

**Dr. Luis Paulino Mora Mora**

[ *Presidente de la Corte Suprema de Justicia de Costa Rica*  
 lpmora@Poder-Judicial.go.cr ]

# APUNTES SOBRE EL ESTADO DE LOS SISTEMAS JUDICIALES LATINOAMERICANOS

## INTRODUCCIÓN

El *Reporte sobre el Estado de los Sistemas Judiciales en las Américas 2002-2003* que CEJA ha preparado, es un documento que merece la reflexión de todos los que de una u otra forma nos relacionamos con la administración de justicia. A efecto de contribuir con esa empresa estimo que su contenido no puede pasar inadvertido para los jueces del continente. Por ello, ofrezco mi aporte como funcionario de un sistema judicial latinoamericano, con la finalidad de enriquecer las perspectivas del enfoque y análisis de los hallazgos del documento, así como en busca de nuevas guías de acción que permitan superar las deficiencias que se dejan al descubierto con los datos que se nos suministran.

Soy el primero en reconocer que no soy experto ni mucho menos en análisis de los datos que se refieren a la gestión de los sistemas de administración de justicia, pero acudo a mi experiencia, primero como integrante de Corte interesado en los temas de modernización, y luego ya como presidente a cargo de una gran cantidad de cuestiones administrativas, para que me sirvan de guía respecto de la temática relacionada con ese tema.

He optado por estructurar esta participación, con una primera parte –más larga– para realizar algunas observaciones a propósito del claro acento de las mediciones subjetivas en el documento. Parece este el foro apropiado para señalar algunas de nuestras carencias en este tema de registro y

evaluación de nuestra labor, así mi percepción de como acometerlas. En la segunda parte del trabajo he escogido tres temas específicos de los mencionados en el estudio para elaborar algunas ideas; ellos son: la relación entre eficiencia y el tipo de sistema judicial; la confianza de los ciudadanos en el Poder Judicial y la percepción ciudadana del retardo judicial.

## SOBRE LOS TIPOS DE MEDICIONES

Hoy en día, no parece que sea objeto de discusión el hecho de que la administración de cualquier Poder Judicial debe contemplar un constante monitoreo de elementos de medición que describan con propiedad la mayor variedad posible de actuaciones, eventos y opiniones que se relacionan con el quehacer judicial. Claro está que ello no se debe única y exclusivamente a un súbito interés de los funcionarios judiciales por conocer las repercusiones de su labor, sino más bien a la creciente atención que la sociedad presta a la forma en que se administra justicia, tanto por la ingente cantidad de recursos públicos que se consumen en dicha actividad, como por la necesidad de seguridad jurídica que está en la base de cualquier intento de establecimiento de una paz social sana y duradera.

El reporte en análisis acude de forma predominante a estudios de percepción, es decir, indicadores subjetivos sobre la forma en que se percibe la actividad judicial en nuestros países, lo cual no deja de presentar inconvenientes para una valoración

precisa y justa de la forma en que se desempeña la administración de justicia, pues no puede dudarse de la mayor idoneidad que para tales efectos ofrecen los indicadores objetivos o datos “duros”, como ahora suele llamárseles. Por supuesto que esto no desvaloriza en absoluto este trabajo mediante el cual resulta posible adquirir una visión de panorama sobre cómo son percibidos los Poderes Judiciales por cada uno de los conglomerados sociales a los que sirven y ello constituye sin duda un elemento importante para guiarnos hacia el logro de una mayor satisfacción de nuestros usuarios como servicio público que somos. En un sistema ideal de evaluación y rendición de cuentas, estos indicadores de percepción deberían servir como complemento de un grupo de medidas y números que traduzcan las labores realizadas; ello permitiría acercarnos más certeramente a soluciones de problemas relacionados con imagen o divulgación de resultados o incluso verificar alguna manipulación de la opinión por parte de grupos de presión.

