

SECCIÓN

1

Seguimiento

Introducción

La sección de Seguimiento del *Quinto Informe Estado de la Justicia* tiene como propósito actualizar la información y el análisis de algunos de los principales temas tratados en ediciones anteriores, con el fin de valorar si se han presentado cambios en relación con lo observado años atrás.

En esta edición, los temas de seguimiento se agrupan en dos capítulos, cada uno dividido en desafíos relacionados con el gobierno judicial, la gestión administrativa, el desempeño jurisdiccional o los asuntos políticos:

1) Gobierno judicial y gestión administrativa: el *Informe Estado de la Justicia* ha definido el gobierno judicial como la organización que permite definir políticas públicas y lineamientos, así como el manejo de los recursos del Poder Judicial. La máxima autoridad de este gobierno es la Corte Suprema de Justicia, la cual es apoyada por los consejos, las comisiones de trabajo y una serie de órganos técnicos como la Auditoría Interna, las direcciones, la Contraloría de Servicios, el Tribunal de la Inspección Judicial, entre otras instancias.

En ese marco, el *Informe* ha investigado diferentes elementos del gobierno judicial y la aplicación de sus decisiones por medio de la estructura de gestión administrativa. Esta edición se

concentra en el seguimiento de la labor de las instancias máximas de gobierno (Corte y Consejo Superior), la capacitación del recurso humano y la función disciplinaria.

2) Desempeño jurisdiccional y asuntos políticos: en este capítulo se desarrolla la labor de las distintas jurisdicciones desde la perspectiva del acceso a una justicia pronta y cumplida. Para ello, se hace un repaso de las estadísticas más comunes y los cambios ocurridos en estos volúmenes de casos. En la medida de la disponibilidad de información, se busca resaltar la variabilidad por temas y circuitos, que permiten superar las generalizaciones sobre el desempeño del Poder Judicial. Además, se incluyen algunos temas clave de las relaciones del Poder Judicial con el sistema político y la ciudadanía, concretamente las tensiones con otros poderes del Estado y las percepciones ciudadanas hacia la institución.

Dado que el objetivo es solamente dar seguimiento a temas importantes, en estos capítulos se desarrollará una lectura sintética y un balance de las áreas mencionadas, desde un enfoque prioritario en los indicadores clave de seguimiento, que cuenten con información disponible actualizada. No se espera desarrollar investigaciones a profundidad, salvo en casos muy específicos en los cuales se encuentre un cambio significativo en el desempeño Judicial.

El seguimiento al desempeño judicial se elabora con base en las distintas plataformas estadísticas disponibles en el web del Poder Judicial, con múltiples solicitudes de información a cada oficina responsable y, además, con bases de datos propias que se actualizan anualmente en el PEN-Conare, gracias al invaluable trabajo de las personas pasantes. Cada capítulo contiene una sección metodológica con más detalle sobre las fuentes de información.

CAPÍTULO DOS

2

Seguimiento del gobierno judicial y gestión administrativa

Índice

Introducción	67
Antecedentes	68
Conceptos básicos	68
Desafíos del gobierno del conglomerado judicial	70
Aumenta tramitación de asuntos administrativos en la Corte Suprema	70
Consulta de proyectos legislativos consume gestión de la Corte	72
Crece la sobrecarga laboral en el Consejo Superior	74
Nueva cosecha de políticas judiciales pero con limitado seguimiento	75
Desafíos de la gestión administrativa	76
Marco legal impide aplicar nuevos recursos presupuestarios a fortalecimiento institucional	76
Poder judicial experimentó recuperación presupuestaria	76
Nuevos recursos solo pudieron destinarse a contratación de personal	77
Se agravan dificultades para contratar y mantener idoneidad del personal	79
Mayores problemas de idoneidad en nuevas contrataciones	79
Se amplían esfuerzos de capacitación al personal judicial	80
Disminución de denuncias contra personal judicial	82
Se mantiene bajo nivel de sanción en la acción disciplinaria	84
Metodología	86

Introducción

Los *Informes Estado de la Justicia* constituyen un sistema de seguimiento del desempeño del Poder Judicial, que abarca dos componentes. El primero se refiere a las investigaciones que generan nuevo conocimiento sobre el sistema de justicia en Costa Rica mediante estudios inéditos y la recopilación de nuevas fuentes de información. En las distintas ediciones del *Informe*, las investigaciones a profundidad se presentan en capítulos temáticos. El segundo es el monitoreo de indicadores judiciales que recopilan registros administrativos del Poder Judicial e información de varios tipos, para reconstruir tendencias históricas del comportamiento del conglomerado judicial, detectando avances o retrocesos en la atención de los desafíos identificados en anteriores ediciones del *Informe*. Para ello, el Programa Estado de la Nación y el Poder Judicial acordaron una matriz de indicadores de seguimiento que pretende generar datos básicos para efectuar dicha valoración.

Este capítulo forma parte del sistema de seguimiento y desarrolla los desafíos relacionados con la gestión y gobernanza judicial identificados en ediciones anteriores. Por tanto, su finalidad es realizar una valoración de los cambios ocurridos en los desafíos señalados en *Informes* anteriores en relación con esos temas. Abarca un repaso por los datos del gobierno judicial y la gestión administrativa y gerencial. Incluye desde las instancias de la cúpula judicial, hasta las oficinas técnicas encargadas de la gestión del recurso humano o de la disciplina del conglomerado judicial.

El capítulo muestra los cambios en las áreas seleccionadas de seguimiento, pero no desarrolla una investigación con fuentes primarias para explicar por qué o cómo ocurrieron esos cambios; como lo hacen los siguientes capítulos de este *Informe*. Este seguimiento

no constituye un informe o memoria de las actividades del Poder Judicial en los asuntos de interés, para eso la entidad cuenta con sus propias herramientas de información.

El texto considera un conjunto definido de desafíos identificados desde el año 2015 por el *Estado de la Justicia*. Los temas incluidos en cada sección corresponden a aquellos retos en donde los *Informes* previos han incurrido con estudios específicos. En cada área, se priorizó uno o dos temas porque cuentan con información estadística para hacer valoraciones de tres o más años; además, son relevantes, actuales y presentan oportunidades de mejora.

En esta ocasión, la actualización de los indicadores se llevó a cabo gracias a la colaboración del Consejo de Personal, Consejo de la Judicatura, Defensa Pública, Dirección de Gestión Humana, Dirección de Planificación, Escuela Judicial, Inspección Judicial, Ministerio Público, Organismo de Investigación Judicial y Secretaría General de la Corte. Otras estadísticas fueron generadas con las bases de datos del *Estado de la Justicia*.

El capítulo reúne una amplia gama de fuentes de información provenientes de distintos ámbitos del quehacer judicial, incluyendo aspectos presupuestarios, de talento humano, gestión disciplinaria y desempeño institucional. El análisis integrado de estos insumos permite identificar tendencias preocupantes que reflejan un estancamiento en el gobierno judicial, el cual obstaculiza la capacidad de implementar de forma eficaz las políticas necesarias para fortalecer el sistema. Asimismo, se constata que el marco legal actual restringe la posibilidad de asignar los incrementos presupuestarios a las verdaderas prioridades institucionales, limitando el margen de maniobra para una gestión más estratégica. A esto se suma el agravamiento de las dificultades para mantener y atraer personal calificado, lo cual representa un riesgo para la sostenibilidad y calidad del servicio de justicia. En conjunto, estos hallazgos evidencian la necesidad de una reforma integral que permita avanzar hacia un modelo de gobernanza más eficiente, transparente y orientado a resultados.

Antecedentes

Los indicadores de seguimiento son acordados por el *Estado de la Justicia* y el Poder Judicial después de cada edición del *Informe*. La lista se selecciona con base en un pequeño grupo de datos de cada investigación, los cuales son susceptibles de actualizar sin dificultad y relevantes para determinar la evolución en el tiempo de dicho desafío. No se actualiza el estudio con todo su alcance original, solo algunas estadísticas escogidas

según su relevancia y disponibilidad, pues ya existen en los registros y sistemas de las distintas dependencias del Poder Judicial. Después de cada publicación del *Informe*, se revisa la lista de indicadores de seguimiento para excluir aquellos que perdieron vigencia, dejaron de recolectarse o modificaron su cálculo en las oficinas correspondientes.

