

Fernando Irurzun Montoro*

UNA ADMINISTRACIÓN DE JUSTICIA PARA EL CIUDADANO Y LAS EMPRESAS DEL SIGLO XXI

La Constitución de 1978 separó al Ejecutivo del gobierno de las cuestiones judiciales, encomendándolas al Consejo General del Poder Judicial, sin embargo los males que se imputan a nuestra Administración de Justicia siguen siendo los mismos. Así, habrá que concluir que o el diagnóstico no ha sido todo lo preciso que se requería o que las recetas están equivocadas. En este artículo mencionaré algunos de estos síntomas, intentando identificar las causas de los males y aventurar algunos remedios o posibles soluciones. No espere el lector recetas milagrosas, pues casi todo está ya inventado aquí o en otros países y generalmente dicho por otros.

Palabras clave: justicia, administración regional, empresa.

Clasificación JEL: D78, K2.

1. Introducción

Aunque sobre la Justicia española se da como hecho aceptado una opinión negativa, lo cierto es que si se atiende al grado de preocupación que sobre su estado muestran los españoles la conclusión sería distinta. La secuencia histórica del Centro de Investigaciones Sociológicas (CIS) sobre los problemas que preocupan a los españoles muestra una considerable estabilidad desde junio de 1988 (inicio de la secuencia) al último barómetro disponible, en septiembre de 2016, según la cual solo el 1,5 por 100 (1988) o el 1,4 por 100 (2016) de los encuestados manifiestan que la Administración de Justicia se halle entre

sus tres principales preocupaciones sobre la situación española. Una estabilidad que se sitúa alrededor del 2 por 100 y que solo se ha visto alterada en momentos puntuales como en el año 1997 en que ascendió al 14 por 100¹.

Pese a ello, se viene proyectando una imagen negativa de nuestro sistema judicial que aunque pudiera resultar injustificada obliga a reflexionar y a no caer en ninguna complacencia. Datos tan contradictorios derivan de las dificultades para realizar un análisis certero a partir de la evaluación de los encuestados, pues conviene no perder de vista que el resultado viene en no poca medida determinado

* Doctor en Derecho y Abogado del Estado.

¹ CENTRO DE INVESTIGACIONES SOCIOLÓGICAS (2016). Consultado en octubre, 2016: http://www.cis.es/cis/opencm/ES/11_barometros/index.jsp

por quiénes sean los encuestados en cada caso y su perspectiva².

Si se pregunta a los ciudadanos en un estudio general, no debe olvidarse que la gran mayoría de los ciudadanos no tienen, afortunadamente, contacto a lo largo de su vida con la maquinaria judicial. Por tanto, en la mayoría de los casos, sus opiniones serán el reflejo de la imagen que se hayan hecho de la Justicia a través de lo que han oído o leído en los medios de comunicación o de sus allegados. Si preguntamos a los usuarios del servicio público de la Justicia, a los que hemos llamado justiciables, tendremos una imagen algo más aproximada de cómo es percibida por sus destinatarios, pero tampoco debemos olvidar que el litigio es por definición una disputa o conflicto, y su resultado influirá inevitablemente en la percepción que se tenga del mismo. Pocos son los que van a un pleito creyendo no tener razón, así que si se pierde es difícil sostener una evaluación objetiva de la respuesta obtenida. Es más, en la mayor parte de los casos, el justiciable carecerá de suficientes elementos de juicio para valorar la respuesta judicial, por lo que tendrá que mediar en su valoración el profesional del Derecho que le ha asistido, que no necesariamente dará una imagen aséptica. Finalmente, están las evaluaciones que del sistema judicial realizan los profesionales que participan del mismo, que estarán sesgadas por la «deformación profesional» y por el resultado de su actividad, aunque sea en menor medida que en la que le ocurre a los interesados.

Por si éstas no fueran pocas complicaciones, hay que decir que en las evaluaciones del concepto genérico de sistema judicial estamos abarcando un poder del Estado con facetas o caras muy distintas, que resulta contraproducente tratar de modo uniforme pero que se presenta generalmente sin matices.

² Un problema al que se enfrentó con resultados muy satisfactorios el Estudio del Foro sobre la Reforma y Gestión de la Justicia, de la Fundación BBVA, de TOHARIA CORTÉS, J. J. (2003). «La imagen ciudadana de la Justicia». Consultado en octubre, 2016: http://www.fbbva.es/TLFU/dat/DT_2003_02.pdf

Es evidente que la respuesta que se espera de la Justicia Penal poco tiene que ver con la que se espera del orden jurisdiccional civil o social. Y que no es lo mismo juzgar al presunto delincuente que juzgar a la Administración Pública, o que dirimir las diferencias entre dos sociedades mercantiles por una patente. Sin embargo, en la mayor parte de los estudios, o cuando se habla de la reforma de la Justicia, se incluye todo en la misma coctelera, resultando, inevitablemente, un sabor poco definido y un líquido difícil de digerir.

A pesar de todas estas dificultades analíticas, la opinión más extendida es que tenemos un sistema judicial deficiente o en la versión más optimista mejorable. Si se ahonda un poco más, se concluirá que las constantes vitales de nuestro sistema judicial permanecen estables desde hace más de 30 años. Basta repasar lo publicado en este tiempo para constatar que, con razón o sin ella, los males que se achacan a nuestro servicio público judicial no han variado y pueden resumirse en tres aspectos: tardanza en la respuesta, falta de previsibilidad e imagen politizada.

Lo cierto es que a estas constantes vitales se les ha dado respuesta en ese mismo período con una prolija labor legislativa. Por ejemplo, de las «viejas leyes procesales» solo queda viva la Ley de Enjuiciamiento Criminal de 1882 cuyo contenido, por otro lado, poco tiene que ver ya en lo fundamental con su redacción originaria.

En cuanto a los recursos presupuestarios, se han incrementado en no poca medida, aunque siempre se considerarán insuficientes.

2. Cuáles son los males que se achacan a nuestra Justicia

Una justicia tardía

Se ha dicho con frecuencia que la justicia tardía no es justicia. Que la duración media de nuestros

procedimientos judiciales es mejorable no admite discusión³, pero conviene advertir desde el inicio que las dilaciones judiciales están desigualmente repartidas, dependiendo de las jurisdicciones y de los órganos judiciales. El problema afecta más a los procedimientos penales o civiles que a los que plantean los trabajadores en el orden social, del mismo modo que la duración de un procedimiento contra la Administración Pública puede variar sustancialmente según el Tribunal ante el que se tramite. Es más, no dejará de sorprender que recurridas dos multas de tráfico análogas ante los Juzgados de lo Contencioso-Administrativo de Madrid la respuesta judicial pueda llegar en un tiempo muy diferente —un año incluso de diferencia— según el Juzgado al que sea turnado su conocimiento.