Sin embargo, existen cuestiones de creciente importancia que no alcanzan a ser adecuadamente medidas con encuestas de percepción, sino que se hace imperativo contar con números concretos que reflejen el funcionamiento y desempeño del Poder Judicial, lo cual tiene origen al menos en dos coyunturas de importancia. De ellas, la primera es la necesidad de establecer guías objetivas para la asignación de los recursos, principalmente económicos, de los que dispone la institución. Aun en aquellos países donde se ha asegurado constitucionalmente un porcentaje del presupuesto para destinarlo al Poder Judicial, han quedado atrás los días donde las necesidades ordinarias eran suficientemente cubiertas por las asignaciones presupuestarias, de manera que se podía contar con dinero para emprender proyectos de relevancia. Ahora nos enfrentamos tanto a una mayor competencia entre las distintas necesidades sociales —lo cual nos obliga a racionalizar el gasto— como a la creciente presencia de la función jurisdiccional en nuestras sociedades que acuden cada vez más a los tribunales en busca de resolver sus conflictos. Todo esto produce que los dineros no alcancen y que deban fijarse prioridades para el empleo de los escasos recursos, tanto a nivel general como nivel interno, dentro de los órganos encargados de la administración de justicia, y precisamente uno de los criterios más influyentes para esa ordenación debería constituir la existencia y precisión de la mayor cantidad de información sobre el desempeño y las necesidades.

La otra gran coyuntura, es la creciente tendencia a considerar la actividad de los Poderes Judiciales como un servicio público, y de tratar a los funcio-

narios del Poder Judicial como servidores públicos, lo cual conlleva el que estén obligados a rendir cuentas claras y precisas de su labor. Esto implica no solamente el tradicional aspecto financiero del concepto de rendición de cuentas, sino incuestionablemente los aspectos relacionados con la forma en que se desarrolla su labor y —en particular— el grado de eficiencia de sus actividades. El resto de la sociedad tiene derecho a conocer y valorar la manera en que trabajan los servidores judiciales y de analizar cuán productivos son en su trabajo, sin que valgan excusas para no dejar a su disposición la mayor cantidad de datos posibles para llevar a cabo esas valoraciones.

Dicho lo anterior, se hace más acusada la ausencia de mediciones objetivas de la cual los mayores culpables somos los mismos integrantes de los Poderes Judiciales, que en general hemos tardado en reconocer claramente nuestra función como una que debe rendir cuentas claras y transparentes a la sociedad y por el contrario habíamos dejado que nuestra imagen de “elemento imprescindible” de un Estado de Derecho sea suficiente para que nuestros conciudadanos acepten resignadamente nuestras condiciones. Por fortuna, eso ha dejado de ser así y una mayor educación y conciencia cívica ha hecho que los ciudadanos vuelvan sus ojos para inquirir la labor de sus Tribunales y preguntar cómo se gasta su dinero, pues las necesidades han crecido enormemente y compiten ferozmente por cada céntimo disponible. Todo lo anterior debería producir una miríada de proyectos y políticas respecto de la medición y valoración de las labores y otros puntos relevantes de los órganos judiciales, con lo cual quiero decir que la búsqueda de eficiencia y la rendición de cuentas, han de ser las guías sobre las cuales deben estructurarse y desarrollarse amplios sistemas de estadísticas judiciales para la recopilación de datos, si pretendemos convencer a la sociedad para que invierta en la justicia.