El acuerdo de la Corte Plena del 8 de octubre del 2018 aprobó los indicadores relacionados con el seguimiento al *Segundo Informe Estado de la Justicia* e instruyó a la Dirección de Planificación del Poder Judicial para crear el objetivo “Compromisos *Informe Estado de la Justicia*” en el Sistema de Planificación Anual Operativa (PAO) e informar semestralmente a la Corte Plena sobre el cumplimiento o avance de cada instancia. Este acuerdo estableció un significativo avance para dar seguimiento a los principales hallazgos del *Informe* relacionados con la planificación y evaluación del Poder Judicial. Además, incidió formalmente en el quehacer institucional, al impulsar a las dependencias institucionales a generar información actualizada para el monitoreo de tendencias en asuntos clave.

La incorporación de los indicadores de seguimiento se concretó en el PAO 2020. Sin embargo, fueron eliminados del sistema PAO a partir del 2021. Por ello, para esta edición del *Informe* se solicitó información a diez dependencias del Poder Judicial y se diseñó una herramienta propia para recoger datos de manera continua.

El estudio abarca el período 2010-2024, con énfasis en los cambios ocurridos en el último quinquenio disponible. En aquellos casos en los que existe información, se realizan comparaciones con años anteriores. Dentro de los límites impuesto por la disponibilidad de datos, el objetivo es identificar avances, retrocesos o estancamientos en cada indicador y tema según lo reportado en el *Cuarto Informe* publicado en el 2022. Sin embargo, debido al volumen de indicadores contenidos en la matriz actual, el capítulo de seguimiento selecciona solo algunas temáticas para elaborar la síntesis de la gestión judicial (cuadro 2.1). Dicha escogencia se basa en las preocupaciones identificadas en la consulta pública del temario y en la disponibilidad de información.

Conceptos básicos

El gobierno judicial se define como la organización que permite la definición de políticas, lineamientos y manejo de recursos humanos y presupuestarios del Poder Judicial. La aplicación del régimen disciplinario es una de las principales funciones de control que se incluyen en este concepto, además de definir las políticas judiciales, el desempeño, la rendición de cuentas, la

► Cuadro 2.1

Cantidad de indicadores relacionados con la gestión y la gobernanza judiciales, por ámbito y desafío

Ámbito y desafío	Cantidad de indicadores
Administrativo	
Desconcentración de asuntos administrativos de la Corte Suprema de Justicia	3
Fortalecimiento de las funciones estratégicas y capacidad de conducción del Consejo Superior	3
Fortalecimiento de la aplicación del régimen disciplinario y su gestión de la información	4
Mejora en la eficacia y eficiencia en el uso de los recursos judiciales	4
Mejora en los nombramientos de personal y rotación	8
Ampliación de la oferta, cobertura y calidad de las actividades de capacitación y formación continua	5
Jurisdiccional	
Mejora en la calidad de los servicios jurisdiccionales	9
Ampliación de capacidad y calidad de la Defensa Pública	5
Ampliación de capacidades y respuesta del OIJ	3
Disminución del hacinamiento carcelario	3
Mejora en la persecución, investigación y sanción de la corrupción	4
Preparación interna para combatir la corrupción	4
Político	
Control constitucional a priori efectivo, independiente y oportuno	4
Control constitucional a posteriori efectivo, independiente y oportuno	4
Selección de magistraturas transparente, participativa, idónea, responsable e independiente	5
Gestión efectiva de la comunicación y de la cobertura mediática	6
Total	74

Fuente: Elaboración propia con base en la matriz de indicadores de seguimiento según desafíos del Poder Judicial.

garantía de independencia, entre otros factores (PEN, 2017).

La gestión judicial (o *management*) se entiende como un asunto más específico relacionado con la labor de las oficinas del conglomerado judicial; es decir, cómo se administran los recursos materiales y humanos al interior de cada órgano, tanto auxiliares como jurisdiccionales y de apoyo administrativo. Implica la planificación, organización y control de las actividades cotidianas (Ríos, 2024). En los sistemas judiciales, el ejercicio del gobierno judicial y de la gestión está a cargo de entidades que, de acuerdo con el modelo de cada país, puede concentrarse en la Corte o bien descentralizarse en varias oficinas como consejos de la judicatura o ministerios de justicia.

En Costa Rica, la gestión judicial tiene una estructura vertical cuyo vértice es la Corte Suprema de Justicia, la cual está compuesta por 22 magistraturas, que tienen a su cargo el gobierno judicial en sus funciones jurisdiccionales, políticas y administrativas.

En el ámbito administrativo, la Corte se acompaña de dependencias técnicas que brindan apoyo, entre ellas el Consejo Superior, el Consejo de la Judicatura, las secretarías especializadas, las direcciones (Ejecutiva, Legal, Planificación, Gestión Humana, Tecnología, Prensa, etc.) y las cerca de cien comisiones de trabajo permanentes o especiales.

Desde la primera edición del *Informe Estado de la Justicia* se ha abordado el tema del gobierno judicial desde la perspectiva de la concentración de funciones administrativas en los altos jueces y juezas de la Corte Suprema. Para ello, se investigó a profundidad sobre asuntos tales como la micro administración, la elaboración de reformas procesales, los casos disciplinarios y la integración de comisiones, como parte de algunas de las funciones desarrolladas por la Corte. Así mismo, se ha estudiado la gestión judicial en temas como la distribución de recursos en el territorio y por materias, evolución y uso del presupuesto judicial, capacitación y reclutamiento del personal, entre otros.

Este abordaje del gobierno y de la gestión judicial es relevante debido a sus efectos en la impartición de una justicia pronta, cumplida e independiente. Por un lado, una combinación inapropiada de funciones de administración e impartición de justicia puede generar limitaciones a la independencia judicial. Existe la posibilidad de que se presente un riesgo para la independencia “interna” si la evaluación del desempeño y la imposición de sanciones o distinciones de las personas juzgadoras recae en otras juzgadoras ubicadas en tribunales superiores que, además, revisarán sus decisiones jurisdiccionales en apelaciones. Por otro lado, una buena gestión judicial es clave para garantizar la eficacia, eficiencia, transparencia, accesibilidad y capacidad de los órganos jurisdiccionales para cumplir con los principios fundamentales de acceso a la justicia (Ríos, 2024).

Desafíos del gobierno del conglomerado judicial

En este apartado, se priorizaron los desafíos del gobierno judicial relacionados con la desconcentración de funciones administrativas de la Corte Suprema, y la sobrecarga del Consejo Superior. En ambos casos, se aumentan sus tareas de gestión y no se avanzó en reformas al gobierno judicial. El desbalance de funciones rutinarias de administración va en detrimento de sus funciones estratégicas como la cúspide del conglomerado judicial. Se ofrece un panorama general sobre la evolución a partir de indicadores clave disponibles (recuadro 2.1).

Aumenta tramitación de asuntos administrativos en la Corte Suprema

La Corte Suprema es la entidad encargada de definir políticas, manejar recursos y organizar el Poder Judicial. Sin embargo, la gobernanza no es responsabilidad exclusiva de la Corte, pues requiere de cambios legales aprobados por el Congreso. Además, la Asamblea Legislativa mantiene su potestad en un tema clave de la gobernanza judicial: el nombramiento de las personas integrantes de la Corte Suprema.

El *Primer Informe Estado de la Justicia* señaló que la concentración de las funciones administrativas en la Corte representa un obstáculo para la eficiente gestión del Poder Judicial. Esta situación propicia una fusión inapropiada de funciones. Por un lado, opera como una instancia jurisdiccional y, por otro lado, asume roles gerenciales y de gobierno, encargándose de la dirección de los asuntos administrativos ordinarios del Poder Judicial, así como de la aprobación y la evaluación de políticas que la rigen.

Recuadro 2.1

¿Qué se dijo en la consulta sobre la Corte Suprema de Justicia?

En la consulta, se les solicitó a las personas participantes elegir uno de los órganos auxiliares o entidades del Poder Judicial que debía ser estudiado a profundidad en la presente edición del *Informe*. La Corte Suprema de Justicia obtuvo la mayor cantidad de menciones (31,7%) al ser seleccionada como prioritaria por las personas especialistas y usuarias del Poder Judicial.

Entre las principales justificaciones para elegirla destacaron el exceso de poder, la concentración de funciones administrativas y la duración de los procesos debido a la saturación de agendas y las dificultades para llegar a acuerdos.

Fuente: Elaboración propia con base en datos de Calderón y Vargas, 2023.