Más allá de la insatisfacción que la demora judicial pueda producir en el destinatario de ese servicio público, sus efectos van mucho más allá. Hay que pensar en el volumen de dinero, pendiente de definir en manos de quién ha de estar, en las de uno u otro operador económico o las administraciones públicas, a expensas del resultado del litigio. Es verdad que las grandes empresas rehuyen el litigio entre ellas para eludir el riesgo que comporta, pero no todos los operadores gozan de la misma capacidad de disposición o simplemente no existe esa posibilidad de eludir la incertidumbre si se trata, por ejemplo, de un procedimiento tributario con la Administración. Es el coste de oportunidad ligado a la inmovilización o pendencia de esos capitales o a la imposibilidad de disponer de unos bienes, si pensamos por ejemplo en lo que supone entre nosotros desahuciar a un inquilino o un ocupante ilegítimo. Pero es también el coste asociado al

desvalor del propio principio de justicia, por ejemplo, en el ámbito penal.

La enfermedad de las dilaciones judiciales indebidas tiene en nuestro Derecho dos medicinas de dispensación frecuente como paliativo. De un lado, el derecho a una indemnización que paga el ciudadano a través de sus impuestos, con fundamento en el artículo 121 de la Constitución. Es decir, el ciudadano-contribuyente soportará el coste de compensar parcialmente a algunas de las víctimas de la ineficiencia de nuestro sistema judicial. Habrá quien cínicamente pueda decir que al ser parcial la reparación y solo beneficiar a algunas de las víctimas no dejara de ser ese coste menor que el de tener un sistema más eficiente por mejor dotado económicamente⁴.

Pero hay otros costes de las dilaciones judiciales que no van a cargo del presupuesto público sino directamente a la escala de valores en la que debería fundamentarse nuestro sistema judicial, más concretamente la punitiva. El Código Penal ha diseñado otra suerte de compensación o reparación de la dilación indebida, en forma de atenuante a las penas a imponer al condenado por el delito. No son pocos los procedimientos penales en los que acaba rebajándose la pena impuesta al condenado a través de la apreciación de esta atenuante. Con independencia de la buena voluntad del legislador, lo cierto es que se ha convertido en un incentivo para no remediar la ineficiencia del sistema judicial, pues a sus actores no les supone ninguna carga o castigo y, por el contrario es un aliciente a que los justiciables o sus letrados defensores, cuando gozan de medios económicos para soportar esa estrategia, no escatimen esfuerzos para no agilizar la tramitación de los asuntos.

Queda, también en el ámbito de lo penal, por afrontar un coste en términos más humanos que también tiene que ver con el valor fundamental de la Justicia

³ Afortunadamente España no acumula condenas del Tribunal Europeo de Derechos Humanos por dilaciones indebidas, en la proporción desmesurada en que lo hacen otros Estados como Italia, pero sí se han recibido algunas condenas por violación del derecho a una justicia sin dilaciones indebidas. La más reciente (15 marzo de 2016) es la relativa al *Asunto Menéndez García y Álvarez González c. España*, y el pdf puede consultarse en la web del Ministerio de Justicia, octubre, 2016 en: http://www.mjusticia.gob.es/cs/Satellite/Portal/es/areas-tematicas/area-internacional/tribunal-europeo-derechos/jurisprudencia-tedh/articulo-derecho-proceso#Su_1288782520782

⁴ CONSEJO GENERAL DEL PODER JUDICIAL (2015). *Panorámica de la Justicia*. En www.poderjudicial.es y el pdf 20150914 CGPJ_Memoria 2015 - 07 Panorámica de la Justicia.pdf .

y con el fin resocializador de las penas privativas de libertad, consagrado en el artículo 25 de nuestra Constitución. ¿Cómo podemos dar por buena una Administración de Justicia en la que, con más frecuencia de la aconsejable, el condenado ha de pagar su culpa con la sociedad muchos años después de haber cometido el delito, ingresando en prisión cuando ha conseguido precisamente superar los problemas o disfunciones sociales que junto a su voluntad llevaron a la comisión del delito?

La falta de previsibilidad de la respuesta judicial

Otro de los reproches que se hace a nuestra Justicia parte sobre todo de los profesionales u operadores jurídicos, únicos con información suficiente para apreciarlo, pero que está extendido entre los ciudadanos. La previsibilidad es un parámetro subjetivo, de casi imposible medida, pero nuestro viejo refranero acuña de antiguo expresiones tales como «pleitos tengas y los ganas» o «más vale un mal trato que un buen pleito» que, si bien no parecen referirse tanto a esta cuestión como a la pérdida que todo litigio comporta aunque se gane, denotan la desconfianza hacia el resultado del pleito.

Este es un problema de nuestro sistema reconocido por muchos profesionales. El ex fiscal general del Estado Torres Dulce señalaba que «la dispersión y el desorden de las resoluciones judiciales están poniendo en peligro, incluso con graves consecuencias económicas, el valor Justicia», subrayando que «la jurisprudencia del Constitucional y la jurisprudencia de las salas del Tribunal Supremo se ignoran olímpicamente por muchos órganos judiciales»⁵.

La falta de previsibilidad de nuestras resoluciones judiciales se ha sentido por el propio legislador en los últimos años, justificando su intento de reforzar el papel del Tribunal Supremo como garante de la igualdad

en la aplicación de la ley por los jueces y tribunales a través del recurso de casación.

La falta de previsibilidad de las resoluciones judiciales afectan no solo al valor Justicia, sino también al principio de igualdad o al de seguridad jurídica⁶, y tiene también una incidencia no despreciable sobre el volumen de litigiosidad existente en nuestro país. Si uno percibe pocas posibilidades de éxito en el resultado de un pleito tendrá más incentivos para evitarlo cumpliendo sus obligaciones o alcanzando un acuerdo. Lo contrario si el resultado no es previsible.

¿Una Justicia politizada?

El tercer mal que se dice que afecta a nuestra Administración de Justicia es el que responde claramente a la imagen que de la misma se proyecta. Aunque estas críticas o bien se refieren a una parte reducida de la Justicia española o incluso se refieran a quienes no forman parte del Poder Judicial. En realidad, cuando se habla de esa politización se está haciendo referencia la mayor parte de las veces al Consejo General del Poder Judicial o al Tribunal Constitucional, que no forman parte del Poder Judicial. Ambos órganos tienen en nuestra Constitución un sistema de elección con participación parlamentaria lo que, inevitablemente, introduce un elemento político en la imagen proyectada.

De la actuación del primero de esos órganos constitucionales en su política de nombramientos judiciales se ha derivado, sin embargo, una imagen —distorsionada o no— de interferencia política en la composición de los órganos judiciales y, como derivada, surge la idea de politización del conjunto del sistema judicial⁷. Una conclusión que resulta injusta si se tiene en cuenta el modo en que imparten justicia la práctica totalidad de los jueces y magistrados españoles.

