



“Justicia del Futuro” Universidad San Sebastián.

Según una concepción lineal de tiempo – que es la más común al menos para nuestro sentido común occidental - el futuro es la porción hipotética del curso temporal que todavía no ha sucedido. Es decir, es una hipótesis, una conjetura, que si bien no puede ser anticipada con certeza, puede ser teorizada o construida con diversos fines, a partir de la información con la que contamos en el presente.

Sin embargo esta acción - la de considerar el futuro y sus posibilidades – no configura puramente un ejercicio teórico. Tal como afirmara el filósofo Martin Heidegger, el futuro y su anticipación, constituye un parámetro del ser, que se entromete en

nuestro presente y configura su sentido.¹ En otras palabras, la anticipación del futuro es consustancial al presente, a nuestro modo de vida actual, y a sus posibilidades.

De allí que actividades como esta, en que nos proponemos pensar en cómo podría o debería ser la justicia del futuro, no sólo tienen importancia como parte de un ejercicio teórico. Muy por el contrario, tienen el tremendo potencial constitutivo de modificar desde sus primeros gérmenes la manera en que vivimos nuestro presente y las posibilidades que éste tiene para ofrecernos.

Por eso, tomándome en serio el llamado de los organizadores, el día de hoy voy a dividir mi exposición en dos partes. **Primero**, voy a decir algunas cosas sobre la manera en que el Poder Judicial chileno considera y ha considerado su futuro y el futuro de la justicia en nuestro país. Esto implica que hablaré de nuestros pronósticos, nuestras

¹ HEIDEGGER, Martin (1997): Die Grundbegriffe der Phänomenologie. Vittorio Klostermann, Frankfurt am Main. Traducción castellana de Juan José García Norro (2000): Los problemas fundamentales de la fenomenología, Trotta, Madrid. (GA 24).

intenciones, y las decisiones que, acertada o desacertadamente, hemos tomado al respecto.

Esta parte de mi ponencia es importante, porque nos permite situar los esfuerzos del Poder Judicial en la materia durante los últimos años, a la vez que comprender los horizontes de posibilidad que hemos abierto desde que las consideramos, y que han culminado en un periodo histórico tan complejo y fascinante como el que vivimos.

En segundo lugar, voy a hablar propiamente del futuro. Del proyecto de futuro que como Poder Judicial queremos ofrecer, y la manera en que yo, personalmente, proyecto lo que debería ser el futuro de la justicia de nuestro país. Para esto, pretendo adoptar un enfoque que no sólo enfatice los aspectos informáticos o tecnológicos – que es una tremenda tentación en actividades como esta- sino que se haga cargo de las últimas lecciones que hemos aprendido, también, en lo que concierne a la materialidad de la justicia en nuestro país.

De este modo, en esta última sección de mi exposición espero aludir, no sólo a los adelantos

tecnológicos y lo que hemos podido aprender de ellos, sino, fundamentalmente, en las necesidades materiales que hemos podido detectar y la manera en que como Poder Judicial enfrentaremos los años venideros.

1. La propuesta de futuro del PJUD en el lustro 2015-2020

Partamos por el principio. Probablemente el lugar que mejor expresa la visión de futuro que ha asumido el Poder Judicial chileno durante los últimos años sea un documento de máxima importancia, aunque no tan conocido por el público en general: me refiero a la planificación estratégica que el Poder Judicial realiza desde ya hace varios años para identificar los ejes principales que definen su visión de futuro.

Este trabajo no es menor, porque de una manera plástica y propositiva contribuye a explicar cuál ha sido el devenir del Poder Judicial chileno en estos últimos años, y cómo ha proyectado su visión de futuro. Por eso es bueno, tanto a nivel retrospectivo como a nivel propositivo, considerar que es lo que ha dicho el Poder Judicial al respecto. ¿De qué manera se

ha situado, en el pasado, para comprender las tareas que considera debe acometer en el futuro?

Si miramos la planificación estratégica del Poder Judicial para el periodo 2015-2020, lo que podemos apreciar es una preocupación que se centró en tres ejes específicos: en primer lugar, en “mejorar sustancialmente el acceso”, esto es “facilitar el acceso a la justicia de la ciudadanía y ser reconocida por la opinión pública como una institución cercana, preocupada por la justicia y que mejora constantemente la tutela judicial; en segundo lugar, “ofrecer calidad en todo el proceso de justicia” o, lo que es lo mismo, “mejorar los estándares de servicio en las distintas competencias, donde la calidad de la justicia se entiende desde la materialidad del recurso y la respuesta jurisdiccional”; y por último, “modernizar la institución del Poder Judicial de Chile”, es decir, “disminuir las brechas de gestión al interior del Poder Judicial, para contar con procesos y procedimientos ágiles y con recursos humanos que contribuyan a mejorar la calidad del servicio entregado, fortaleciendo la gestión jurisdiccional e

institucional, la gestión del recurso humano, la comunicación interna y el funcionamiento de cada Unidad Judicial”².