En la presente edición del *Informe*, se profundiza en la centralización de la toma de decisiones de la Corte. La disrupción causada por la pandemia del Covid-19 en el funcionamiento institucional ocasionó una importante saturación de la Corte debido al volumen de asuntos administrativos que atendió. Durante el período de análisis postpandemia, la Corte experimentó un aumento de 665 a 1.112 asuntos administrativos entre el 2020 y el 2023, se destacan 204 proyectos de ley, 129 evaluaciones del desempeño y 96 contrataciones (gráfico 2.1).

Se destaca el aumento de las opiniones de la Corte sobre proyectos de ley. Debido a la crisis de violencia homicida que enfrenta el país, se han presentado numerosos proyectos de ley en el ámbito penal; algunos incluso han sido promovidos por el Poder Judicial, ya sea de manera individual o como parte de la reunión de presidentes de los Supremos Poderes. Dado que las sesiones de la Corte se realizan únicamente los lunes, el volumen de proyectos de ley revisados en el 2023 fue en promedio de 4,5 por sesión.

Como parte de un paquete de reformas urgentes que impulsó la Corte en el año 2017, se crearon comisiones para proponer reformas significativas a la gobernanza judicial, incluyendo la desconcentración de funciones administrativas, el funcionamiento de comisiones, el nombramiento de magistraturas, entre otras. En el año 2020, la comisión encargada de

elaborar un plan en torno a la desconcentración de las funciones de la Corte presentó una propuesta titulada “Modelo de Gobierno Corporativo”. En esta, se sugiere eliminar una serie de competencias y fortalecer la toma de decisiones de los entes técnicos. Sin embargo, esta propuesta continúa sin aprobarse.

Estas propuestas de reformas urgentes también abarcaron otras funciones de la Corte. En cuanto al régimen disciplinario se buscó una modificación del Tribunal de Inspección Judicial para convertirlo en dos despachos especializados, uno de primera instancia y otro de apelación; de esta forma se eliminarían los temas disciplinarios en la Corte Plena y el Consejo Superior. En diciembre del 2024, este cambio se materializó en un proyecto de ley elaborado y aprobado por las magistraturas para su envío al Congreso.

Para comprender la concentración de las funciones administrativas de la Corte, existen otros dos componentes: el avocamiento y las comisiones de trabajo. El primero corresponde a un mecanismo que requiere de cinco personas magistradas solicitantes para que un asunto pase del Consejo Superior hacia la Corte para su decisión final. Este mecanismo restringe la descentralización de la toma de decisiones administrativas porque en la práctica la Corte puede decidir sobre cualquier asunto. No obstante, durante el año 2023, solo se registró un avocamiento sobre el procedimiento de nombramiento para el cargo de director o directora de Planificación (sesión n° 55-2023 del 20 de noviembre del 2023).

Las comisiones de trabajo están presididas y conformadas por personas magistradas, junto con personal jurisdiccional y administrativo, y en pocas ocasiones representantes de la ciudadanía. Su constitución responde a un acuerdo de la Corte basado en las necesidades institucionales. Entre el 2020 y el 2023, el número de comisiones aumentó de 97 a 107, respectivamente. En el 2017, como parte de las reformas urgentes, se había sugerido la eliminación, fusión o adaptación de algunas comisiones, una distribución entre personas magistradas más equitativa y que el Archivo de la Corte mantenga una lista actualizada de las comisiones activas, entre otras recomendaciones. Sin embargo, la mayoría de estas sugerencias no se han aplicado, pues requiere de decisiones políticas y de la renuncia de las magistraturas a ciertos feudos.

En octubre del 2020 (sesión n° 59-2020), se presentó en la Corte Plena la propuesta de Reforma Integral al Reglamento General de Comisiones del Poder Judicial, la cual generó un importante debate alrededor de los temas del cierre o fusión, la conformación y el derecho de voz y voto. Se comisionó a un magistrado, con el apoyo técnico de la Dirección Jurídica, la

► Gráfico 2.1

Cantidad de acuerdos en la Corte Suprema de Justicia, por tipo de asunto

Tipo de asunto	2020	2021	2022	2023
Amonestaciones escritas	9	0	6	9
Capacitaciones	42	26	5	1
Contrataciones	0	2	75	96
Demandas	39	0	4	3
Evaluación de desempeño	26	71	149	129
Integración de comisiones y subcomisiones institucionales	9	67	9	2
Jubilaciones	26	17	2	7
Licencias y permisos especiales para cuidar un familiar enfermo	0	0	0	0
Permisos para impartir lecciones	22	4	5	13
Proyectos de ley	88	22	149	204
Reconocimiento de tiempo servido	6	4	3	2
Recurso de amparo	15	11	12	13
Revocatoria de nombramiento	7	10	10	8
Sanciones disciplinarias	3	147	8	10
Traslados de servidores judiciales	3	10	3	3
Valoraciones médicas	2	5	1	3



Fuente: Elaboración propia con base en datos del Poder Judicial, 2024g.

Dirección de Planificación y la Dirección de Gestión Humana, para revisar las respuestas recibidas por las comisiones existentes del Poder Judicial y elaborar una nueva propuesta de reglamento, que fue presentada y recibió muchas observaciones, a partir de las cuales la Dirección de Planificación produjo un nuevo informe. Cuatro años después del primer mandato, aún está pendiente de aprobación en la Corte.

De hecho, el tema de las comisiones fue influyente en el 2024 durante el proceso de reelección de una magistratura. La persona magistrada reelegida recibió una serie de críticas, entre ellas se encontraban estadísticas de la mora judicial de su despacho. Una vez reelecta, respondió con la renuncia a 11 comisiones que integraba, con la justificación de que necesitaba concentrarse en su labor jurisdiccional, aunque reconoció que se mantendría en otras donde era coordinador. En su intervención se quejó del atraso en la aprobación del nuevo reglamento y la falta de decisión en la Corte para ordenar esta multiplicidad de comisiones y la excesiva carga de trabajo que representa para cada magistratura. Esta queja tuvo eco en otras magistraturas que se pronunciaron en la misma línea y señalaron que muchos de los nombramientos de las comisiones tenían los plazos vencidos y habían sido prorrogados indefinidamente en espera del nuevo reglamento (sesión n° 42 del 23 de setiembre del 2024).

A la dedicación de tiempo en las comisiones debe sumársele el tiempo que ocupan las magistraturas a

representaciones políticas en instituciones dentro y fuera del país, reuniones en otras instituciones públicas, comparecencias en la Asamblea Legislativa y la gestión administrativa de sus despachos. Estas funciones administrativas son suficientes para ocupar el tiempo completo de las magistraturas, sin considerar su función jurisdiccional en las salas de casación y constitucional.

Consulta de proyectos legislativos consume gestión de la Corte

En Costa Rica, el artículo 167 de la Constitución Política establece que, para la discusión y aprobación de proyectos de ley relacionados con la organización o el funcionamiento del Poder Judicial, la Asamblea Legislativa tiene la obligación de consultarle a la Corte Suprema de Justicia. Esta última debe emitir un informe conforme al numeral 59.1 de la Ley Orgánica del Poder Judicial (LOPJ), el cual señala: “Informar a los otros Poderes del Estado sobre los asuntos en los que la Constitución o las leyes dispongan que se consulte, y emitir su opinión cuando sea requerida, sobre los proyectos de reforma a la legislación codificada o aquellos que afecten la organización o el funcionamiento del Poder Judicial”.

La Corte delega en una de sus magistraturas la tarea de emitir el informe, el cual luego se somete a discusión y votación. Según el artículo 58 de la LOPJ, para que este informe sea aprobado, se requiere del voto favorable de las dos terceras partes del total de las magistraturas de la Corte Plena.

En los últimos años, han surgido tensiones y debates entre los Poderes Legislativo, Ejecutivo y Judicial, derivados de diferencias tanto políticas como regulatorias. Un ejemplo es la resolución n° 01729-2024 de la Sala Constitucional, que declaró inconstitucional el artículo 7, inciso 12, de la Ley de Presupuesto Ordinario y Extraordinario para el 2021 (ley n° 9926). Esta norma afectaba al Poder Judicial al limitar la creación y el uso de plazas vacantes dentro de este, lo cual repercutió en su funcionamiento administrativo y jurisdiccional. Al no haberse realizado la consulta correspondiente a la Corte, la Asamblea Legislativa violó el artículo 167 de la Constitución, y esto significó una intervención indebida en la autonomía del Poder Judicial (Poder Judicial, 2024i).

Este tipo de situaciones, junto con los frecuentes roces mediáticos entre el Poder Ejecutivo y el Poder Judicial, amenaza con socavar la independencia de este último, un pilar fundamental para el sostenimiento de un régimen democrático. Para analizar este fenómeno, se recopiló un conjunto de datos con alrededor de 408 proyectos de ley consultados a la Corte entre enero del 2016 y junio del 2024.