⁵ Ver TORRES DULCE, E. (2013). <http://www.elnotario.es/index.php/hemeroteca/81-hemeroteca/revistas/revista-50/20-la-inevitable-reforma-de-la-administracion-de-justicia>

⁶ Ver REMÓN PEÑALVER, J. (2006). «La lucha por la seguridad jurídica» *Revista Actualidad Jurídica Uría y Menéndez*, número extraordinario.

⁷ HAY DERECHO (2015). «El Poder Judicial ante el espejo». En <http://hayderecho.com/2015/10/11/ay-derecho-el-poder-judicial-ante-el-espejo/>.

El sistema de nombramientos para determinados órganos merece una reflexión y reforma en profundidad, a la que vienen aspirando muchos de los miembros de la carrera judicial. Pero lo cierto es que da la sensación de que las eventuales distorsiones en el sistema de nombramientos tienen más que ver con la intervención o reparto de cuotas entre las diferentes asociaciones judiciales, en detrimento de los no afiliados, y solo indirectamente con los partidos políticos.

Ahora bien, si se ha proyectado esa imagen no es por casualidad. Es culpa, por un lado, de quienes como vocales del Consejo General del Poder Judicial no han sido capaces de evitar cualquier prejuicio al respecto, eludiendo actos susceptibles de ser interpretados como sumisión a los partidos o de actuación concertada entre asociaciones, en lugar de afirmar con sus actos su actuación independiente y en conciencia. También tienen su responsabilidad los partidos políticos que no han dudado en hacer pública esa imagen de sumisión de los vocales a la impartición de sus consignas⁸.

Aunque se sostuviera que no hay razones para concluir que la Justicia en España está politizada, las hay para estar preocupados si, como parece evidente, existe una imagen de lo contrario. Y es que la independencia judicial, la de cada juez que se enfrenta al asunto, como bien ha afirmado el Tribunal Europeo de Derechos Humanos y el Tribunal Constitucional, tiene un doble componente: el de las realidades y el de las apariencias: «incluso las apariencias pueden ser de cierta importancia o de suma importancia. Lo que está en juego es la confianza democrática que los tribunales deben inspirar en el público, en el procedimiento penal, en una sociedad y sobre todo en el acusado» (por todas

ellas ver Sentencia del Tribunal Europeo de Derechos Humanos (STEDH) *Sahin c. Turquía*, párrafo 44).

Por tanto, este es un problema de nuestro sistema, cualquiera que sea la opinión que cada uno tengamos sobre lo fundado del reproche de politización.

Descritos estos síntomas, conviene analizar y proponer algunas soluciones, aunque no sea éste el lugar sino para meramente enunciarlas o describirlas someramente, e insistiendo en que no se trata de propuestas mágicas y originales que permitan de la noche a la mañana resolver los problemas, sino reunir aquí algunas ideas ya apuntadas desde diversos autores y foros de debate.

3. A grandes males: grandes y pequeños remedios

La Justicia como una organización

Ya se ha señalado la importancia de la independencia del juez o magistrado al ejercer la jurisdicción. Sin independencia judicial, entendida como espacio protegido de influencias y presiones de todo tipo —no solo de los otros poderes del Estado sino también de los poderosos intereses privados—, no hay Estado de Derecho.

A partir de este principio innegociable, y precisamente para hacerlo posible, el ejercicio del Poder Judicial integra a su titular en una organización que, hoy por hoy, no existe como tal. Pensar en la Administración de Justicia no solo desde la perspectiva del poder público que ejercen los miembros del Poder Judicial, sino también como un servicio público que se presta a los ciudadanos y a las empresas, parece ineludible y una premisa de cualquier reforma. Dotar a este servicio público de una organización digna de tal nombre es también una necesidad.

En tercer lugar, las dificultades para dotar de medios, contenido y dirección a este servicio público no son óbice para que el conjunto de funcionarios que cooperan en esa labor de impartir justicia se sientan partícipes de ese servicio público y comprometidos

⁸ Basta con recordar la presentación pública de la elección por el presidente del Gobierno de quien iba a ser el presidente del Consejo General del Poder Judicial, o la reunión nunca desmentida por sus protagonistas de los vocales recién elegidos en las sedes de los dos grandes partidos políticos para recibir «instrucciones». http://elpais.com/diario/2008/09/28/espana/1222552805_850215.html. *Publicación de la Asociación de Jueces y Magistrados «Francisco de Vitoria»*, nº 44, diciembre de 2013, Primera época. <http://pcij.es/wp-content/uploads/2012/05/MANIFIESTO-DESPOLITIZACI%C3%93N-Y-LA-INDEPENDENCIA-JUDICIAL2.pdf>.

con su objetivo, que no es otro que el de ser vicarios de los intereses de los ciudadanos.

Durante demasiado tiempo venimos asistiendo a una desordenada reclamación del papel y poder de cada uno de sus integrantes. Una exacerbación del concepto de independencia, que no es incompatible con el sentido de pertenencia a un objetivo común, puede provocar una actitud de desentenderse del resto de la organización. Por lo mismo, la reivindicación de la dependencia ajena o de otras instancias puede llevar a otros funcionarios del servicio público judicial a negar el papel que al juez o magistrado corresponde.

Corregir las mentalidades y comportamientos es, sin duda, tarea más compleja que la mera sustitución de normas, el establecimiento de nuevos esquemas organizativos o la aportación de recursos materiales, pero resulta imprescindible.

La generación de sentido de la organización y adhesión a un objetivo común a la organización requiere del ejemplo de quienes lo dirigen y esfuerzos denodados en el ámbito formativo. En este punto conviene llamar la atención sobre la completa división de las labores de formación entre los distintos colectivos que integran el sistema judicial: los jueces en la Escuela Judicial, los letrados de la Administración de Justicia y el resto del personal al servicio de la Administración de Justicia en el Centro de Estudios Jurídicos, sin que exista ningún módulo común durante el período formativo, ni actuaciones sistemáticas y obligatorias conjuntas. De esta suerte no será de extrañar que los órganos judiciales puedan acabar siendo espacios estratificados y estancos donde no se tiene conciencia de pertenencia común. Terreno abonado para la desmotivación y la elusión de las propias responsabilidades.

Con frecuencia este tipo de mensajes son juzgados como «ingenuos» o insustanciales, pero, ciertamente, o creamos el sentido de organización de servicio público de la Justicia y conseguimos que sus integrantes se adhieran al mismo, o será difícil acabar con sus problemas con el mero acopio de más recursos o las grandes reformas estructurales.

¿Quién manda aquí? La necesaria reordenación de las competencias

Al impartir justicia el juez está solo ante su conciencia y es independiente en su actuación. Cada uno de los miembros del Poder Judicial es dueño de su decisión, por mucho que en ocasiones le pueda resultar difícil hacerlo en un ambiente de presiones de toda índole. En todo caso, ese acto humano requiere de una organización que le dé soporte y es al aludir a esa organización cuando resulta pertinente la pregunta ¿quién manda aquí?