Pues bien, ¿cómo se plasmaron estos ejes en el desarrollo del Poder Judicial en esos años? Mi opinión al respecto es positiva. Sin duda nos quedó mucho por hacer, pero creo que caminamos en la dirección correcta. En este sentido, me parece del todo justo ocupar este espacio para enfatizar avances impulsados por nosotros mismos que muchas veces se dan por descontado, o simplemente se desconocen:

En lo que respecta al eje de modernización, sin duda cabe destacar todo el impulso que se inició con la publicación de la ley de tramitación digital, a finales del 2015, y que culminó con un modelo de justicia digital, de punta a nivel mundial, y prácticamente único en Latinoamérica.

En este sentido, todo el trabajo original que involucró este proceso, con la creación de la Oficina

² PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DEL PODER JUDICIAL Plan 2015-2020. URL: <https://www2.pjud.cl/documents/10179/104862/Planificaci%C3%B3n+Estrat%C3%A9gica+2015-2020++%28Versi%C3%B3n+extendida%29.pdf/15b039c1-97f5-46ce-99ca-3ab2cbef2ee0>

Judicial Virtual y una serie de mejoras sustantivas en materias administrativas y procedimentales, que siguió implementándose de manera incesante, con procesos de mejora continua que, al día de hoy, no pueden sino llenarnos de orgullo.

¡Qué distinta hubiera sido la experiencia de los justiciables en Chile en la pandemia, si es que no hubiéramos superado desde hace varios años la cárcel de los registros de papel!

Al respecto, me parece necesario enfatizar la encomiable labor que en este sentido han tenido la Corporación Administrativa del Poder Judicial, el Comité de Modernización de la Corte Suprema, y Ministros como don Sergio Muñoz - expositor de esta actividad- y doña Gloria Ana Chevesich, quienes han sido un motor imprescindible para la continuación de la senda que iniciáramos hace ya varios años con la ley de tramitación electrónica y que ha seguido hasta la fecha, con el gran aprendizaje en materia de implementación y gestión que ha significado mantener el servicio de justicia en medio de la emergencia sanitaria en nuestro país.

En materias de acceso, la preocupación del Poder Judicial también se ha dejado sentir en el desarrollo de sus políticas. Porque, además de todas las facilidades que impone la nueva matriz tecnológica a que he hecho referencia – y que entre otras cosas permitió un impresionante procesamiento de las solicitudes de retiro del 10% de las AFP, en favor de deudas alimenticias –, cabe destacar el desarrollo e implementación de sendas políticas destinadas a mejorar la posición institucional de aquellas personas que se encuentran en las intersecciones más marginadas de la sociedad y que han sido el *ethos* principal de las decisiones de organización que ha desarrollado el Poder Judicial durante los últimos años.

A este respecto, debemos destacar la promulgación -en febrero de 2018- de la Política de Género del Poder Judicial, con la consabida creación de la Secretaría de Género y no discriminación, que desde ese momento se ha abocado al desarrollo más profundo e integral de una materia tan importante, en

la que el Poder Judicial tenía y sigue teniendo tanto que hacer.

En este sentido, al aprobar esa política, y con los notorios esfuerzos de la Ministra Andrea Muñoz, se consolidó en nuestro país un tratamiento de la materia en varios ejes específicos que, por lo importante de estas materias, vale la pena recordar con orgullo. En primer lugar, se institucionalizó de modo directo “la perspectiva de género en la cultura organizacional a fin de incorporarla progresivamente en todos los ámbitos de trabajo del Poder Judicial”; en segundo lugar, se fijó como meta institucional la “conciliación de las obligaciones laborales de los integrantes del Poder Judicial con el desarrollo de la vida personal, familiar y social”; en tercer lugar, se consolidó el ya presente imperativo por asumir una “Perspectiva de género y no discriminación en los procedimientos de reclutamiento y selección de cargos para acceder y/o ascender en el Poder Judicial”; en cuarto lugar, se adoptó la “perspectiva de género en la atención y comunicación con los usuarios y usuarias y en la administración de la justicia”; y, por último, se

propuso realizar acciones directas para “para desarrollar la difusión, sensibilización y socialización de la igualdad de género y no discriminación entre todos los integrantes del Poder Judicial”, con el público y la comunidad, lo que ha incluido, desde esa época, sendos esfuerzos comunicacionales y de capacitación de nuestros funcionarios y funcionarias.