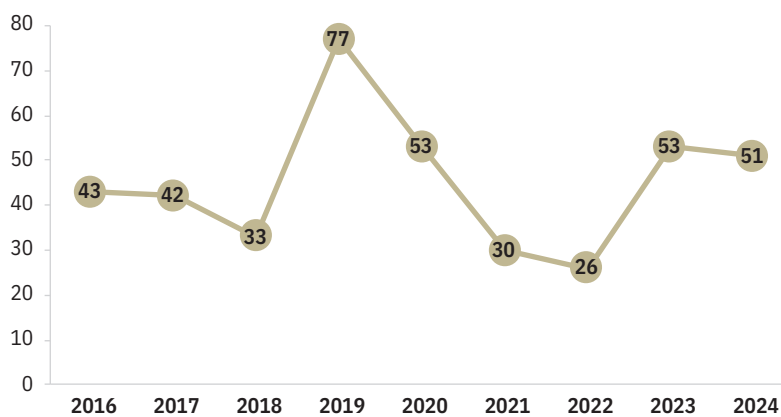
El gráfico 2.2 muestra una variabilidad en el comportamiento de las consultas dirigidas al Poder Judicial, estrechamente vinculadas a la productividad legislativa y, especialmente, a momentos coyunturales. Entre el 2016 y el 2018, las consultas disminuyeron, con un pico atípico de 77 proyectos en el 2019. Durante la pandemia, se registró una nueva disminución en las consultas, debido a la desaceleración legislativa provocada por las restricciones sanitarias. A partir del 2023, se observó un aumento sostenido en las consultas, lo cual refleja un creciente interés por proyectos relacionados con el sistema judicial.

Del total de proyectos votados, el 58,6% incide en el Poder Judicial, según el criterio de la persona magistrada asignada para dar el informe respectivo. De estos, el 97,3% es acogido por la Corte. Esto implica un papel más activo de las magistraturas en el desarrollo de las propuestas normativas y en la actividad política legislativa, dado que los proyectos deben ser aprobados por mayoría calificada. Los argumentos para confirmar un impacto son debatidos muchas veces en el pleno de la Corte y pueden cambiar con el tiempo y con la conformación de este cuerpo colegiado (recuadro 2.2).

En cuanto a la incidencia en los distintos ámbitos del Poder Judicial, se observa que el 35,1% de los proyectos tiene un impacto en más de un área o en la totalidad del Poder Judicial. Además, el 34,3% afecta directamente las labores de jueces y magistrados, mientras que el 16,3% y el 12,6% incide sobre los órganos administrativos y auxiliares respectivamente.

Gráfico 2.2

Cantidad de dictámenes de proyectos de ley votados por año^{a/}



a/ Se registraron proyectos votados desde el 11 de enero del 2015 hasta el 17 de junio del 2024.

Fuente: Araya, 2025, con datos de la base de proyectos de ley sometidos a consulta al Poder Judicial 2016-2024 del PEN.

▮ Recuadro 2.2

Criterios para definir una afectación al Poder Judicial

La manera en como se establece si existe una afectación al funcionamiento y organización del Poder Judicial es motivo de discusión en las sesiones de la Corte. La Dirección Jurídica del Poder Judicial realizó una recopilación de jurisprudencia constitucional y de opiniones de la Procuraduría General de la República, con base en la cual definió que para afirmar la presencia de una afectación deben tomarse en cuenta:

1. La existencia de una afectación con motivo de la creación, la variación sustancial o la supresión de órganos estrictamente jurisdiccionales o de naturaleza administrativa adscritos al Poder Judicial o bien por la creación modificación sustancial o eliminación de funciones materialmente jurisdiccionales o administrativas.
2. La eventual afectación a la independencia judicial como razón de ser de la consulta legislativa (DJ-3487-2018).

No obstante, según esta recopilación, la legislación relacionada con aspectos administrativos, por ejemplo, el régimen de pensión de los empleados judiciales, no estarían incluidos dentro de las obligaciones de consulta (DJ-3487-2018).

En la práctica, en la Corte se analiza cada caso con criterios diferentes. Esta variabilidad está en función del nivel de aprobación interna que tengan algunas de las iniciativas. Si es un proyecto de alto interés para la Corte se evita declarar una afectación, ello agiliza la aprobación legislativa pues no requeriría mayoría calificada. A continuación se presenta un resumen de los principales motivos de la Corte para establecer que sí existe una afectación al funcionamiento del Poder Judicial:

- Implicaciones presupuestarias sin asignación de recursos: se señala que ciertas iniciativas obligarían a otorgar reconocimientos económicos sin asignar recursos adicionales, o implicarían disponer de personal y recursos para atender nuevas figuras delictivas o procesos sin la correspondiente previsión presupuestaria. Por ejemplo, la posible migración de servidores judiciales con salario compuesto menor al salario global
- Se impactan la actividad ordinaria del trámite de procesos, por ejemplo la imposición de plazos cortos y en días naturales para resolver peticiones.
- Creación de nuevas competencias y controles adicionales: algunos proyectos establecen nuevas competencias y controles que inciden en el quehacer de las magistraturas de la Corte Suprema de Justicia y de otros cargos judiciales.
- Aumento de la carga de trabajo: la incorporación de nuevos tipos

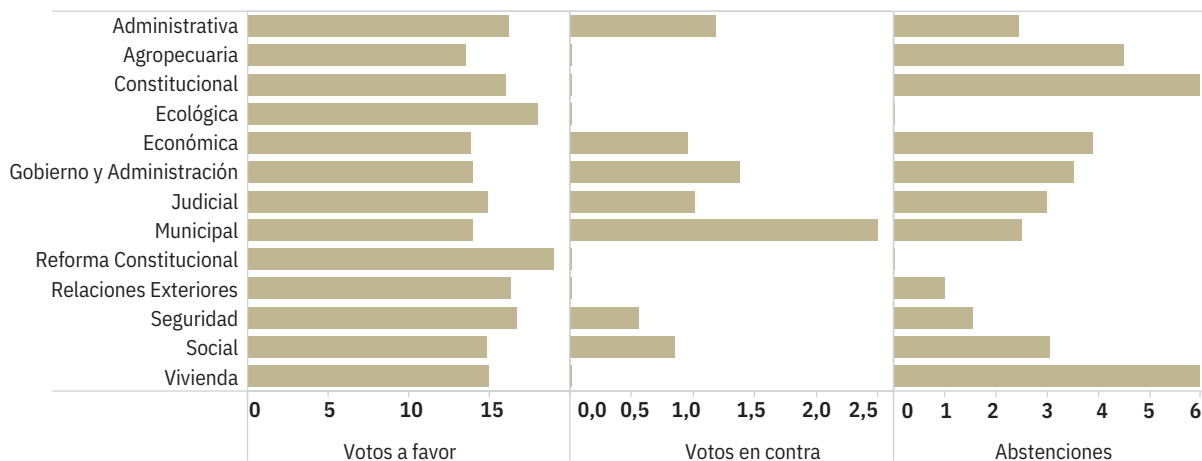
penales y la obligatoriedad de ciertas actuaciones procesales (como el anticipo jurisdiccional de prueba en delitos sexuales) aumentarían la duración de los procesos y la carga de trabajo de jueces, juezas, auxiliares judiciales, defensores y fiscales.

- Creación de nuevos órganos o registros sin recursos: la creación de nuevos órganos (como la Comisión Tripartita) o registros judiciales (como el de personas sentenciadas por delitos sexuales) sin la asignación de nuevos ingresos presupuestarios afecta el funcionamiento del Poder Judicial.
- Vulneración del acceso a la justicia: algunas reformas podrían dificultar el acceso a la justicia para las personas.
- Riesgo para la independencia del Poder Judicial: se advierte que ciertos proyectos podrían permitir que otro Poder del Estado (Ejecutivo) emita regulaciones internas o al sujetarlo a la dirección de los órganos externos.
- Modificación de leyes propias del Poder Judicial.
- Problemas de constitucionalidad y convencionalidad: se expresan preocupaciones sobre la constitucionalidad de ciertas propuestas, como la introducción de la prisión preventiva automática o la falta de consulta a la Corte Suprema de Justicia en temas relacionados con su funcionamiento. También se menciona que algunas reformas no son compatibles con el orden convencional.
- Dudas sobre la necesidad y el sustento técnico de ciertas reformas: en algunos casos, se cuestiona la necesidad de ciertas medidas (como el aumento de magistraturas suplentes sin estudio técnico) o la falta de fundamento técnico para propuestas que afectan el régimen de pensiones.
- Traslado de competencias jurisdiccionales: algunos proyectos implican el traslado de competencias materialmente jurisdiccionales del Poder Judicial a otros órganos.
- Inconveniencia de controles adicionales *ex ante*: se considera que la creación de controles adicionales *ex ante* podría entorpecer el proceso de toma de decisiones en materia de políticas y gestión gubernamental.
- Afectación del régimen de jubilaciones y pensiones: diversas iniciativas son criticadas por afectar negativamente el régimen de jubilaciones y pensiones de los servidores judiciales.

