anteriores mencionados, entre los que se encontrarían los siguientes:

- Ø Tribunal Supremo: es necesario tomar puntual y exacto conocimiento del estado de situación, métodos de trabajo y respuesta que se está ofreciendo por el más Alto Tribunal en jurisdicciones tan determinantes como la penal, civil y contencioso-administrativa, a fin de propiciar las mejoras correspondientes.

- Ø Jurisdicción penal: Se considera necesario idear mecanismos de control inspector de la duración de las detenciones judiciales y situaciones de privación provisional de libertad, así como la medición de tiempos en ambas situaciones.

- Ø Jurisdicción civil, penal y mixta:
 1. Efectividad de los procesos civiles de ejecución y de la fase de ejecución penal, para valorar la incidencia real de las recientes reformas procesales (Ley 1/2000, de Enjuiciamiento Civil y, la nueva legislación procesal penal en materia de juicios rápidos e inmediatos).
 2. Tiempos utilizados en los traslados realizados con la Fiscalía y mecanismos de control en las remisiones de expedientes.
 3. Incidencia de la nueva legislación civil y penal, en la asistencia presencial del Ministerio Fiscal



CONSEJO GENERAL DEL PODER JUDICIAL

- Ø Jurisdicción social: Es necesario conocer cuántas reclamaciones genera la Administración, así como estudiar la efectividad de la ejecución de las sentencias dictadas por las distintas instancias judiciales cuando la parte condenada es la Administración.
- Ø Justicia en partidos judiciales menores: Es importante abordar el estudio de la incidencia de la nueva legislación civil y penal y la problemática derivada del funcionamiento (carencias).
- Ø Estudio sobre el desarrollo de la planta judicial: Se trataría de partir de la información que facilita la Sección de Organización y Gestión, respecto de aquellos órganos judiciales que superan los módulos de entrada. En tal caso, se acometería un estudio para definir las mejores propuestas en orden, en su caso, a reajustar la planta judicial, bien a través de la separación de jurisdicciones, disgregación de partidos judiciales, ampliación de órganos judiciales...
- Ø Medio Ambiente. Materia ciertamente en auge, tanto desde la perspectiva de la creciente preocupación social como desde el punto de vista de carga de trabajo judicial. En no pocas ocasiones presenta dificultades a la hora de dar la oportuna respuesta judicial; por ello, se pretende estudiar las siguientes dimensiones:
 1. Penal: dificultades en la instrucción y/o enjuiciamiento
 2. Contencioso-administrativo: efectividad en la ejecución de sentencias

Para llevar a cabo los anteriores estudios y como compromiso del Servicio de Inspección en el desempeño del papel que le corresponde en la modernización de la justicia, debe elaborarse un marco temporal de cumplimiento, y para ello, hay que diferenciar, por un lado, aquellas cuestiones de máxima atención social y judicial, que exigen una respuesta prácticamente inmediata, entre las que estarían:

- o violencia doméstica
- o juicios rápidos e inmediatos



CONSEJO GENERAL DEL PODER JUDICIAL

- o accidentes laborales
- o jurisdicción familiar
- o jurisdicción de menores
- o jurisdicción penitenciaria
- o incapacidades y tutelas
- o extranjería
- o control inspector y duración limitaciones libertad personal
- o efectividad de la ejecución civil y penal ante las reformas legislativas
- o incidencia de dichas reformas en las Fiscalías desde la perspectiva de su participación ante Juzgados y Tribunales, así como mecanismos de control judicial
- o justicia de pueblo
- o planta judicial

En estos casos, el plan de actuación que se propone debiera tener ultimados los estudios y propuestas que procedan al finalizar el año de 2004.

Para el resto de materias objeto de análisis (Tribunal Supremo, jurisdicción social, medio ambiente) se ofrece un marco temporal que a lo sumo se extienda a los dos próximos años y siempre antes de la finalización del actual mandato de este Consejo General del Poder Judicial.