Podemos incluso ir un poco más adelante en el tema para encontrarnos que los primeros beneficiados con este tipo de controles son los propios jueces y ello independientemente de si le corresponde tener a su cargo la administración de su despacho o si esa tarea ha sido delegada en profesionales en la materia. Es claro que la medición de uno o varios grupos de variables, bien estructurada y precisa, puede servir para tener una idea bien clara del desempeño de su despacho como unidad y del suyo propio; puede reconocer sus puntos fuertes y débiles y su ubicación y rendimiento frente a otros despachos y jueces. También podrá servirle, si el modelo estadístico se lo permite, para tener una visión clara de su entorno, por ejemplo,

¿cómo evoluciona la litigiosidad?, ¿quién litiga y qué reclama?, ¿cuáles son los temas relevantes en determinado momento? e incluso, con los datos anteriores, poder en cierta medida hacer previsiones sobre posibles recargos de trabajo, con el fin de prepararse, tanto él como su despacho, para afrontar la contingencia con mayor conocimiento. Cabe señalar en este punto que, lamentablemente, el juez latinoamericano no ha sido muy receptivo a esta perspectiva al menos hasta ahora, pues más bien su cultura institucional ha incorporado una buena dosis de aversión por el tema estadístico y la investigación sobre la gestión del despacho, como mecanismos de rendir cuentas. Constantemente los funcionarios judiciales latinoamericanos calificamos esos medios como “jugar para las graderías” o como instrumentos de las estructuras superiores del Poder Judicial para menoscabar la independencia de los jueces, mediante el control de sus labores. Tal actitud puede explicar porqué las mediciones objetivas tienen rezagos, respecto de su potencial pues, usualmente, los únicos interesados en tales cuestiones son los encargados de la administración general del órgano judicial, que deben vencer la resistencia del resto de la institución, mientras que los administradores de justicia se limitan a desmerecer los sistemas que se pretenden aplicar, acusándolos de incompletos al no reflejar todos los aspectos del trabajo, de consumirles tiempo de sus labores, y de no ser fiables, sin que, por otra parte, se hagan propuestas o alternativas de mejoramiento. Esto deberá ir cambiando, de manera tal que los jueces se percaten de que las estadísticas pueden ser un claro apoyo para la toma de decisiones apropiadas y, principalmente, un adecuado mecanismo para rendirle cuentas a la sociedad.

Asimismo, la administración de la institución también resulta beneficiada en el frente externo, cuando se trata de la entrega de resultados, a título de rendición de cuentas o bien para efectos de análisis (como es el caso del estudio en comentario) realizados principalmente por entes ajenos a los Poderes Judiciales. Se trata en este caso de suplir los pedidos de información que requieren diferentes instancias de la sociedad con una enorme variedad de fines, desde por ejemplo el diseño de leyes que requieren sustento en datos estadísticos judiciales, hasta el diseño de políticas para zonas locales específicas por parte, por ejemplo, de Consejos locales de toma de decisiones integrados por representantes de las diferentes fuerzas y grupos interesados y relacionados con la justicia.

Como puede apreciarse, se propone una visión más amigable hacia la función de medición y registro estadísticos, con la idea de conocer cada vez

mejor las particularidades de nuestro desempeño, pero de ello resulta ineludible concluir que todo lo dicho es igualmente aplicable y válido en el más amplio horizonte de un grupo de órganos judiciales de una región o unidos por lazos culturales y experiencias comunes. En efecto, nada obsta para que tomando las mejores ideas de cada uno, se estructure y desarrolle un sistema uniforme de estadísticas judiciales, que sirva para describir los esfuerzos que hacemos como región para el mejoramiento de la labor de administrar justicia. Esto sin duda nos permitiría determinar de manera rápida y sencilla, fenómenos y problemas comunes, que nos llevarían al empleo de una mayor y mejor distribución de una buena cantidad de recursos compartidos, para resolverlos. De igual forma, un sistema uniforme de medición y registro permitiría el planteamiento conjunto de cuestiones ante los diferentes organismos de ayuda internacionales, con la seguridad que daría, tanto a ellos como a nosotros, el contar con datos verificados y confiables, ya no parciales sino abarcadores de fenómenos que quizás se vislumbran mejor con una perspectiva regional en vez de nacional.