A análogos resultados, y con equivalentes esfuerzos, distintos miembros del Poder Judicial chileno han liderado procesos extensos y participativos para generar políticas similares que impactan directamente en estas materias. Sin duda, este no es el espacio para hacer un resumen apretado de todas ellas, pero vale la pena destacar la labor de la ex Ministra Rosa María Maggi con la promulgación - el año pasado- de la Política de Infancia, o la loable construcción colaborativa que implicó la Política de Atención de Usuarios, con su enfoque en derechos humanos, y su orientación al mejoramiento de los estándares de calidad y acceso de la respuesta de justicia en nuestro país.

¿Y qué sucedió con el eje de calidad? De toda esta revisión, probablemente este eje sea el más difícil de describir en términos prácticos. Sin embargo, a lo ya señalado respecto de la Política de Atención de usuarios, y sus esfuerzos por establecer progresivamente una justicia más cercana y de mayor calidad, es necesario considerar las reformas que durante estos años se han dirigido a apoyar la labor jurisdiccional de todos los tribunales de la República, sin afectar en ningún sentido su imparcialidad o sujeción a la ley.

Por mencionar sólo alguno de estos esfuerzos, permítaseme mencionar el establecimiento de duplas de abogados investigadores especializados para cada una de las salas de la Corte Suprema, que tienen a su cargo el examen de la jurisprudencia de la sala, la investigación de casos difíciles, y la integración del derecho nacional con las fuentes relevantes del derecho internacional de los derechos humanos; o, por otro lado, los esfuerzos que ha realizado la labor del Coordinador Nacional de causas por violaciones a los Derechos Humanos ocurridos en Chile entre

septiembre de 1973 y marzo de 1990 y que, entre otras funciones, supervisa y revisa el avance de los procesos por violación de los Derechos Humanos que hayan tenido lugar entre el 11 de septiembre de 1973 y el 10 de marzo de 1990, relacionados con la muerte y desaparición de personas. Todo esto, para asegurarnos que exista en estas materias mejores y más eficientes tasas de respuesta.

2. Nuestra visión del futuro

Pero ya he dicho suficiente sobre lo que ha sido la visión de futuro que hemos fomentado, como Poder Judicial en los pasados cinco años. Ahora es momento de pensar en el futuro que ahora se proyecta ante nuestros ojos. Este futuro que a veces parece amenazante, pero también está lleno de oportunidades de mejora.

Por de pronto, lo primero que me gustaría señalar es que actualmente el Poder Judicial cuenta con una nueva proyección de ejes estratégicos. Perdida la vigencia de la planificación que regía los años 2015 a 2020, nos hemos propuesto revisar nuestras prioridades y hemos desarrollado un documento que

presenta nuestra visión de futuro, ahora, para los años 2021 a 2025. Las bases de esta nueva planificación se expresaron en el Acta N° 162-2019 de la Corte, que fue el fruto de las XXII Jornadas de Reflexión que se llevaron a cabo en Punta Arenas.

¿Qué dice esta nueva proyección programática? En esta versión de nuestra planificación existen cuatro ejes estratégicos centrales, a saber: en primer lugar, el eje IMPACTO EN LA SOCIEDAD, el que puede describirse sobre la base del intento de cumplir nuestro rol esencial, que es administrar justicia de un modo que garantice “el acceso a ella, visualizándola como un servicio esencial del Estado contemporáneo, que permite mantener un orden en la sociedad a través de una respuesta jurisdiccional apegada al ordenamiento jurídico, oportuna, cercana, y comprensible y no discriminatoria”; en segundo lugar, el eje de GESTIÓN DE PERSONAS, esto es, el esfuerzo constante y mancomunado que queremos afrontar para “fortalecer las capacidades de adaptación del Poder Judicial frente a necesidades y oportunidades de cambio en las personas y en los procesos, para

lograr una transformación organizacional”; en tercer lugar, y con reminiscencia del plan anterior, el eje de MODERNIZACIÓN, por el cual buscaremos continuar perfeccionando “la gestión global del Poder Judicial, concretando sistemáticamente acciones orientadas a mejorar el servicio de justicia”; y, por último, el eje de RELACIONES INTERINSTITUCIONALES, ya que tenemos el convencimiento de que el engranaje del Estado, incluso en materias de administración de justicia, implica la correcta coordinación de diversas autoridades e instituciones, por lo que nos hemos propuesto “generar vínculos entre instituciones que promuevan un mejor funcionamiento del sistema de justicia”.

Estos ejes principales determinan, en este momento, cuál es nuestra visión de lo que esperamos sea el futuro de la justicia nacional y, asimismo, especifican el camino que habremos de recorrer organizadamente, en pos de la consecución de un mejor servicio judicial, más cercano, más apegado a la ley, más eficiente y más respetuoso de los derechos humanos de todas las personas que acceden a él.