Fuente: Elaboración propia con datos de la base de proyectos de ley sometidos a consulta al Poder Judicial 2016-2024 del PEN.

Gráfico 2.3

Votaciones de la Corte Suprema de Justicia, por tipo de tema, según tipo de voto. 2016-2024^{a/}



a/Se registraron proyectos votados desde el 11 de enero del 2015 hasta el 17 de junio del 2024.

Fuente: Elaboración propia con datos de la base de proyectos de ley sometidos a consulta al Poder Judicial 2016-2024 del PEN.

Este análisis indica que las consultas tienden a centrarse en las áreas centrales del Poder Judicial, relegando a un segundo plano los temas que podrían afectar el ámbito administrativo y auxiliar. Finalmente, solo el 1,7% de los casos no indicaba explícitamente el área afectada.

Los proyectos de ley consultados en el período en análisis abordan, principalmente, temas judiciales (28,7%), de gobierno y administración (18,6%) y de seguridad (17,2%). Esto sugiere que un porcentaje significativo de las consultas se enfoca en temas relacionados con el marco normativo, la justicia penal y la seguridad pública.

Un aspecto interesante es que la Corte tiende a seguir el criterio de la persona magistrada asignada para elaborar el informe del proyecto de ley. De los 408 proyectos consultados, 397 han sido aprobados por la Corte, mientras que solo 11 han sido rechazados. El análisis del comportamiento de los votos muestra una clara tendencia hacia el consenso, con un promedio de 15 votos a favor del criterio de la magistratura asignada, frente a solo 1 voto en contra. Además, el promedio de abstenciones es de 3 (gráfico 2.3).

No obstante, de los 239 proyectos de ley que inciden en el Poder Judicial y fueron acogidos por la Corte, solo siete se aprobaron de forma unánime, a saber: Ley para la Protección del Patrimonio de toda la índole de la Persona Adulta Mayor (n° 21226); Reforma integral a la Ley de Protección de la persona frente al tratamiento de sus datos personales (n° 22388); Reforma de leyes en materia de anticorrupción, para atender

recomendaciones del grupo de trabajo sobre el soborno en las transacciones comerciales internacionales de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (n° 22428); Ley para proteger a las personas menores de edad de ofensores sexuales (n° 22677); Ley de Protección Contra el Cobro Usurero, adición de un nuevo inciso 7) al artículo 13.1, adición del artículo 110 y modificación de artículo 111.4 del Código Procesal Civil (n° 22962); Reforma de los artículos 89, 105, 136, 138, 140, 143, 145, 177, 205, 273, 274, 278, 281, 283, 284, 288, 301 y 310 del Código de Trabajo, ley n° 2 del 27 de agosto de 1943, ley para la reducción de la jornada ordinaria (n° 23905); y Ley de Crimen Organizado Juvenil (n° 24006).

Este patrón plantea una pregunta interesante sobre el debate interno en la Corte Suprema de Justicia durante el período analizado: ¿ha prevalecido una deliberación crítica de los criterios, o el proceso ha sido más bien un ejercicio de ratificación consensuada? Sin embargo, este es un tema que requiere de un análisis más profundo de la dinámica interna de decisión de la institución.

Crece la sobrecarga laboral en el Consejo Superior

El Consejo Superior es un órgano subordinado a la Corte Suprema, cuya función es ejecutar la política administrativa del Poder Judicial. Los *Informes Estado de la Justicia* han señalado la necesidad de reforzar su capacidad de conducción y estrategia para disminuir la carga administrativa de la Corte Suprema y cumplir el

objetivo de la reforma judicial de finales del siglo XX sobre descentralizar funciones de gestión asumidas por la Corte.

El fortalecimiento estratégico del Consejo Superior se ha visto complicado por el aumento de asuntos administrativos, pasando de 4.493 a 6.855 entre el 2020 y el 2023, lo cual ha generado una continua sobrecarga laboral y saturación de temas micro administrativos, dificultando el funcionamiento ágil y oportuno. Al analizar la cantidad de acuerdos en el Consejo Superior, se identificaron 2.496 casos en el año 2023, entre los que se destacan 796 contrataciones, 448 evaluaciones de desempeño y 188 reconocimientos de tiempo servido (gráfico 2.4).

Las contrataciones son la principal función del Consejo. Estas incluyen transacciones millonarias por servicios de sistemas de cómputo, edificaciones o bienes inmuebles, así como pequeños contratos de servicios de pintura, de mantenimiento preventivo y correctivo de plantas eléctricas y sistemas de pararrayos, entre otros. El segundo lugar en cantidad de acuerdos lo ocupan las evaluaciones de desempeño. La Corte Suprema y el Consejo Superior incorporaron esta función a sus sesiones el 2019, tras la aprobación de la ley n° 9635 de Fortalecimiento de Finanzas Públicas y el Reglamento del Sistema Integrado de Evaluación de Desempeño del Poder Judicial (SIED), que explica el aumento de asuntos administrativos en el último quinquenio. Además de estas tareas cuantificadas en los informes de labores, los miembros del Consejo Superior participan en reuniones e integran comisiones de trabajo del conglomerado judicial.

Dada la cantidad de sesiones y acuerdos al año, se ven limitadas otras funciones como la evaluación de indicadores de gestión por territorio y materia; por ejemplo, a través de las visitas a oficinas o los consejos ampliados. En el 2023, en el marco de la campaña Somos Su Consejo, se visitaron las oficinas de tres lugares (Tres Ríos, Cañas y San Vito), sobre todo alejadas de San José. En el 2024, se hicieron cuatro visitas (Jicaral, Desamparados, Bribri y Turrialba). Los consejos ampliados con participación de la comunidad se realizaron esporádicamente en el período 2023-2024. Si se contabiliza por año, en 2023 se llevaron a cabo dos consejos ampliados, en Golfito y Limón, mientras que en 2024 se realizaron tres, en Pérez Zeledón, Guápiles y Alajuela (Poder Judicial, 2024a y 2025a).

Nueva cosecha de políticas judiciales pero con limitado seguimiento

Una función de conducción y estrategia del gobierno judicial es la aprobación y el seguimiento de las políticas institucionales, pues estas constituyen el

Gráfico 2.4

Cantidad de acuerdos en el Consejo Superior, por tipo de asunto

Tipo de asunto	2020	2021	2022	2023
Amonestaciones escritas	88	0	54	78
Capacitaciones	249	9	49	54
Contrataciones	40	184	754	796
Demandas	294	3	62	66
Evaluación de desempeño	279	123	416	448
Integración de comisiones y subcomisiones institucionales	67	9	17	22
Jubilaciones	279	100	2	2
Licencias y permisos especiales para cuidar un familiar enfermo	186	59	70	47
Permisos para impartir lecciones	10	28	17	12
Proyectos de ley	23	2	185	178
Reconocimiento de tiempo servido	130	101	152	188
Recurso de amparo	70	79	100	80
Revocatoria de nombramiento	83	54	84	115
Sanciones disciplinarias	399	188	106	134
Traslados de servidores judiciales	289	155	154	164
Valoraciones médicas	64	23	87	112

Fuente: Elaboración propia con base en datos del Poder Judicial, 2024g.

mecanismo para la aplicación de determinadas temáticas en todo el conglomerado judicial y el otorgamiento de recursos. En el año 2020, inició el proceso de implementación del Modelo de Gestión de Políticas Institucionales en el Poder Judicial. En este marco, se realizó una revisión, análisis y depuración de las políticas institucionales vigentes con el propósito de identificar si cumplen con el criterio de política de índole institucional o social. De esta forma, en el informe 1995-PLA-PE-2019 se identificaron doce políticas institucionales que cumplen con el criterio aprobado (Poder Judicial, 2024e).