## LA DIFERENCIA EN LA TRADICIÓN LEGAL DE LOS SISTEMAS JUDICIALES

Uno de los aspectos más interesantes del Estudio en análisis, lo constituye el grupo de resultados que pretende relacionar diversos aspectos en la percepción de sus Poderes Judiciales que tienen los ciudadanos, con la llamada tradición legal de sus sistemas legales, aplicando la clásica división de sistemas de derecho común predominantes en los países de habla inglesa y los de Derecho Civil o codificado, dentro de los que se incluyen los países de Latinoamérica. Se acentúa el hecho indiscutible de que los sistemas judiciales pertenecientes a la familia del derecho codificado, tiendan a presentar sistemas más complejos, más regulados, y más lentos, pero –y es aquí donde llamo la atención– esas mayores formalidades no producen los beneficios o ventajas que estos rigores estarían destinadas a proveer. En otras palabras, nosotros como integrantes de los sistemas de derecho codificado hemos sostenido como oportuno sacrificar en cierta medida agilidad, (con el establecimiento de más audiencias y posibilidades de impugnación de las partes a lo largo del proceso), en busca de una más efectiva protección de otros valores, como la seguridad, equidad y confianza en la forma en que se administra justicia. Los resultados son contundentes pero en el sentido contrario, en cuanto a que no existe en nuestras comunidades una mayor percepción de que tales valores estén siendo bien protegidos y más bien, en términos generales hemos

salido peor calificados en esos aspectos. Un honrado examen de conciencia me hace concluir que tales resultados en realidad no deberían extrañarnos. Los jueces latinoamericanos llevamos ya tantísimo tiempo cumpliendo y exigiendo el cumplimiento de formalidades que ya perdimos de vista su razón de ser y objetivo. Las hemos erigido en entidades con existencia propia y como fines en sí mismas y pretenden sobrevivir a toda costa en los procesos de modo que se nos imponen aún cuando no cumplan ninguna finalidad válida para lo que es, a mi juicio, el único objetivo para su establecimiento, es decir, servir de guía para la solución del conflicto planteado con imparcialidad y de forma justa.

Lamentablemente en este tema, son muchos y muy pesados los lastres con los que nuestra tradición legal nos ha cargado. Un sistema escrito y codificado del derecho sustantivo ha dado lugar, de forma natural, a un sistema procesal también con predominancia de la escritura que —como dije en otra ocasión— significó en la práctica dejar de impartir justicia frente a personas de carne y hueso para hacerlo en reserva, en expedientes de papel, que son inertes y pésimos emisarios de las angustias y problemas humanos, con las cuales el juzgador en muchos casos no toma contacto nunca. Aún hoy estamos lejos de podernos deshacer del paradigma de la justicia de estirpe napoleónica en el que la solución al caso concreto es producto y brote natural de la codificación como los frutos lo son del árbol, de modo que el juez, como “boca de la ley”, se limita a “anunciar” a las partes lo que la ley tiene dispuesto para ellas. Al sistema no le ha interesado la calidad personal del juez, o si conoce a las partes o tiene vocación de servicio y hemos creído más bien que el alejamiento y aislamiento del juez, el menor contacto posible con las partes, redundan en un sistema de justicia más respetable por objetivo y alejado de las presiones. No obstante, los resultados de este reporte nos saltan a la cara: a pesar de semejante esfuerzo de “objetivación de las actuaciones judiciales” en “favor de la seguridad jurídica” de “tranquilidad y la confianza ciudadana” nuestras sociedades dicen claramente que no confían en nosotros, que nos consideran poco seguros y estiman que el sistema comprende amplias posibilidades de corrupción. No hemos podido salvar siquiera lo que por tanto tiempo hemos tratado de privilegiar, a saber: la imagen de independencia del juez. De los estudios que se citan se concluye que existe una visión en cuanto a que en los países regidos por el common law los jueces normalmente han tenido una mayor independencia y poder que los jueces de sistemas basados en la tradición europea continental.