La respuesta no es simple. En los aspectos estrictamente jurisdiccionales ya se ha dicho que el juez es soberano, pero a partir de este dato todo es complejo, cuando no confuso. El juez es retribuido por el Ministerio de Justicia, cualquiera que sea el lugar del territorio nacional y el órgano judicial en el que esté destinado. Sus destinos y ascensos, así como su responsabilidad disciplinaria son competencia del Consejo General del Poder Judicial, que también es responsable de sus permisos, licencias y formación. La Oficina judicial la dirige un funcionario —el antiguo secretario judicial que ha pasado a llamarse (para aumentar la confusión) letrado de la Administración de Justicia— que no está a las órdenes del juez, y que depende del Ministerio de Justicia en toda España, no solo en lo retributivo, como los jueces y magistrados, sino en todos los aspectos de su relación funcional. A su vez, el jefe de la Oficina judicial tiene a su mando al resto del personal del órgano judicial (gestores, administrativos y agentes) que, sin embargo, dependiendo del territorio y naturaleza del órgano judicial, pueden no depender del Ministerio de Justicia sino de una comunidad autónoma.

Ese reparto de responsabilidades entre los diferentes poderes territoriales se produce también en lo que se refiere a los medios materiales de la organización. Edificios, equipo informático o de oficina serán suministrados por el Estado o por alguna comunidad autónoma: si es un órgano judicial con competencia en todo

el territorio nacional el responsable es el Ministerio de Justicia; pero si es un órgano con competencia territorial limitada podría ser la respectiva comunidad autónoma, según haya asumido o no competencias en materia de administración de justicia (lo cual han hecho todas menos Baleares, las dos Castillas, Extremadura y la Región de Murcia).

La distinción entre Administración de Justicia como ejercicio del Poder Judicial, y administración de la Administración de Justicia fue acogida por la STC 56/1990, de 26 de mayo de 2016, y mantenida posteriormente, generando este peculiar reparto de responsabilidades⁹.

Lo descrito es pura disección aséptica a la que habrá que añadir su traducción en las inevitables disputas interadministrativas o interorgánicas, así como las que se plantean entre los diferentes cuerpos de funcionarios implicados¹⁰.

Esta disfunción no se crea que atañe a grandes cuestiones políticas, sino que afecta a lo más básico como las meras cuestiones de las tecnologías de la información. Un buen ejemplo de lo que se acaba de exponer es el artículo 230 de la Ley Orgánica del Poder Judicial y el baile de competencias del Consejo General del Poder Judicial sobre «programas y aplicaciones

informáticos que se utilicen en la Administración de Justicia»¹¹. La necesidad de abordar este problema en este concreto ámbito se puso ya de manifiesto por el Consejo en su documento titulado «Líneas de actuación en materia de nueva oficina judicial y tecnologías de la comunicación», aprobado por el pleno del CGPJ el 22 de marzo de 2012¹².

Parece evidente que no será fácil abordar un cambio en el reparto de competencias entre el Estado y las comunidades autónomas en materia de Justicia, pero esta es una reforma sobre la que conviene reflexionar. Hay que recordar que como demuestra el Derecho comparado, el reparto de competencias en los Estados federados o compuestos es susceptible de ser modificado y que no siempre actúa de modo unidireccional sino que es posible retornar competencias previamente atribuidas a las partes, cuando se demuestra más eficaz su gestión global. Asumamos también que, como ya ocurre, la solución que se alcance no tiene porqué ser general y que en ciertas comunidades autónomas la recuperación de la competencia estatal será vista siempre desde una perspectiva política, como una disputa competencial, y no como una cuestión técnica. No importa, no dejemos de realizar la reflexión por mucho que sepamos de antemano que será difícil sumar a algunos, pero planteémonos seria y objetivamente qué mejoras aporta a la Administración de Justicia la gestión descentralizada de edificios, funcionarios y programas informáticos,

⁹ La Sentencia señala que «el art. 149.1.5 de la Constitución reserva al Estado como competencia exclusiva la «Administración de Justicia»; ello supone, en primer lugar, extremo éste por nadie cuestionado, que el Poder Judicial es único y a él le corresponde juzgar y hacer ejecutar lo juzgado, y así se desprende del art. 117.5 de la Constitución; en segundo lugar, el gobierno de ese Poder Judicial es también único, y corresponde al Consejo General del Poder Judicial (art. 122.2 de la Constitución)... frente a ese núcleo esencial de lo que debe entenderse por Administración de Justicia, existen un conjunto de medios personales y materiales que, ciertamente, no se integran en ese núcleo, sino que se colocan, como dice expresamente el art. 122.1, al referirse al personal, «al servicio de la Administración de Justicia», esto es, no estrictamente integrados en ella. En cuanto no resultan elemento esencial de la función jurisdiccional y del autogobierno del Poder Judicial, cabe aceptar que las comunidades autónomas asuman competencias sobre esos medios personales y materiales». Puede verse en CAPELLERAS GONZÁLEZ, A. (2014).

¹⁰ Un buen ejemplo de ello, la disputa por el control de la agenda judicial, o de señalamientos de los órganos judiciales y el posible control por el juez de las resoluciones dictadas por los letrados de la Administración de Justicia (secretarios judiciales), zanjada por la STC 53/2016 declarando la inconstitucionalidad de la irrecurribilidad de las decisiones de los letrados de la Administración de Justicia.

¹¹ El apartado 5, en la redacción dada al precepto en 1994, atribuyó al Consejo General del Poder Judicial la competencia de aprobación previa de los «programas y aplicaciones informáticos que se utilicen en la Administración de Justicia» y para determinar los términos en los que los «sistemas informáticos que se utilicen en la Administración de Justicia deberán ser compatibles entre sí para facilitar su comunicación e integración». Veintiún años después el legislador, ahora en el apartado 6, degradará la competencia de aprobación de los programas y aplicaciones a un mero informe previo del Consejo y atribuirá la competencia sobre compatibilidad de los sistemas informáticos al Comité Técnico Estatal de la Administración de Justicia Electrónica.

¹² Ver la página del Poder Judicial: <http://www.poderjudicial.es/cgpj/ca/Temes/e-justicia/Documentacio-i-publicacions-/Lineas-de-actuacion-en-materia-de-Nueva-Oficina-Judicial-y-Tecnologias-de-la-Informacion-y-de-la-Comunicacion-aprobadas-por-el-Pleno-del-CGPJ-de-22-de-marzo-de-2012>.

que es en lo que consiste la «administración de la Administración de Justicia».