3. Desafíos pendientes

Ahora bien, ¿qué nos queda por hacer? Cuáles son los lineamientos para lograr un mejor futuro de la justicia a nivel país.

Sin ánimo de querer cerrar el debate en estas materias, permítaseme decir algunas ideas que creo deberían orientar nuestro camino hacia el futuro.

En primer lugar, creo que esta pandemia nos ha dado la oportunidad de considerar la factibilidad de **aumentar el empleo de herramientas telemáticas** que podrían mejorar los estándares de acceso y eficiencia a la justicia de todo nuestro país. En este sentido, en los dos últimos años hemos realizado importantes avances sobre la materia que debemos replicar, profundizar y regular. En este sentido, a la consabida utilización de plataformas de videoconferencia para la realización de las audiencias más simples, debemos considerar la creación de "CONECTA": una plataforma omnicanal que permite a los usuarios del sistema de justicia contactarse directamente con un funcionario y/o juez de un

tribunal determinado, a través de una videoconferencia o por un Cliente de mensajería.

Me parece a mí que debemos seguir en esta senda, aprovechar las lecciones aprendidas en la materia, y proyectar en el futuro un modelo de justicia híbrida que permita la interrelación de lo presencial y lo telemático, en beneficio de nuestros justiciables.

Otro espacio tecnológico de mejoras que debemos explorar, sin duda, es aquel que proyectan las **nuevas tecnologías de inteligencia artificial y realidad virtual**. En otros países se están haciendo exploraciones al respecto que proyectan ser provechosas y prometen muchos frutos distintos. Necesitamos tener una estrategia sobre la materia e incorporarlas en nuestras proyecciones, de modo que faciliten o mejoren los estándares de eficiencia y calidad de nuestro servicio.

Pero no podemos quedarnos sólo en lo tecnológico. Múltiples encuestas y estudios nos demuestran que la ciudadanía no confía en el sistema de justicia. Y nosotros pensamos que esto no sólo se

debe a la ausencia de leyes más duras o de control. Creemos que esto, por lo menos en parte, también puede obedecer a un problema de diseño institucional en el que la gran mayoría de los conflictos sociales de relevancia de las personas no son conocidos o resueltos por el sistema.

Al respecto, las conclusiones de un estudio reciente que licitamos al respecto, son complejas: de los problemas justiciables enfrentados por la población chilena, existe un amplio porcentaje de los mismos que no reciben solución por cuanto las personas implicadas no llevaron a cabo ninguna acción para su resolución (el 44,9% del total de los problemas), mientras que sólo en un 34,6% del total, las personas buscaron asesoría o intervención de un tercero, y en el 18,5% los problemas se resolvieron de inmediato sin necesidad de tomar alguna acción.³

Estos datos dan cuenta de brechas, que futuras reformas y futuras políticas deberían procurar resolver.

³ Corporación Administrativa del Poder Judicial. Necesidades jurídicas y cursos de acción del ciudadano ante las barreras de acceso a la Justicia. Informe final. 29 de diciembre de 2020. Pp. 89 y ss.

4. Palabras finales

La proyección de nuestro trabajo futuro es tan incierta como prometedora. La pandemia nos ha mostrado de frente nuestras principales fortalezas y nuestras principales debilidades. Sin embargo, aun en estas circunstancias, pienso que hemos logrado dar el ancho, merced una proyección estratégica que desde hace tiempo venía preparando el camino para lo que hemos vivido.

Después de todo, el Poder Judicial chileno ha ocupado en los últimos años posiciones destacadas en torno al uso de tecnologías de la información. Por ejemplo, ocupamos el primer lugar en Latinoamérica en el último Índice de Accesibilidad a la información Judicial en Internet (CEJA)⁴, liderando con diferencia los estándares regionales en relación a las categorías tan diversas como: la existencia de una página web completa con diversos apartados e informaciones; la publicación y actualización periódica de las sentencias de las diferentes cortes que componen el Poder

⁴ Índice de Accesibilidad a la información judicial en Internet. Undécima Versión. 2019. Centro de Estudios de Justicia de Las Américas, CEJA. <https://biblioteca.cejamericas.org/handle/2015/5633>

Judicial; la publicación y actualidad de los reglamentos institucionales; entre muchas otras materias.

Sin embargo, esto no significa que el trabajo esté hecho o que podamos sentarnos a descansar. Vivimos periodos difíciles y agitados, en que sólo la atención completa del Poder Judicial ante los desafíos que enfrenta la nueva justicia, y la creación acelerada de más y mejores herramientas tecnológicas puede augurar un futuro más justo.

Espero genuinamente que instancias como estas contribuyan a generar el ambiente y las ideas que nos permitirán que, de forma creciente, disminuyamos el trecho que nos queda para conseguir la justicia cercana y más eficiente que merece todo Chile.

Muchas gracias.