Por otra parte, el propio estudio se encarga de desechar el otro argumento con el que usualmente se pretende justificar este estado de cosas, pues si bien allí se afirma que los países ricos tienden a tener tribunales de mejor calidad, al contrastar datos como la cantidad de jueces por cien mil habitantes y el porcentaje del gasto en justicia respecto del Producto Interno Bruto, notamos que tales índices no son abrumadoramente mayores en países mejor calificados y en muchos casos hay países con malos resultados que proporcionalmente aparecen con mayor dinero y recursos humanos invertidos en sus sistemas judiciales.

Podemos intentar entonces una conclusión en cuanto a la necesidad de quienes nos encontramos regidos por sistemas legales de tradición europeo continental de dejar de empeñarnos en la creciente formalización de nuestra administración de justicia, pues no está cumpliendo con ninguna finalidad y hasta podría sostenerse que más bien está causando daño. No obstante, no pretendo engañar a nadie diciendo que la cuestión se resuelve simplemente en un cambio legal en la estructura de los procesos. Sostengo que al primero que tenemos que cambiar es al juez, para que deje de ser un juez que resuelve expedientes y comience a ser un juez que resuelve conflictos entre personas. Incluye también una dificultosa reeducación de las propias partes y sus abogados que en ciertos países europeos, tiene ya más de cien años de haberse iniciado y actualmente rinde buenos frutos.

## LA DESCONFIANZA DE LOS SISTEMAS DE ADMINISTRACIÓN DE JUSTICIA

Muy relacionado con lo anterior, es el lamentable resultado en cuanto a los índices de confianza que las sociedades tienen en sus Poderes Judiciales en América Latina. Debería en mi concepto, ser objeto de especial preocupación el hecho de que en 1998 solamente un tercio de los latinoamericanos entrevistados dijera tener mucha o algo de confianza y que ese porcentaje haya bajado en 2002 a un cuarto de los entrevistados. Pienso que no es aceptable para nosotros como administración judicial permanecer estoicos ante esos números. La función de administrar justicia de forma independiente y justa es un elemento fundamental de cualquier país que pretenda regirse por un Estado de Derecho. El reconocimiento y efectiva protección de los derechos individuales y colectivos, o se produce dentro del sistema judicial o se lleva a cabo por vías paralelas con el consiguiente desbordamiento de conductas y daño irreversible al tejido social. Cuando hablamos de confianza, hablamos

además de variables, como lo son la claridad y transparencia en la forma de actuar y, además, un mediano respeto en las actuaciones de los jueces por la sensibilidad social históricamente dominante en la sociedad. Un juez lo es de su comunidad y –dado que no puede satisfacerlos a todos– debe actuar de manera intachable y clara aunque el resultado particular no alcance a gustar a todos. La confianza de la sociedad por su sistema de justicia es indiscutiblemente un valor que debemos perseguir y ello se logra mostrándose a la gente, permitiéndole apropiarse de las cuestiones que afectan y se mueven dentro de la función del juez. Un buen ejemplo del que podríamos aprender es el que recién dio el juez inglés a cargo de una investigación relacionada con la muerte de un científico británico relacionado con la guerra química, al dar acceso público al enorme cúmulo de pruebas que ha recibido, de manera que todos tengan acceso a ellas y –por supuesto– se formen una opinión sobre el asunto. Quizás, como dije, muchos discrepan de su opinión final, pero creo que nadie va a estar en contra de su acto de transparencia. Sobre este tema en particular puede observarse que, tal y como lo muestran los resultados del estudio, existe una amplia movilidad, de manera que los sistemas presentan grandes variaciones y cambios de ubicación en el tiempo como lo muestran los casos de Paraguay y Ecuador, solo para dar dos ejemplos. Esto ocurre, según mi criterio, frente a la posibilidad de opiniones públicas más fácilmente influenciadas por diferentes acontecimientos como lo serían aspectos como una sentencia absolutoria en algún caso sonado, la forma en que los medios de información enfoquen una noticia, o bien temas que tradicionalmente tienen poca relación con la administración de justicia, como la fuga de delincuentes o las olas de asaltos, que pueden hacer que la opinión sobre el Poder Judicial varíe. Pero ello no descarta la necesidad de buscar y obtener un grado de aceptación de nuestro trabajo, que se mantenga aún con esas contingencias y ello se logra con actuaciones y decisiones claras y con una rendición de cuentas amplia y continua que sirva a la vez para informar y educar a los ciudadanos.