En los años 2022 y 2023, se aprobó la Política de Integridad y Anticorrupción del Poder Judicial de Costa Rica y la Política para la Simplificación y Celeridad de Trámites Judiciales. Así, para el 2024, se identificó un total de catorce políticas institucionales con el criterio aprobado.

El modelo de gestión creó una metodología de seguimiento de las políticas, a partir de la cual se presenta un informe anual al Consejo Superior. Las oficinas responsables de cada política establecen metas anuales, en la medida de sus posibilidades. No hay una correspondencia total entre el número de metas estratégicas y los ejes de las políticas; por ejemplo, en un año una meta de una política puede estar únicamente dedicada a la difusión y para ello se propone crear una campaña informativa. Con base en ese objetivo auto impuesto se realiza la evaluación anual, aun cuando la política sea mucho más amplia. De acuerdo con los porcentajes de avance de las metas estratégicas, las políticas axiológica y de justicia abierta se destacan por ser las dos que registran el menor porcentaje de cumplimiento: 92%

y 97%, respectivamente. Del resto de las políticas establecidas, en diez casos el nivel de cumplimiento fue del 100% en el 2024, con resultados similares para los cuatro años en que se ha realizado esta valoración. Aunque este resultado podría generar cuestionamientos al modelo de evaluación de las políticas, la presentación de este informe anual no suscita una revisión rigurosa del Consejo Superior. Este valora técnica y estratégicamente si los objetivos están siendo definidos adecuadamente por cada responsable, con el fin de garantizar el cumplimiento efectivo de las políticas judiciales.

PARA MÁS INFORMACIÓN SOBRE

POLÍTICA DE ACCESO A LA JUSTICIA PARA LA POBLACIÓN MIGRANTE Y REFUGIADA

véase el capítulo 6 de este *Informe* en www.estadonacion.or.cr

Desafíos de la gestión administrativa

En esta sección, se priorizaron los desafíos relacionados con la gestión del recurso humano (recuadro 2.3), ello incluye los procesos de reclutamiento y nombramiento, las actividades de capacitación y la aplicación del régimen disciplinario, con sus respectivos indicadores de la matriz, a saber: i) la mejora en la eficacia y eficiencia en el uso de los recursos judiciales; ii) la mejora en el perfil de los nombramientos de personal y la reducción de los costos del proceso; iii) la ampliación de la oferta, la cobertura y la calidad de las actividades de capacitación y formación continua; y iv) el fortalecimiento de la aplicación del régimen

▮ Recuadro 2.3

¿Qué se dijo en la consulta sobre la gestión del recurso humano?

Las personas tuvieron la posibilidad de elegir temas relativos al ámbito administrativo del Poder Judicial que debían ser estudiados a profundidad en la presente edición del *Informe*. La gestión del recurso humano obtuvo la mayor cantidad de menciones (17,5%) al ser seleccionada como prioritaria por las personas especialistas e integrantes del Consejo Asesor.

Entre las principales justificaciones para elegir la gestión del recurso humano destacaron la eficacia y eficiencia de las personas funcionarias. Asimismo, se resalta la evaluación de la calidad del desempeño, pues se percibe una disminución de la calidad en la gestión de los servicios. También, sobresale la transparencia y rendición de cuentas ante la corrupción y el tráfico de influencias. Finalmente, el proceso de selección y de nombramientos ante afinidades de la persona nombrada con la jefatura.

Fuente: Elaboración propia con base en datos de Calderón y Vargas, 2023.

disciplinario y su gestión de la información. Se ofrece un panorama general sobre la evolución y el efecto de la gestión administrativa para asegurar una justicia independiente y de calidad a partir de indicadores clave.

Marco legal impide aplicar nuevos recursos presupuestarios a fortalecimiento institucional

Esta sección ofrece una visión general sobre el reto de hacer un uso más eficaz y eficiente de los recursos del sistema judicial. Se presentan algunos indicadores generales que ayudan a entender cómo se gestionan el presupuesto y el personal. En términos generales, los datos muestran que las leyes actuales dificultan que las mejoras en el presupuesto se destinen a las prioridades institucionales de largo alcance.

Poder Judicial experimentó recuperación presupuestaria

La capacidad del Poder Judicial para tutelar los derechos de la población e impartir justicia pronta, cumplida e igualitaria para todas las personas está vinculada con los recursos financieros y humanos disponibles para la prestación de sus servicios. Por esta razón, resulta esencial estudiar el comportamiento del presupuesto judicial y del recurso humano en coyunturas marcadas por los cambios en la demanda de los servicios y las restricciones presupuestarias para el sector público, en general.

El *Cuarto Informe Estado de la Justicia* destacó la difícil situación presupuestaria que enfrentaba el Poder Judicial, en contraste con el período de crecimiento registrado entre el 2010 y el 2018. A partir del 2019, se observa una tendencia a la baja debido a los efectos de la Ley de Fortalecimiento de las Finanzas Públicas (ley n° 9635), especialmente por la aplicación de la Regla Fiscal y el Impuesto al Valor Agregado en el presupuesto institucional (Poder Judicial, 2024d). No obstante, al analizar los recursos financieros reales reportados en el 2024, se evidencia una recuperación hasta alcanzar el nivel del 2018 (gráfico 2.5).

Durante el año 2024, el presupuesto real del Poder Judicial creció 12.468 millones de colones con relación con el 2023 (gráfico 2.6). Eso significa una asignación per cápita de 86.572 colones (USD 181 aproximadamente) de inversión en la administración de la justicia. Según el *Informe Estado de la Región*, los países de Centroamérica y la República Dominicana tienen un gasto judicial que no supera los 95 dólares al año (PEN, 2024).

En el 2024, el Poder Judicial alcanzó una ejecución presupuestaria del 96,4% a pesar de las diversas restricciones externas a la institución. Entre los

principales factores que influyeron en esta situación se encuentran:

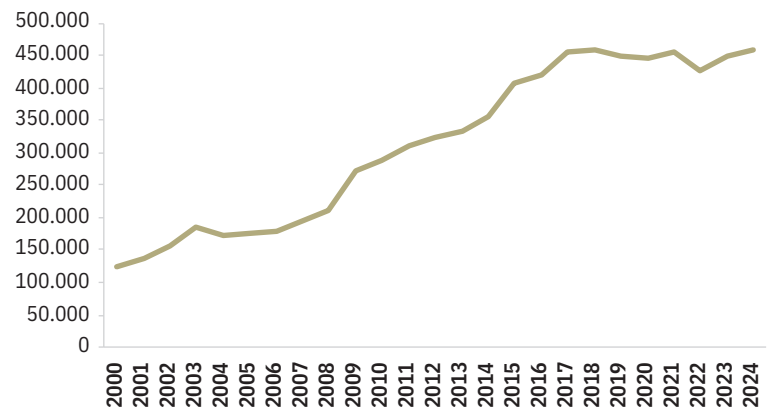
- Limitaciones normativas: las normas de ejecución presupuestaria restringieron la posibilidad de realizar movimientos mediante decretos en los programas 926 y 927.
- Retraso en la aprobación de los recursos: la asignación de 5.980 millones de colones mediante la moción n° 39 en el presupuesto de la ley n° 10.427, destinados a la creación de plazas ordinarias, no fue aprobada oportunamente. Estos fondos se liberaron hasta mayo y comenzaron a ejecutarse en junio del 2024.
- Demoras en la aprobación de presupuestos extraordinarios: tanto el Ministerio de Hacienda como la Asamblea Legislativa tardaron en autorizar estos recursos, lo cual afectó su ejecución.
- Retrasos en la asignación de fondos al OIJ: aunque este organismo recibió 2.530 millones de colones, la ley que lo autorizaba se publicó el 21 de noviembre, lo cual impidió su ejecución dentro de los plazos establecidos.
- Dificultades en la recepción de recursos del ICD: los 2.300 millones de colones provenientes del Instituto Costarricense sobre Drogas (ICD) fueron solicitados en marzo, pero se entregaron hasta el 30 de mayo. Esto limitó su ejecución debido a los extensos plazos de los procesos de contratación administrativa.
- Reducción presupuestaria en noviembre: se aplicó un recorte de 2.955,5 millones de colones en distintas subpartidas de la institución para reasignarlos al Fondo de Desarrollo Social y Asignaciones Familiares (Fodesaf). Esta medida respondió a una solicitud del Ministerio de Hacienda para contribuir al pago de la deuda estatal, según lo ordenado por la Sala Constitucional (Poder Judicial, 2025a).