Fomentar las inspecciones sin desplazamientos, con dos instrumentos útiles:

- Ø Conexión informática integrada: se dispone de medios técnicos suficientes para obtener información sobre el estado de situación de los Juzgados y Tribunales, de manera que sólo después de este conocimiento informático y, para supuestos muy puntuales, habría que plantearse el desplazamiento; al menos debería aprovecharse esta importante fuente de información evitando la sobrecarga de los órganos con petición de datos de los que podemos disponer.
- Ø Informes de progreso: aprobada la Guía "Técnicas distintas de la visita" por el Pleno de 7 de marzo de 2001, podría ponerse en práctica, ya que constituye un instrumento de información y control muy interesante, que básicamente consiste en analizar



CONSEJO GENERAL DEL PODER JUDICIAL

un conjunto amplio y homogéneo de órganos judiciales, bajo unos parámetros predefinidos y determinar la naturaleza de las desviaciones que se observan, proponiendo medidas correctoras mediante la articulación de un programa de trabajo consensuado con el Juzgado o Tribunal.

- Uniformar la actividad inspectora de las distintas Unidades: A través de reuniones periódicas donde se pongan de manifiesto cuestiones que surjan en las visitas de inspección, se debata qué áreas del Juzgado deben examinarse, cómo y propuestas a plantear frente a problemas comunes a los mismos tipos de Juzgados.
- Globalizar conclusiones por tipos de jurisdicción: semestralmente podrían emitirse informes de situación por jurisdicciones, a la vista del resultado de las inspecciones realizadas, ya fueran con o sin desplazamiento: bien mediante la creación de grupos de trabajo específicos o a través del/los Coordinador/es por jurisdicciones.
- Confeccionar un Manual de Buenas Prácticas: De manera que ante una buena gestión procesal con óptimos resultados, ésta pueda trasladarse a otros órganos judiciales para su implantación; además el propio Servicio de Inspección sería coherente en sus propuestas, evitando que distintas Unidades Inspectoras ante disfunciones idénticas promuevan soluciones dispares.
- Retomar la confección de unos indicadores de gestión procesal: instrumento a utilizar por todas las Unidades Inspectoras que sirva como parámetro indicativo a tener en cuenta al inspeccionar la duración de los procedimientos o fases procesales.

B.3. PAUTAS DE GESTIÓN Y MEJORA DE LA CALIDAD DEL SERVICIO PÚBLICO DE LA ADMINISTRACIÓN DE JUSTICIA

La vocación de un Servicio de Inspección moderno radica en la elaboración de propuestas dirigidas a la organización judicial para, a partir de la información y experiencias obtenidas, perfeccionar la gestión y mejorar la calidad del servicio público de la Administración de Justicia, lo que se concretaría en los siguientes aspectos:

1. Atribuir a la Unidad de Calidad -a la que luego se hará referencia- la tarea de procesar toda la información que se recaba a través de las



CONSEJO GENERAL DEL PODER JUDICIAL

diversas técnicas inspectoras y trabajar en la elaboración de estándares de calidad en la gestión y trasladar a la organización judicial de forma permanente, flexible y abierta esos criterios.

2. Esto exige arbitrar protocolos de reflexión y análisis periódicos de la información recabada –puestas en común mensuales: sectoriales –de varias Unidades- o integrales –de todo el Servicio- y la articulación de mecanismos de intercambio puntual de información, tratamiento global de la misma y elaboración de conclusiones (funcionamiento de Comisiones o Grupos de Trabajo) que se hagan extensivos a toda la organización y se eleven a los órganos decisores del Consejo -Vocal Delegado, Pleno, Comisiones- .
3. Reincorporar la Sección de Organización y Gestión de manera efectiva al Servicio de Inspección como laboratorio de recepción de la información sobre parámetros de productividad y dedicación de jueces y órganos y de tratamiento y gestión de dicha información, con aprovechamiento máximo y directo a favor de las Unidades Inspectoras, creando canales de información continuos sobre aspectos como: Planes de Actualización, modificación de la Planta Judicial, módulos individualizados y compatibilidades docentes.

Esta unidad se encargaría de realizar los Informes de Gestión por órganos judiciales y por demarcaciones territoriales (Partido Judicial, Provincia, ámbito de los Tribunales Superiores de Justicia), con carácter periódico, ya que estos informes no sólo son una herramienta de trabajo óptima para los letrados del Servicio, sino que también permiten un conocimiento de la evolución de los órganos de la Administración de Justicia a los responsables de los mismos.