La necesaria reflexión sobre el reparto de competencias alcanza no solo a su reparto territorial, sino que ha llegado el momento —no podemos demorarlo más tiempo— de preguntarnos por la eficacia y viabilidad del reparto de papeles actual entre el CGPJ, el Ministerio de Justicia y las comunidades autónomas. La Constitución atribuye al CGPJ únicamente las labores de gobierno del Poder Judicial, como garantía de su independencia. Ello no significa que no pudieran atribuírsele otras competencias de administración o gestión del servicio público de la Justicia. No digo que sea ésta la solución más conveniente, sino simplemente que para abrir un debate o reflexión conviene no partir de premisas interesadas y erróneas. Por lo mismo, salvo las funciones reservadas constitucionalmente —con bastante poca programación normativa por otro lado— al Consejo, nada impide retener en el Ministerio de Justicia o las comunidades con competencia en la materia el resto de competencias atinentes al servicio público judicial.

A partir de estos dos puntos opuestos, las soluciones orgánicas para dar unidad y verdadera organización a nuestra Administración de Justicia no se agotan en las hasta ahora ensayadas: ¿cabe la opción de una administración gestora independiente, con autonomía funcional y presupuesto propio, en cuyos órganos de gobierno se integren el CGPJ y las Administraciones competentes, que gestione unitariamente el ahora disperso conjunto de atribuciones respecto de los recursos personales y materiales de la Administración de Justicia?

Recursos insuficientes y/o ineficientemente asignados

Una de las razones en las que se han venido justificando los defectos de nuestro sistema judicial es la falta de los recursos económicos necesarios. Unos recursos que se han de destinar a una pluralidad de fines: el salario de los recursos humanos puestos al servicio del sistema y las infraestructuras de todo orden necesarias.

Si se atiende a estudios comparados, el informe sobre la calidad de los sistemas judiciales europeos que periódicamente publica la Comisión Europea para la Eficacia de la Justicia (CEPEJ) del Consejo de Europa revelaría un deficiente gasto público en España dedicado a la Justicia.

En el último informe publicado del año 2014, con datos de 2012, se refleja que si la media del porcentaje del gasto público dedicado al conjunto del sistema judicial es del 2,2 en los Estados europeos, en el caso de España solo alcanza el 0,9. Aunque los componentes de ese gasto no son uniformes en todos los Estados, como advierte el informe, lo cierto es que la posición española es llamativa y contrasta con el 1,5 de Alemania o Italia y el 1,9 de Francia¹³.

Los datos, una vez corregidos, son, por el contrario, menos insatisfactorios, en términos de gasto público por habitante, pues aquí se comprueba que España en 2012 dedicó 100,68 euros a la Administración de Justicia, frente a los 114,6 euros de Alemania, los 61,2 euros de Francia, la media de 60,6 euros o la mediana de 46,2 euros¹⁴.

Un dato que resalta el informe es que la crisis económica mundial iniciada en 2008 ha supuesto una reducción del presupuesto dedicado al sistema judicial en países como España, mientras en los mismos años se incrementaba en países como Alemania.

¹³ El Estudio está disponible en la siguiente página, y los datos en las páginas de la 21 a la 30, en: www.coe.int/t/dghl/cooperation/cepej/evaluation/2014/Rapport_2014_en.pdf.

¹⁴ Los datos en el Informe de 2014 reflejaban que España dedica anualmente 32,4 euros a la Justicia, frente a los 114,6 euros de Alemania, los 61,2 euros de Francia, la media de 60,6 euros o la mediana de 46,2 euros. Ahora bien, este dato del informe parece erróneo. Es sumamente llamativo porque el Informe con datos de 2010 reflejaba un gasto por habitante de 89,5 euros. Así que para ser rigurosos conviene comparar las cifras absolutas del presupuesto dedicado a Justicia recogidas en el propio Informe de 2014, en el que se refleja un gasto en 2010 de 4.632.278.011 euros y en 2012 de 4.111 millones. De acuerdo con la cifra de población incluida en el mismo informe, el gasto por habitante en el año 2012 habría sido de 100,68 euros, más próximo al de Alemania y muy por encima de Francia. El dato ha sido corregido en la nueva presentación de los datos publicada en formato gráfico en octubre de 2016. Lo que sí parece indiscutible es la falta de comprobación de los datos por las autoridades españolas y su corrección. Algo que el autor ha experimentado en otra ocasión durante su trayectoria profesional, en relación con informes del Consejo de Europa.

Gutiérrez López, en su completa tesis doctoral sobre el gasto público en Justicia durante el período 2004-2013 analiza con más detalle estas cifras y pone de manifiesto que España realiza un «bajo esfuerzo de gasto en relación con el del Estado, pero un elevado gasto en función de la riqueza»¹⁵.

Estos datos ponen de manifiesto que desde 1978 se ha hecho un esfuerzo considerable en incrementar el gasto público dedicado a la Justicia, aunque el esfuerzo puede ser aún insuficiente para homologarnos con el que realizan los Estados más avanzados de Europa, si lo medimos en términos de porcentaje del gasto público.

Pero no parece que la causa de nuestros males sea una muy deficiente dotación presupuestaria. Quizás para ser rigurosos haya que decir que esta conclusión general tiene una significativa excepción en los fondos públicos dedicados a la asistencia jurídica gratuita. Un capítulo al que España dedicó en 2012 la cifra de 36.890.711 euros frente a los 367.180.000 euros de Francia, los 153.454.322 euros de Italia o los 83.159.000 euros de Alemania. Lo que nos coloca claramente en el furgón de cola del gasto por habitante en Europa, solo empeorado nuestro esfuerzo por el de otros seis Estados.

Que tengamos un gasto público mejorable en Justicia, pero no críticamente bajo, nos debería llevar a preguntarnos —en realidad deberíamos preguntarnos siempre— si el esfuerzo realizado por nuestros ciudadanos/contribuyentes es administrado de forma eficiente.

Es aquí donde los elementos de evaluación son considerablemente más deficientes. Casi habría que fiarse de las apariencias, con el riesgo de darle excesivo valor a lo anecdótico.

En el ya citado Informe del CEPEJ se recoge el modo en que se distribuye el gasto público destinado al

sistema judicial. Es importante analizarlo, no para extraer consecuencias equivocadas o interesadas, sino para identificar dónde puedan estar las ineficiencias. En todos los Estados europeos la partida de gasto más importante es, lógicamente, la destinada al pago de los salarios de los profesionales. Ahora bien, el peso relativo de esta partida varía desde un máximo del 95 por 100 (descartada Andorra por su tamaño) a un mínimo del 35 por 100, con una media del 70 por 100 y una mediana del 73 por 100. España se sitúa en la parte alta del gasto en salarios con un 81 por 100.

Ello no quiere decir que los salarios sean excesivos sino que el peso de estos en nuestro presupuesto hace que dediquemos poco al resto del gasto en Justicia. En efecto, el gasto en infraestructuras inmobiliarias (nuevas y mantenimiento) suma un 5,1 por 100, mientras que en informática nuestro gasto no supera el 3,6 por 100. Si aspiráramos a acercarnos a Alemania —como paradigma de sistema fiscal equilibrado, servicios públicos proporcionados y máxima potencia económica europea— comprobaríamos que no gasta más que nosotros en edificios o informática, solo dedica un 61 por 100 a salarios y que, sin embargo, dedica un 21 por 100 a gastos generales del sistema donde se integran, entre otros, los gastos en profesionales especialistas al servicio de los tribunales.