Nuevos recursos solo pudieron destinarse a contratación de personal

El costo por persona funcionaria, calculado a partir del presupuesto ejecutado en relación con la cantidad de puestos en la institución durante un año determinado, registró un incremento en el 2023. Este aumento se debió, principalmente, a la creación de 402 plazas ordinarias para la Jurisdicción Especializada de Delincuencia Organizada (JEDO). Entre el 2022 y el 2023,

Gráfico 2.5

Evolución del presupuesto real^{a/} del Poder Judicial (millones de colones)

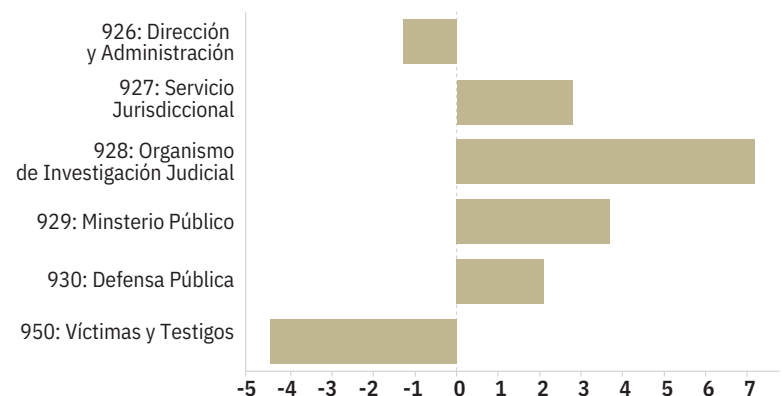


a/ Corresponde al presupuesto total aprobado del Poder Judicial, deflactado con el índice de precios al consumidor (IPC).

Fuente: Elaboración propia con base en datos del Poder Judicial, 2024f y el INEC, 2023.

Gráfico 2.6

Crecimiento interanual del presupuesto judicial asignado, por programa. 2023-2024 (porcentajes)



Fuente: Elaboración propia con base en datos del Poder Judicial, 2024f.

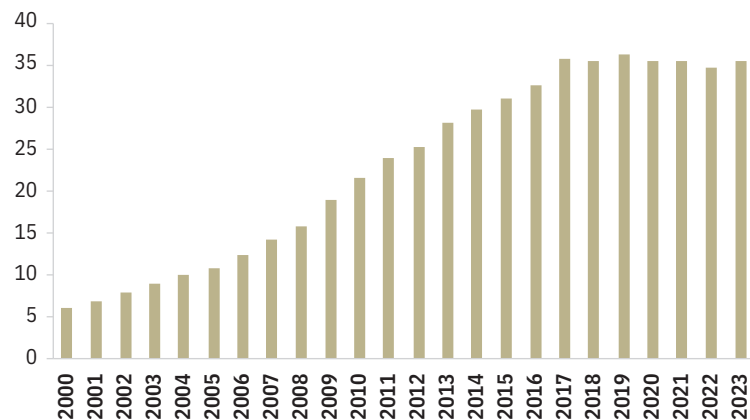
el costo por funcionario pasó de 34,5 millones a 35,5 millones de colones, convirtiéndose en el segundo valor más alto del período 2000-2023, solo superado por los 35,7 millones registrados en el 2017 (gráfico 2.7). Según el Poder Judicial (2024d), en el 2023, el 81,2% del presupuesto total se destinó a cubrir gastos de personal.

El informe presupuestario del 2023 elaborado por el Poder Judicial mencionó la Ley Marco de Empleo Público (LMEP) como una de las mayores afectaciones

Gráfico 2.7

Costo promedio por persona funcionaria del Poder Judicial^{a/}

(millones de colones)

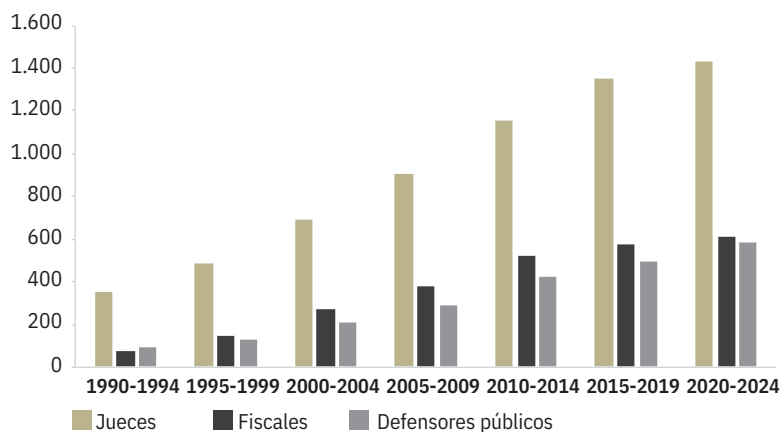


a/El valor de este indicador se calcula dividiendo el gasto devengado en justicia entre el total de personal del Poder Judicial, considerando tanto las plazas ordinarias como las extraordinarias.

Fuente: Elaboración propia con base en datos del Poder Judicial, 2024f.

Gráfico 2.8

Cantidad de personal por tipo de puesto^{a/}, según período



a/El período 1990-2002 se refiere solo a plazas ordinarias y del 2003 en adelante se incluyen también a las extraordinarias.

Fuente: Elaboración propia con base en datos del Poder Judicial, 2024f.

para la ejecución del presupuesto. No obstante, la Contraloría General de la República (CGR), en la liquidación del presupuesto del Poder Judicial del ejercicio económico del 2023, concluyó que hubo un retraso en la aplicación de la escala salarial global y se omitió cuantificar el efecto generado por las diferencias salariales, lo cual incide en la calidad de la información financiera, la rendición de cuentas y la toma

de decisiones por parte de las personas usuarias, requisitos básicos para la transparencia de la gestión pública (CGR, 2024). Por esta razón, emitió una “Opinión con salvedad” debido a situaciones identificadas que afectan de forma significativa la integridad y confianza de la liquidación del presupuesto a cargo del Poder Judicial, pero no comprometen de manera agregada la totalidad de los gastos examinados (CGR, 2024).

Uno de los factores que permitió una leve recuperación del presupuesto judicial fue el peso de la planilla en el 2023. La creación de nuevas plazas está asociada a la atención de nuevas legislaciones y la ampliación de servicios en los siguientes temas (Poder Judicial, 2024d):

- Ley de Penalización de la Violencia contra las Mujeres.
- Código Procesal Contencioso Administrativo.
- Ley de Protección a Víctimas y Testigos.
- Ley de Cobro Judicial.
- Plataforma de Información Judicial.
- Implementación del Modelo Oral Electrónico en Pensiones Alimentarias.
- Ley de Creación del Recurso de Apelación de Sentencia Penal.
- Fortalecimiento del Programa de Delitos en Flagrancia.
- Creación del Servicio de Turno Extraordinario en Materia Penal.
- Plataforma Integral de Servicios de Atención a la Víctima (PISAV).
- Programa de Justicia Restaurativa.
- Especialización en Materia Penal Juvenil.
- Atención, Conducción y Traslado de Personas Detenidas.
- Sistema de Seguimiento de Casos.
- Reforma Procesal Laboral.
- Nuevo Código Procesal Civil.

El mayor incremento se registró en la cantidad de jueces y juezas (gráfico 2.8). En el 2023, representaban el 53,8% del total de plazas, lo cual equivale a una asignación de 27,2 jueces por cada 100.000 habitantes. De los 1.432 jueces en el sistema judicial, 1.240 ejercían en primera instancia, 177 en segunda instancia y 15 en instancia superior. Dentro de la primera instancia, 888 se especializaron en distintas materias: el 46,3% en el ámbito penal, el 10,5% en contravencional y el 10,2% en civil. Por su parte, las personas en puestos de fiscales y defensores públicos representaron el 23,2% y el 23% del total del personal, respectivamente; lo que equivale a 11,7 fiscales y a 11,6 defensores públicos por cada 100.000 habitantes.

El aumento de personal se vio acompañado por un incremento presupuestario de la planilla en estas áreas. El mayor monto ordinario y extraordinario se asigna a la judicatura (74.706 millones de colones). Por su parte, la Defensa Pública cuentan con la menor asignación (28.855 millones de colones), monto similar a la Fiscalía (31.989 millones de colones).

La gestión financiera en el Poder Judicial en los años recientes ha estado orientada a un modelo presupuestario orientado a los resultados. Es parte de un esfuerzo institucional más amplio desde la aprobación en el 2020 del Modelo de Gestión Estratégica del Poder Judicial que busca una mayor profesionalización, encadenamiento y estandarización de los procesos administrativos (Ríos, 2024). Un informe de fiscalización de la CGR valoró como positivo este enfoque hacia los resultados, aunque afirmó que se requiere su consolidación a través de evaluaciones de los efectos e impactos. La primera evaluación del Modelo estaba prevista para finales del 2024 (CGR, 2023).