4. Superar la situación actual de áreas de desconexión con Secciones directamente implicadas o relacionadas en diferentes niveles con la actividad inspectora: Sección de Informes, Sección de Régimen Disciplinario y Unidad Central de Atención al Ciudadano, creando canales de retroalimentación de manera que se tenga información completa de todos los órganos judiciales, según el distinto espacio de actuación de cada una de estas Secciones. En la actualidad se tiene información fraccionada no compartida .
5. Promover la coordinación con otros Servicios o Secciones del Consejo, y en concreto con los siguientes:



CONSEJO GENERAL DEL PODER JUDICIAL

- Sección de Estadística; Es absolutamente necesario intensificar las reuniones periódicas, hoy casi inexistentes, al objeto de analizar las necesidades estadísticas del Servicio de Inspección y reestablecer la autonomía de la aplicación informática del Servicio respecto de la Sección de Estadística.
- Plan de Urgencia; Es de todo punto necesario coordinar las actuaciones del Servicio de Inspección con otros órganos del Consejo (Organización y Modernización Judicial, Plan de Urgencia, Personal Judicial) y con el Ministerio de Justicia, Consejerías de Justicia y Tribunales Superiores de Justicia.
- Comisión de Organización y Modernización Judicial y Planificación y Análisis de la Actividad Judicial. La reciente creación de éste Servicio y la declaración programática que lo fundamenta obliga a definir campos de colaboración.

B.3.1 Especial referencia a la necesidad de fortalecer los mecanismos de coordinación entre el servicio de inspección y los Tribunales Superiores de Justicia.

b.3.1.1. Antecedentes

El Libro Blanco describió con bastante acierto la situación de diversas dualidades competenciales que originaba el diseño de los órganos de gobierno insertos en el Poder Judicial, y más concretamente en los Tribunales Superiores de Justicia. Presidentes y Salas de Gobierno de los TSJ y Consejo General del Poder Judicial confluyen en el conjunto competencial relativo a las facultades y funciones inspectoras y disciplinarias. Esas facultades y esas funciones, pocas veces, se encuentran claramente definidas.

Este espacio funcional algo confuso fue ya abordado por el anterior Consejo, a través del Servicio de Inspección, estableciéndose como marco de actuación un Grupo de Trabajo integrado por una representación de Presidentes de los TSJ y Letrados del Servicio que, a través de una serie de reuniones y trabajos, culminó con la elaboración de un documento que fue sometido al Pleno el 9 de mayo de 2001 y aprobado en esa fecha.



CONSEJO GENERAL DEL PODER JUDICIAL

Desde entonces el Grupo de Trabajo no volvió a tener actividad como tal. De modo que, si bien los espacios de atribuciones comunes están bien definidos y las disfunciones, descoordinaciones y fricciones bien diagnosticadas, no se había progresado en profundizar en las propuestas de solución.

Esta preocupación es compartida por los Presidentes de los distintos TSJ; así, en las Conclusiones de la reunión de Presidentes de Tribunales Superiores de Justicia celebrada en Granada los días 31 de enero y 1 de febrero de 2003, en particular en el apartado de propuestas para reflexión a propósito de “Relaciones de las Salas de Gobierno con el CGPJ, Ministerio de Justicia y Comunidades Autónomas”.

El Pleno de este Consejo (Acuerdo de 12 de Febrero de 2003) a propósito de las Conclusiones remitidas por la Reunión de Presidentes de TSJ encargó al referido Grupo de Trabajo el estudio y análisis del citado documento a fin de canalizar las gestiones necesarias para desarrollar las diferentes propuestas.

El 5 de marzo de 2003 se celebró una reunión con asistencia de todos los Presidentes de TSJ, que constituyó el punto de arranque para retomar las sesiones de trabajo anteriores con estos objetivos ampliados. El marco de planteamiento general estaba determinado por las iniciativas precedentes del Consejo anterior y por las Conclusiones del encuentro de Presidentes de TSJ ya referido.