Si se atiende no a los datos sino a los hechos más o menos conocidos o publicados, no cabe duda de que algo se hace mal entre nosotros. Que la misma comunidad autónoma, cuyos edificios judiciales aparecen en las noticias por todo tipo de deficiencias estructurales, haya gastado 105.000.000 de euros en un proyecto como el de la Ciudad de la Justicia, sin que más de una década después no haya más que un edificio inhabitable, es síntoma de que algo no se hace bien.

Deficiencias que pueden observarse también en materia de informática, como luego se señalará. Otro ejemplo —por mucho que se quiera anecdótico— que permite poner en duda que lo estemos haciendo bien es el de la generalización del uso del video para la grabación o retransmisión de los actos judiciales.

¹⁵ GUTIÉRREZ LÓPEZ, F. (2015). *Gasto Público y funcionamiento de la Justicia en España entre 2004 y 2013. Especial referencia a la Comunidad Autónoma de Andalucía. Comparativa con otros países europeos*. En pp. 275 y 276. Tesis doctoral accesible en el Depósito de Investigación de la Universidad de Sevilla en: <https://idus.us.es/xmlui/handle/11441/39799>.

El método tiene una utilidad evidente si lo que se quiere es poner el acto judicial a disposición de los medios de comunicación, incluso en directo, pero esta es una utilidad reducida a los asuntos de impacto mediático. Su generalización comporta en la práctica un gasto importante que se traslada también al justiciable y que no es seguro que suponga una reducción de cargas para el trabajo procesal (desde luego, no ayuda a ahorrar tiempo a los profesionales que, cuando quieren consultar lo acontecido o citarlo en la resolución judicial o en el escrito procesal, han de citar en sus escritos por lo ocurrido en el minuto «m» del día «d» de la vista o audiencia judicial, previo paseo por el video). Lo cierto es que en otros países se utilizan herramientas aparentemente más baratas y eficientes, como la transcripción de voz, con reproducción escrita de lo grabado para las partes. Ahora es tarde, probablemente, para dar marcha atrás a la generalizada videograbación, pero uno se pregunta si antes de adoptar esa decisión se realizó una evaluación de las alternativas y porqué se optó por ésta.

Se aprecia, por tanto, una falta de visión estratégica y de conjunto cuando se planifica el gasto, que permitiría su más eficiente gestión. Los recursos serán siempre inferiores a los deseables, de modo que lo que se demanda es una buena selección entre las posibles alternativas, que permita la máxima eficiencia en la asignación de recursos. La revista *Justicia Digital* de junio de 2016 anunciaba la próxima implantación del teletrabajo para los miembros del Ministerio fiscal. ¿De verdad es actualmente una prioridad?

No es, probablemente, el momento más idóneo para reclamar un incremento del gasto público, aunque fuera deseable. Por ello es quizás el momento de reclamar una más eficiente gestión de los recursos disponibles como contrapartida a ese incremento.

Da la sensación de que lo primero que debe abordarse es una programación de las necesidades y del gasto con un horizonte largo, de diez años y de forma cooperativa, con participación de todas las Administraciones e instituciones competentes. Es hora

de definir necesidades, diseñar las respuestas más eficientes y programar su atención con los presupuestos públicos, dejando de gastar de modo descoordinado y sin tener claro el horizonte al que se aspira¹⁶.

La necesaria reducción de la litigiosidad

Con independencia de los recursos públicos que se dediquen a la Administración de Justicia, el recurso más efectivo es sacar del circuito los asuntos que no merecerían llegar al mismo. Hasta ahora los instrumentos puestos al servicio de este objetivo han sido fundamentalmente dos: aumentar los obstáculos o requisitos para el acceso mediante barreras económicas, como las tasas judiciales o la exigencia de asistencia letrada y/o procurador e incentivar el uso de métodos alternativos de resolución de litigios.

Ambos tienen un efecto limitado y unos peligrosos posibles efectos indeseados. En el primer caso podemos dejar fuera del sistema por motivos económicos la protección de intereses que son dignos de dicha tutela.

Por otro lado, el uso de medios alternativos, como el arbitraje o la mediación, suponen un coste adicional para el justiciable y comportan una relativa privatización del sistema de protección de derechos de los ciudadanos, que debe ser introducida con cautela. Su uso puede ser muy adecuado si no hay asimetrías significativas entre las partes en conflicto o en las relaciones interempresariales donde no hay apenas compromiso de los intereses públicos. Tampoco es mala solución en ámbitos ya institucionalizados, como puede ser el caso del arbitraje de consumo. A partir de estos principios, la opción por los métodos alternativos de resolución de litigios debe ser aplicada con prudencia, cautela y velando porque no se menoscabe la

¹⁶ Orden JUS/873/2016, de 3 de junio, por la que se publica el Acuerdo del Consejo de Ministros de 3 de junio de 2016, por el que se formalizan los criterios de distribución y la distribución resultante del crédito de 6.000.000 de euros del Programa de Reforma de la Administración de Justicia, incluido en los presupuestos del Ministerio de Justicia para 2016, BOE nº 137, de 7 de junio de 2016, pp. 37.927 a 37.930; BOE-A-2016-5540.

protección de intereses públicos, ni los derechos de los que están en una situación de inferioridad en las relaciones jurídicas.

La elusión de la judicialización injustificada de los conflictos debe venir por otras vías. Fundamentalmente, de la eliminación de los incentivos a la litigiosidad como medio de aplazamiento del cumplimiento de obligaciones e incentivando la previsibilidad del resultado.

En este orden de cosas son varias las medidas que deben ser exploradas. Por ejemplo, es hora de castigar al litigante temerario. Hasta ahora nos hemos conformado con prever en las leyes procesales la imposición de multas que quedan al arbitrio del órgano judicial, que se verá forzado, si lo quiere hacer, a motivar la imposición de tales sanciones. Quizás sea mejor remedio automatizar el incremento de las costas cuando en vía de recurso se confirman las resoluciones de instancia.

Son necesarias también herramientas que permitan penalizar al demandador por contumacia en la provocación de pleitos. Estoy pensando en micro y macro litigantes. Tanto da el arrendatario que provoca pleitos reiterados con sus sucesivos propietarios como las grandes empresas o Administraciones que se resisten a aceptar las reiteradas respuestas judiciales en un determinado sentido. Con medidas que, en ocasiones, deben darse antes del proceso judicial¹⁷, pero también dotando a los órganos judiciales con herramientas para conocer el tipo de parte en litigio¹⁸.