### LA PERCEPCIÓN DE LA CORRUPCIÓN

Otro aspecto sobre el que importa hacer alguna mención es el relacionado con la percepción de la corrupción. El papel del Poder Judicial en este sentido es fundamental porque tiene un doble carácter: primero porque es a quien le corresponde juzgar y sancionar los actos corruptos en la sociedad de modo que cualquier debilidad en esa labor produce un castigo en su imagen y en razón misma de ese trabajo, es objeto de un serio escrutinio a lo

interno de la institución, de modo que debe generar un entorno lo más libre de corrupción posible. De tal modo, el trabajo es doble en el sentido de establecer un claro ordenamiento ético para los funcionarios y hacerlo cumplir, pero además, brindar una justicia que sea percibida por los ciudadanos como intolerante contra los corruptos a quienes cabe juzgar. Planteadas en esos términos nos encontramos que tampoco lo hemos hecho muy bien, pues el estudio señala en términos generales que casi dos tercios de los países se ubican dentro de la franja de vulnerabilidad en cuanto al control de la corrupción. Debe remarcarse igualmente que dentro de la franja que se considera ejemplar de nueve países, solamente se cuentan tres latinoamericanos con sistema legal de tradición europea continental, lo que acentúa más los criterios expresados más arriba. Los datos presentados en donde se enlistan y comparan los resultados sobre corrupción de diferentes fuentes, para los distintos países americanos, solo vienen a confirmar la tendencia apuntada y despejar cualquier duda sobre los instrumentos de medición.

### LA LENTITUD EN LA ADMINISTRACIÓN DE JUSTICIA

La demora con la que se hace justicia a la ciudadanía ha sido y es en la actualidad uno de los mayores problemas que enfrentamos los dirigentes de los Poderes Judiciales. Objeto de muchos análisis y medidas correctivas, no parece que hayamos dado con alguna fórmula que produzca resultados generales de satisfacción tangibles. El estudio señala que el país mejor ubicado es Canadá, donde dos de cada diez ciudadanos consideran que sus disputas se resuelven siempre o casi siempre con rapidez. Visto en frío, se trataría de un número alarmante, sin embargo, en este aspecto sí pienso que debe existir muchísimo cuidado al considerar los datos obtenidos por una encuesta de percepción. Imposible negar la existencia de procesos retardados y de justicia que no llega a tiempo para resolver los problemas planteados y –además– la palabra retardo o mora judicial evoca cosas distintas a diferentes personas. Sin embargo, un buen análisis exige precisiones: primero la lentitud por definición es un concepto relativo, con lo cual quiere decirse que deberíamos fijar un marco de comparación para medirnos. En materia legal ese marco usualmente consiste en la duración según los términos fijados por el ordenamiento para resolver la cuestión, en caso de que ellos existan. En nuestros casos, usualmente se ha optado más bien por otro sistema que es el de fijar plazos que deben respetarse para la ejecución de las actuaciones que conforman los procesos. Encontramos así, términos

para que las partes contesten una audiencia, para que se rinda una prueba o bien plazos para que el despacho resuelva los escritos presentados o emita sentencia, y es allí donde –de ocurrir– se ubica el retardo.