En dicho Encuentro además de intercambiar impresiones a propósito de las Reflexiones suscitadas en el Documento de Conclusiones aprobado en Granada por los Presidentes de TSJ se hizo un balance del estado actual de la colaboración y coordinación entre los TSJ y el CGPJ, y en especial con el Servicio de Inspección constituyéndose a partir de la misma varios Grupos de Trabajo de composición mixta dedicados a las grandes áreas donde la colaboración se consideraba que debía mejorarse. Concretamente se crearon los siguientes 6 Grupos de Trabajo:

- Salas de gobierno , relaciones CGPJ-Vocales / TSJ, Estatuto presidentes TSJ.
- Justicia interina.
- Alardes, planes de urgencia
- Quejas y reclamaciones, diligencias informativas y competencias sancionadoras (Inspección / TSJ)



CONSEJO GENERAL DEL PODER JUDICIAL

- Oficina judicial.
- Visitas de inspección (Inspección / TSJ)

Estos Grupos desarrollaron sus trabajos a lo largo del 2º trimestre del presente año 2003 y antes del verano estuvieron ultimados los correspondientes Documentos que recogen una descripción de la situación de partida, un diagnóstico de las disfunciones y a modo de conclusiones se incluyen propuestas concretas de mejora para cada una de las áreas. De los Documentos resultantes sólo el relativo a actuaciones disciplinarias, informativas, quejas y reclamaciones se elevó para conocimiento a la Comisión Disciplinaria de este Consejo.

b.3.1.2 Propuestas de actuación

El objetivo perseguido inicialmente era que los trabajos ultimados se pusieran en común en otra sesión-encuentro con los Presidentes de TSJ. Pero tal sesión no tuvo lugar y los Documentos no han sido sometidos a conocimiento o discusión por el Pleno ni se les ha conferido la proyección y desarrollo que exigía el objetivo perseguido, cual es el perfeccionamiento de la adecuada coordinación de los TSJ con el Servicio de Inspección y establecer un marco estable de colaboración entre el Servicio de Inspección y los TSJ.

En consecuencia, se hace absolutamente necesario recuperar el ritmo marcado en el encuentro CGPJ-Servicio de Inspección /Presidentes de TSJ y sobre la base de los documentos concluidos por los diferentes grupos de trabajo celebrar un nuevo encuentro en el que debatidos y aprobados los mismos se eleven al pleno del CGPJ y a partir de las conclusiones plasmadas en los mismos, impulsar los mecanismos que hagan de la adecuada coordinación Servicio de Inspección / TSJ una realidad.

B.4. EL CIUDADANO COMO REFERENCIA: UNIDAD DE ATENCIÓN AL CIUDADANO, QUEJAS Y RECLAMACIONES

Es preciso recuperar una estrecha colaboración con la Unidad Central de Atención al Ciudadano al punto de reforzar su interconexión estableciendo sistemas estables y permanentes de colaboración.



CONSEJO GENERAL DEL PODER JUDICIAL

La desconexión del Servicio de Inspección con la percepción que pueda tener el usuario de la Justicia respecto de la organización judicial no es aconsejable, por una cuestión clara, la organización ha de estar al servicio del ciudadano y dirigida a mejorar la Justicia como servicio público y por un factor operativo indudable: la extraordinaria fuente de información, que debidamente tratada, se obtiene a través de un adecuado estudio global de las quejas y denuncias.

Desde esta perspectiva se profundiza también en los mecanismos descentralizados de información y atención al ciudadano, de conocimiento de la realidad de la Administración de Justicia y de las pautas o soluciones de las disfunciones más frecuentes: los Tribunales Superiores de Justicia, sobre todo, y los Decanatos.

B.5 ORGANIZACIÓN, ESTRUCTURA Y PLANIFICACIÓN DEL SERVICIO DE INSPECCIÓN

Los rasgos de una organización eficaz, que asuma los retos y objetivos descritos, han de ser de modernidad, en su estructura y funcionamiento, preocupada por mejorar, abierta al exterior y dirigida con rigor y flexibilidad.

La actual situación del Servicio de Inspección hace de esta necesidad un objetivo prioritario que exige los siguientes criterios:

- a. La fijación de los objetivos y las líneas de actuación básicas corresponderá al Vocal Delegado para el Servicio de Inspección en estrecha colaboración y diálogo con el Jefe del Servicio.
- b. Elaboración de un borrador de Reglamento del Servicio de Inspección: se trataría de definir la estructura y funciones del Servicio, y de fijar pautas de actuación en todas y cada una de las actividades desarrolladas.
- c. Reorganizar la Jefatura del Servicio articulando mecanismos efectivos de coordinación de funciones entre quienes la integran evitando el actual “embudo” que se origina con la inflación de atribuciones o cometidos materiales excesivos en la figura del Jefe del Servicio que ralentiza el flujo del trabajo de todo el Servicio.