¹⁷ Por ejemplo, en el ámbito de la jurisdicción contencioso-administrativa se propusieron medidas en el informe elaborado por una Sección Especial de la Comisión General de Codificación de marzo de 2013. http://www.mjusticia.gob.es/cs/Satellite/Portal/1292427518528?blobheader=application%2Fpdf&blobheadername1=Content-Disposition&blobheadername2=Grupo&blobheadervalue1=attachment%3B+filename%3DInforme_explicativo_y_propuesta_de_anteproyecto_de_ley_de_eficiencia_de_la_Jurisdiccion_Contencioso.PDF&blobheadervalue2=Docs_CGC_Secciones+especializadas.

¹⁸ Cabe preguntarse si es razonable que en un procedimiento de desahucio por falta de pago de la renta sean tratados del mismo modo el arrendatario con problemas por su situación profesional para hacer frente al pago que el «incumplidor profesional», y ello solo es posible conociendo la «solvencia judicial» de las partes.

Una justicia informatizada de forma sistemática

Se ha hecho en los últimos años un importante esfuerzo en la llamada digitalización de la Justicia, sin que haya motivos para estar satisfechos con lo alcanzado. Tomemos como ejemplo lo ocurrido con el sistema de notificaciones judiciales. Simplificando las cosas, se puede decir que nuestros órganos judiciales funcionan con una herramienta informática para la gestión de los asuntos y una segunda herramienta para recibir y notificar las resoluciones judiciales a las partes. La ambición es que esta última sea la «única puerta de entrada y salida» en los órganos judiciales, con el objetivo de eliminar el papel. LEXNET, nombre de esta herramienta, lleva funcionando desde 2004 y desde el 1 de enero de 2016 su uso es obligatorio para los profesionales. ¿Funciona en todos los órganos jurisdiccionales españoles? ¿Es hoy el medio preponderante de comunicación judicial?

La respuesta a ambas preguntas es negativa y conviene examinar las razones. Un primer obstáculo a su implantación general es que como la competencia en la Administración de Justicia está asumida por una parte importante de las comunidades autónomas, el programa diseñado por el Ministerio de Justicia no es de uso obligatorio en todo el territorio nacional y, aunque se ha ofrecido a todas las comunidades autónomas, algunas han optado por un sistema propio. Una segunda dificultad, de semejante origen, es que esta herramienta se diseña para trabajar con un determinado soporte de gestión procesal y, de nuevo, ésta no está generalizada porque nuestra Administración se ha territorializado y algunas comunidades autónomas se han dotado de un sistema de gestión procesal propio, mientras que otras se quedaron en el sistema heredado cuando asumieron la competencia en la materia, sin incorporar los desarrollos posteriores hechos por el Ministerio.

No acaban aquí los problemas. Desde el año 2004 el trabajo desarrollado en la herramienta LEXNET se ha preocupado por poner las notificaciones en la

puerta del destinatario y ha dado por sentado que lo que ocurre de puertas afuera debe asumirlo el usuario. Se ha trabajado así porque fundamentalmente se ha hecho ese trabajo con los colegios de procuradores y con los colegios de abogados que son los que, con cargo a sus presupuestos, han asumido el coste de gestionar desde el buzón. Lo que ocurre es que procuradores y abogados no son los únicos operadores jurídicos, por muy importantes que sean, y hay ámbitos de la Justicia donde otros operadores tienen un papel cuantitativamente igual o casi igual: no hay proceso penal en el que no haya fiscal, no hay proceso contencioso-administrativo sin defensor de la Administración Pública demandada y sin Administración que remita el expediente administrativo. Y de estos, el Ministerio se ha ocupado poco y, cuando lo ha hecho, ha sido tardíamente y con escasos recursos. Sorprende que esto pueda ocurrir incluso cuando el defensor de la Administración depende del mismo Ministerio que desarrolla el sistema, como es el caso de la Administración del Estado.

Es el tiempo de pararse un momento antes de continuar comprometiendo el gasto público y hacer un diseño a largo plazo del conjunto de herramientas informáticas que necesita nuestra Administración de Justicia, con participación de todas las Administraciones e instituciones implicadas. Como ha ocurrido con otras parcelas de la Administración o de otros servicios públicos, es hora de planificar y ejecutar de modo eficiente el sistema informático global que precisa una Administración de Justicia moderna, en lugar de seguir desarrollando aspectos concretos y parciales sin una visión de conjunto.

Una informatización que puede y debe alcanzar incluso al trabajo de los profesionales que colaboran con la Administración de Justicia, en ámbitos en los que, por tratarse de asuntos repetitivos y de menor trascendencia es posible una informatización previa. A todos los abogados nos suele producir ampollas la mera idea de los modelos automatizados de demanda, y no tardamos en invocar el derecho a la tutela

judicial efectiva como sacrosanto principio que se opondría a ello. Sin embargo, en otros países o ámbitos tan poco dudosos como el Tribunal Europeo de Derechos Humanos, se admiten sin ambages la modelización y automatización de determinados escritos procesales.

La necesaria reforma del sistema de nombramientos en los destinos de la Carrera judicial

Eliminar la imagen de politización de nuestra Justicia o esa percepción que ha calado en la sociedad requiere, cualesquiera que sean las demás medidas que se propongan, una modificación del sistema de nombramientos en los destinos de la Carrera judicial.

Es un problema que afecta a los destinos o puestos para los que se prevé un alto grado de discrecionalidad por parte del Consejo General del Poder Judicial. En los últimos años se ha avanzado sobremanera en términos de transparencia, incluyendo en ocasiones hasta la posible visualización del proceso de entrevista incluido en la selección. Pero la transparencia no basta si quienes tienen que decidir siguen gozando de un margen excesivo de discreción para el nombramiento y, mayor aún, si lo usan sin importar la imagen que se pueda proyectar de decisiones poco racionales. Decisiones que son contestadas en ocasiones ante el Tribunal Supremo con estimación de las impugnaciones.

A la hora de incorporar objetividad al proceso de selección lo importante será acertar con el justo equilibrio¹⁹ entre el peso que se quiera dar a los elementos reglados (antigüedad), a los que permiten apreciar la trayectoria o desempeño previo de la jurisdicción (no es imposible contar hoy con una evaluación objetiva del desempeño, que permita conocer el buen o

¹⁹ Algunas propuestas se han hecho desde algunos foros judiciales y de la sociedad civil que pueden servir de base para el debate: <http://pcij.es/propuesta-al-cgpj-bases-nombramientos-discrecionales/>

mal hacer de los candidatos, ya sea en términos del grado de diligencia en la llevanza de los asuntos como en la calidad jurídica de sus resoluciones a la luz de su confirmación en vía de recurso en instancias superiores), o la especialización en las materias del destino que se pretende.

Una reforma que ha de eliminar la sensación, justificada o no, que muchos jueces y magistrados tienen de que es imposible ascender en la Carrera si no se forma parte de una de las asociaciones o de los grupos que en ella se han conformado.