Lo anterior hace que existan una multiplicidad de elementos que intervienen en un proceso judicial de modo que es equivocado asumir que la actividad procesal (y el eventual retardo ocurrido en ella) sea exclusivamente atribuible al Poder Judicial, y no obstante ello, es justamente esta institución la que carga enteramente con la crítica. Existen –además de los incuestionables atrasos que cometen los funcionarios judiciales en una gran cantidad de situaciones– procesos que quedan inactivos debido tanto a la inacción de las partes o bien, gracias a su actividad impeditiva de la continuación del proceso. Al menos en nuestros países, los particulares están muy acostumbrados a usar de todos los elementos retardatarios posibles cuando sienten que están en una posición no favorecida por el ordenamiento jurídico. Finalmente, otras fuentes de retardo son originadas en la participación de auxiliares de la justicia como es el caso de dictámenes o estudios periciales, remisión de documentos por parte de terceros, actuaciones todas ellas que no pueden ser suplidas por el despacho.

Incluso existe otra vertiente que incide en la relatividad del retardo que tiene que ver con la eficiencia con que se lleve a cabo el trabajo por parte de los funcionarios judiciales y los recursos disponibles para ello. Imaginemos dos países con la misma cantidad de procesos, uno con recursos ilimitados que destina un juez a cada proceso existente mientras que en el país vecino los escasos recursos solamente alcanzan para nombrar un único juez para conocer todas los procesos existentes; evidentemente en ninguno de los casos, la duración de los procesos (o su lentitud) son parámetros sobre los que tenga influencia alguna al administrador de justicia, sino que se trata de condiciones que le vienen dadas externamente, sobre las que no tiene control, pero de las que sin embargo, debe sufrir (o disfrutar) la mala o buena percepción en cuanto a la duración de los asuntos.

Digo esto con el fin de dejar claro la necesidad de una búsqueda de remedios de distinta naturaleza para lidiar con los diferentes tipos de problemas expuestos; proyectos de desjudicialización, reformas procesales para agilizar y simplificar trámites y otros, todo sin desproteger el derecho de las partes de defenderse en juicio. Bajo esa tónica, no debemos dejar de contemplar además todas las opcio-

nes internas posibles como la modernización de los métodos de trabajo y de la concepción misma de despacho judicial, la informatización de la gestión de expedientes así como medidas más concretas como los turnos vespertinos, la asignación temporal a despachos del personal supernumerario profesional y no profesional ya existente, todo para intentar mejorar la eficiencia en el manejo y tramitación de expedientes.

En cuanto a los recursos económicos, por supuesto, el tema no es sencillo; las administraciones de justicia no generan ingresos propios sino que dependen del dinero que se le asigne en el presupuesto nacional. Explicablemente, los otros poderes son muy celosos para asignarle más dinero que aquel a que puedan estar obligados, porque cada céntimo invertido en justicia deja de financiar otras obras o programas, de modo que cada petición de recursos es analizada muy estrictamente; una razón más por la cual debemos los judiciales concentrarnos en la utilización más eficiente de todos los recursos que tenemos.

En fin, las soluciones al retardo tienen que ser diferentes y paralelas para que tengan una real repercusión en su reducción y particularmente, en lo que toca a nuestra organización judicial, el acento principal tenemos que ponerlo en la mejora de la eficiencia con todo lo que ello significa.

## A MODO DE CONCLUSIÓN

La conclusión que puede extraerse de este cúmulo de mediciones es que ellas se encuentran estrechamente relacionadas entre sí. En efecto podemos observar que los concretos sistemas de administración de justicia tienen perfiles más o menos regulares que los ubican como más transparentes, más eficientes e independientes, menos corruptos, más seguros en términos de negocios o de garantía de derechos y libertades. Desgraciadamente para nosotros, las administraciones de justicia latinoamericanas, éstas no son buenas noticias en tanto, a pesar de las particularidades del desarrollo de cada Poder Judicial, por alguna razón hemos sido incapaces en términos generales de proveer un servicio de justicia medianamente satisfactorio para nuestros ciudadanos. Restaría por definir si ello es causa o efecto de nuestra idiosincrasia, nuestras tradiciones o nuestro desarrollo político. ■