CONSEJO GENERAL DEL PODER JUDICIAL

- d. En esta dirección, las funciones propias de la Jefatura podrían identificarse del siguiente modo:
- las inspectoras propias de la Jefatura, es decir, Órganos de la Audiencia Nacional, Tribunal Supremo etc,
 - la coordinación entre Unidades Inspectoras y con el personal colaborador y
 - la comunicación con otros órganos del propio Consejo y externos al mismo (Ministerio, Consejerías de Justicia). El Jefe del Servicio despliega su importante papel representativo y
 - asumir, de igual modo, la superior coordinación de la actividad de las Unidades y actividades inspectoras.
 - El resto de las funciones son delegables.
- e. A tal fin deben estudiarse diversas posibilidades que permitieran un responsable o responsables que se encargaran materialmente de todas esas tareas y cometidos.
- f. Uno de los dos Letrados Secretarios Judiciales actualmente integrados en la Jefatura (el Adjunto y el Letrado de apoyo adscrito), debe asumir de forma directa la coordinación material del personal colaborador.
- g. Unidades Inspectoras:
- Deberían optimizarse los actuales recursos humanos adscritos a las distintas Unidades Inspectoras, pues una cosa es cierta pese a su incremento, hemos pasado de 11 a 18, ello no ha repercutido ni el mejor conocimiento de la problemática judicial, ni en el contenido de la labor inspectora proporcionando elementos de mejora en la gestión procesal, anticipándose o detectando situaciones de disfunción.
 - Por otra parte, las limitaciones impuestas a las competencias de los Letrados Secretarios, deben ser reducidas exclusivamente a aquellas materias o actividades inspectoras que pudieran afectar al estatuto jurídico de Jueces y Magistrados (materia disciplinaria, compatibilidades docentes con resultado negativo).
 - Es imprescindible corregir actuales desequilibrios en el reparto de trabajo entre las distintas Unidades Inspectoras: la distribución actual está provocando desigualdades que generan



CONSEJO GENERAL DEL PODER JUDICIAL

en las Unidades más sobrecargadas (Mixtas) centrar el máximo esfuerzo en los órganos a visitar en detrimento o con pérdida de información global del estado de situación de los órganos competencia de la propia Unidad.

- Reconsideración de la especialización pura: A la vista del resultado práctico obtenido en un año tras la especialización total de las Unidades Inspectoras, parece conveniente mantener únicamente como Unidades Especializadas las relativas a la Jurisdicción Contencioso-Administrativa, Social y de Familia-Menores-Vigilancia Penitenciaria y, el resto, atender exclusivamente a criterios territoriales.
- Con estas excepciones, que se explican por la especificidad y singularidad de las materias y realidades tratadas por estos órganos, el criterio tradicional de la territorialidad es el más eficaz desde el punto de vista de la organización interna así como por la mayor presencia y conocimiento de y por la organización judicial en cada territorio. En definitiva se trata de que la estructura sea algo próximo y operativo en su función de apoyo a la gestión de los órganos judiciales.

h. Personal Colaborador:

El actual estado del Servicio presenta un dibujo de pirámide invertida: incremento de personal técnico sin aumento de personal colaborador, prácticamente saturado con su dedicación a varias Unidades Inspectoras a la vez y con un notable aumento del número de visitas que genera, a su vez, más trabajo administrativo, difícilmente asumible por los recursos humanos actualmente empleados.

La situación actual requiere además una más efectiva dirección de personal de acuerdo con un diseño más moderno y flexible, que exige la creación de un “pull” y la especialización del personal por tareas o cometidos y no tanto por adscripción a Unidades Técnicas, como tradicionalmente se ha venido organizando.

En consonancia con los precedentes planteamientos se precisa llevar a cabo las siguientes modificaciones:

- Necesidad de incrementar la plantilla en correlación con el aumento de trabajo, necesidad que se hace extensible a los Agentes.