La necesaria evaluación de nuestras leyes procesales y su revisión inteligente

Nuestras leyes procesales, como otras, son víctimas con frecuencia de reformas apresuradas, al calor de los problemas del momento concreto, cuando no de situaciones que saltan a los medios de comunicación y que pueden ser anecdóticas. Falta, en ocasiones, la necesaria estabilidad de las normas y el conocimiento profundo de su resultado, acumulando reforma sobre reforma, sin dar tiempo a conocer la eficacia de la anterior.

Que hay aspectos mejorables en nuestras leyes procesales nadie lo duda, como tampoco que la Ley de Enjuiciamiento Criminal no puede seguir en un estado de parcheo constante acompañado de un anteproyecto de Ley por cada legislatura que no tiene tiempo para ver la luz y da inicio —tras cada elección— a un trabajo que se empieza, de cero y con nuevos criterios.

Sin embargo, esas reformas necesarias hay que abordarlas con una perspectiva mucho más rigurosa. Es necesario contar con un Observatorio de nuestras leyes procesales. Su ubicación es lo de menos, con tal de que disponga de las herramientas necesarias y del impulso y estabilidad política. Me parece que esta es una labor que bien podría ubicarse en una modernizada Comisión General de Codificación, si se contara para esta función con la ineludible participación de todos los implicados (Poder Judicial, Fiscalía,

Secretariado, Colegios de abogados y de procuradores, defensores de las administraciones públicas...). Debiera ser ese Observatorio el que definiera las carencias, y propusiera y contrastara técnicamente las soluciones.

Como ejemplo de los problemas existentes, me limitaré a apuntar dos. Nuestro sistema judicial ha mejorado en la fase declarativa, pues tenemos más y mejores sentencias, pero hay un verdadero agujero en la ejecución de las sentencias. El grado de cumplimiento y su ejecución forzosa son una rémora, contribuyendo también al aumento de litigiosidad.

Un segundo apunte: tenemos una litigiosidad de complejidad creciente para la que el modelo de planta judicial basado en un juez de competencia general hace más difícil y tardía la respuesta judicial. Daré solo un ejemplo: no está en la misma situación para instruir y juzgar un delito económico el juez de la capital que el de una localidad pequeña al que alguno de estos asuntos, por su menor experiencia, colapsa y le entorpece para ocuparse del resto de los asuntos.

4. Una reflexión final

Se echará probablemente en falta alguna referencia al sistema de elección de los vocales del Consejo General del Poder Judicial. Aun a riesgo de ser criticado por rehuirlo, no me parece que el mayor o menor protagonismo del Parlamento y de las asociaciones judiciales en su elección vayan a tener la llave para eludir el deterioro de la imagen de objetividad que dicho órgano constitucional requiere. En los casi 40 años de historia de nuestro vigente régimen constitucional hemos ensayado varias fórmulas con poco resultado.

Como en cualquier ámbito de la sociedad, en lo que atañe a la Justicia, no son pocos los elementos estructurales y coyunturales que determinan en mayor o menor medida el resultado o las consecuencias de su actividad. Pero se me antoja que la tarea de impartir Justicia es una de las más difíciles actividades que puede afrontar un ser humano. Es por ello que el

«factor humano» no puede ser obviado si afrontamos el reto de mejorar nuestro sistema judicial y que, corresponde, en primer término, al conjunto de profesionales que participan, están al servicio o colaboran con la Administración de Justicia responder a dicho reto.

Uno se pregunta, por ejemplo, cómo ha sido posible para los jueces del Tribunal Supremo de Estados Unidos, elegidos por el Presidente de dicho país sin otro control que el posible veto político de un comité del Senado, mantener la imagen de la institución, pese a un sistema de elección que de forma inmediata les coloca la etiqueta de progresista o conservador en función del partido al que pertenece el Presidente de turno. Da la sensación de que es la preocupación de sus jueces por preservar la imagen de independencia de criterio y su actuar jurisdiccional alejado de cualquier consigna partidista o ni siquiera «partidaria» la que les ha consolidado como una institución respetada. Es posible que en lugar de trasladar con excesiva frecuencia modelos aislados de derecho comparado a nuestro sistema jurídico, lo que se necesita más es incorporar modelos de comportamiento ejemplares.

Sin duda, dotar a nuestro país de una Administración judicial acorde con nuestro tiempo no es tarea sencilla. El servicio público que se presta a los ciudadanos y empresas en un ámbito tan sensible no es un servicio cualquiera sino que está vinculado a un derecho fundamental, como es el de la tutela judicial efectiva. Pero en ello radica precisamente la responsabilidad de hacerlo bien y lo sugestivo del reto.

Referencias bibliográficas

- [1] CAPELLERAS GONZÁLEZ, A. (2014). «Competencias autonómicas en materia de Justicia: estado de la cuestión», *Revista d'estudis autonòmics i federals*, nº 19, 2014.
- [2] «El 'factor humano' en la Justicia o lo que las reformas del Gobierno no van a solucionar». Blog «Hay Derecho», 10 de abril de 2012.
- [3] GUTIÉRREZ LÓPEZ, F. (2013). «Gasto público y funcionamiento de la Justicia en España entre 2004 y 2013. Especial referencia a la Comunidad Autónoma de Andalucía. Comparativa con otros países europeos», pp. 275-276.
- [4] HERNÁNDEZ MARTÍN, V. (1991). *Independencia del juez y desorganización judicial*. Civitas.
- [5] LINDE PANIAGUA, E. (2015), «La Administración de Justicia en España: las claves de su crisis», *Revista de Libros*, Colegio Libre de Eméritos, 27 de septiembre de 2015.
- [6] MAYORAL DÍAZ-ASENSIO, J. A. y MARTÍNEZ I COMA, F. (2013). «La calidad de la Justicia en España ¿Cómo evalúan los españoles el funcionamiento de las instituciones judiciales y qué se puede hacer para mejorarlas?», *Estudios de la Fundación Alternativas*, nº 76/2013.
- [7] REMÓN PEÑALVER, J. (2006). «La lucha por la seguridad jurídica», *Revista Actualidad Jurídica Uría y Menéndez*, número extraordinario.
- [8] REMÓN PEÑALVER, J. (2012). «La Reforma de la Justicia», *Revista Actualidad Jurídica Uría y Menéndez*, número extraordinario
- [9] TOHARIA CORTÉS, J. J. (2003). *La imagen ciudadana de la Justicia*. Foro sobre la Reforma y Gestión de la Justicia de la Fundación BBVA.
- [10] TORRES DULCE, E. (2013). «La inevitable reforma de la Administración de Justicia», *El Notario del Siglo XXI*, nº 50, julio-agosto.
- [11] VELASCO NÚÑEZ, E. (2012). «Ideas para la mejora de la situación actual de la Administración de Justicia en España», Blog «Hay Derecho», 10 de enero de 2012.