CONSEJO GENERAL DEL PODER JUDICIAL

- Especialización por tareas, ya que en vez de destinar a cada colaborador a una multiplicidad de actividades no siempre todas conocidas o dominadas, podría ser más efectivo redistribuir la asignación de efectivos personales en función del trabajo a realizar: visitas de inspección, alardes, planes de urgencia, entre otras
 - Centralizar la alimentación de la aplicación informática del Servicio de Inspección en el personal colaborador adscrito a la Jefatura a fin de garantizar la homogeneidad del tratamiento y la actualización de la información.
 - Centralizar en el personal colaborador de la Jefatura la articulación de las propuestas externas emitidas a resultas de las visitas de inspección.
 - Confeccionar protocolos y aplicar criterios comunes para la gestión administrativa de los asuntos.
 - Fomentar las comunicaciones por e-mail con los Juzgados y Tribunales.
- i. Profundizar en la formación continua de todo el personal que integra la organización en varias dimensiones :
1. Área de contenidos jurídicos:

Procedimientos, incidencia especial sobre determinadas materias estrictamente jurídicas, procesales o sustantivas que sean de interés o que vengan impuestas por las novedades legislativas.

 2. Área de herramientas del trabajo inspector:

Informática, manejo de Base de Datos de órganos judiciales, del propio Consejo, técnicas de auditoría, tratamiento estadístico de datos.

 3. Área de otras herramientas (Gestión y organización, de personal, habilidades de comunicación etc...)



CONSEJO GENERAL DEL PODER JUDICIAL

- Asegurar la formación suficiente de las nuevas incorporaciones: sistema razonable de tutorías prácticas.
 - Procurar la formación permanente del personal colaborador, participando de las iniciativas que el Consejo con carácter general programa para todo el personal administrativo, y facilitando aquéllas áreas específicas del trabajo propio de Inspección.
- j. Permeabilizar y abrir la organización al exterior mediante el contraste y la puesta en común de experiencias sobre Servicios de Inspección y Control de otras Administraciones Públicas, técnicas de auditoría, sistemas de las organizaciones privadas, seminarios internacionales etc.
- k. Evaluación de la calidad de la actividad del Servicio:

La implantación de Sistemas de Calidad es un mecanismo de actuación en la mayoría de las organizaciones actuales que tienden a la mejora de sus resultados.

En la Administraciones Públicas se están llevando a cabo distintas experiencias que demuestran que este sistema permite obtener mejores resultados en la gestión de sus actividades con una más adecuada utilización de los recursos de que se dispone. A tal fin sería preciso llevar a cabo las siguientes actuaciones:

1. Difusión de técnicas de gestión dirigidas a la mejora en el desarrollo del trabajo de las oficinas judiciales, tales como distribución de trabajo, análisis de procesos, trabajo en equipo y utilización correcta de las aplicaciones informáticas.
2. Actualizar y difundir nuevamente el Manual de Buenas Prácticas en la Administración de Justicia, como un vehículo de mejora en la calidad del Servicio.
3. Introducir parámetros de calidad en la valoración que se hace en las inspecciones, no solo de carácter cuantitativo (módulos o tiempos), sino también cualitativos: cumplimiento del principio de inmediación, audiencia y motivación, lenguaje de las resoluciones, accesibilidad del juez y del personal de para el ciudadano con intereses legítimos, ejecución de la resoluciones, trato considerado a profesionales y ciudadanos.



CONSEJO GENERAL DEL PODER JUDICIAL

4. Creación de una Unidad especializada en Calidad, dentro del propio Servicio, e integrada por Letrados del mismo, para coordinar las actividades internas y externas, dirigidas a la Mejora.

En consecuencia, se propone al Pleno que, previo su estudio y deliberación adopte el siguiente acuerdo:

Aprobar las líneas programáticas de actuación del Servicio de Inspección así como los criterios para su reorganización, nueva estructura y planificación en los términos comprendidos en el cuerpo de la presente.

Madrid, a 28 de Noviembre de 2003

Fernando Salinas Molina

Félix Pantoja García

M^a Angeles García García

Luis Aguiar de Luque

Juan Carlos Campo Moreno

José Antonio Alonso Suárez