Se agravan dificultades para contratar y mantener idoneidad del personal

Este apartado ofrece una visión general de los principales desafíos en materia de gestión del talento humano, como mejorar el perfil de los nombramientos, reducir los costos del proceso de selección, ampliar la oferta, cobertura y calidad de las actividades de capacitación, y fortalecer la aplicación del régimen disciplinario. Se presentan indicadores generales que permiten dar seguimiento a estos aspectos en el tiempo. En términos generales, los datos evidencian mayores dificultades para contratar y retener personal idóneo.

Mayores problemas de idoneidad en nuevas contrataciones

La selección del personal judicial es clave para valorar la solidez de las instituciones porque la confianza ciudadana tiende a aumentar cuando se cuenta con un aparato judicial formado por quienes reúnen los mejores perfiles para aplicar el derecho y dirimir las disputas surgidas en la sociedad. En otras palabras, los requisitos de idoneidad también definen la calidad de la justicia (PEN, 2022). Aunque el sistema de justicia posea un componente discrecional en la decisión final, los atestados y las cualificaciones profesionales de quienes imparten justicia juegan un rol decisivo, pues la calidad del servicio público prestado y las decisiones tomadas dependen de ello.

Los *Informes Estado de la Justicia* han desarrollado estudios sobre la gestión del talento humano en el Poder Judicial, tema de especial importancia para la capacidad de impartir una justicia pronta, cumplida e igualitaria. Desde esta perspectiva, los *Informes* de los años 2017, 2020 y 2022 trabajaron con fuentes inéditas del Poder Judicial para registrar temas relevantes de la gestión del talento humano que pudieran afectar esta capacidad.

En Costa Rica, los nombramientos en el Poder Judicial se llevan a cabo dentro de una estructura compleja de vínculos internos y externos, bajo la dirección de la Corte Suprema. De acuerdo con la Dirección de Gestión Humana del Poder Judicial, en los años 2023 y 2024 se realizaron 906 y 458 nuevos nombramientos, respectivamente. Lo anterior indica que se cumplió al 100% la planificación del recurso humano en ambos años, al ocupar cada una de las plazas disponibles.

Entre el 2018 y el 2024 el promedio de ejecución presupuestaria fue del 92,3 en judicatura y del 82,6 en otros puestos, mientras que para el 2024 llegó al 98% y 99%, respectivamente (gráfico 2.9a). En este tipo de actividades, hubo un presupuesto planeado de 91,3 millones de colones y un presupuesto ejecutado de 90,5 millones de colones. Una mayor eficiencia en las actividades de reclutamiento y selección provocó que, entre el 2022 y el 2023, el costo por candidato en otros puestos disminuyera de 239.735,70 a 134.552,3 colones. En cambio, en la judicatura se observó un efecto contrario, con un incremento en el costo que pasó de 165.882,7 a 482.124,3 colones¹ (gráfico 2.9b).

En el año 2023 se observó una disminución en la preparación de las personas que participaron en los procesos de reclutamiento y selección. Solo el 13,9% en judicatura y el 33,7% en otros puestos cumplía con los requisitos, cifra muy inferior al 93% registrado en el año 2020 (gráfico 2.9c).

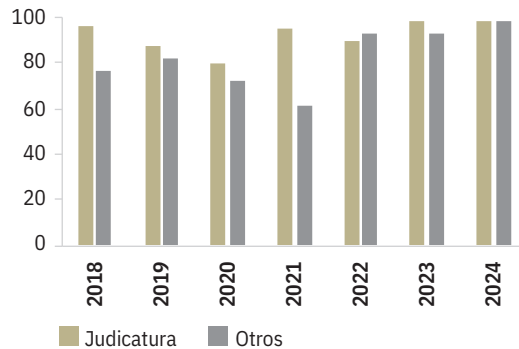
Desde el 2016, los indicadores de reclutamiento y selección se basaban en el cumplimiento de requisitos mínimos (primera fase) para representar los datos, lo cual se consideraba adecuado tanto para la carrera judicial como para el subproceso de reclutamiento y selección. Sin embargo, en el 2021 se modificó el indicador, según lo acordado con la Dirección de Planificación y la Dirección de Gestión Humana, lo que provocó una diferencia en los porcentajes reportados. Anteriormente, el cálculo se hacía dividiendo la cantidad de personas candidatas en la lista de elegibles entre el total de postulantes que cumplían con los requisitos

¹ En cuanto al costo del proceso de reclutamiento y selección por persona candidata durante el año 2022, la reducción se debe a que, de los diez concursos publicados para conformar la lista de elegibles para puestos en la judicatura, únicamente en cuatro fue necesario gestionar permisos con goce de salario y realizar la sustitución del tribunal examinador encargado de aplicar la prueba de conocimientos a las personas participantes (Poder Judicial, 2025c).

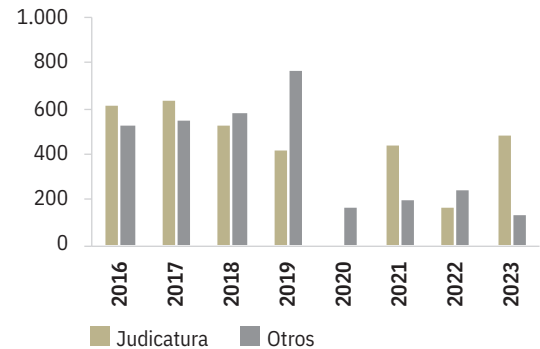
► Gráfico 2.9

Indicadores del proceso de reclutamiento y selección de personal, por tipo de puesto. 2016-2024

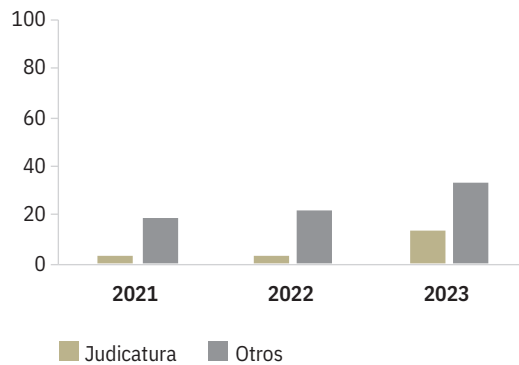
a) Ejecución presupuestaria (porcentaje)



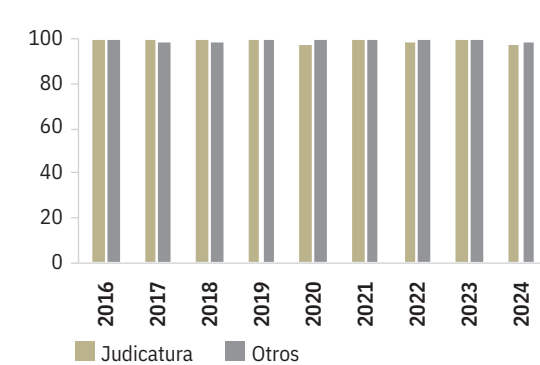
b) Costo por postulante (miles de colones)



c) Preparación de las personas candidatas (porcentaje)



d) Aprobación del período de prueba (porcentaje)



Fuente: Elaboración propia con base en datos del Poder Judicial, 2025c.

mínimos, lo que siempre daba un porcentaje alto. Por ejemplo, en carrera judicial el requisito para ser elegible era tener la incorporación al Colegio de Abogados y Abogadas. A partir del 2022, el cálculo se ajustó dividiendo la cantidad de personas inscritas en los concursos entre el total de personas candidatas elegibles. Es decir, se decidió incluir todas las fases selectivas, con el fin de reflejar de manera más precisa la preparación de quienes presentaron su postulación. Esto permitió obtener datos de todas las personas desestimadas, al ofrecer una información más objetiva para la toma de decisiones sobre quienes conforman la nómina final, de acuerdo con la idoneidad y el cumplimiento de los requisitos del perfil (Poder Judicial, 2025c).

Una vez completado el proceso de selección y en el ejercicio del cargo, el porcentaje de personas que

aprueban el período de prueba es elevado, de al menos el 97% en judicatura y el 98% en otros puestos desde el inicio de los registros en el 2016 (gráfico 2.9d).

Se amplían esfuerzos de capacitación al personal judicial

Una vez superada la fase de reclutamiento y selección de personal, las personas contratadas inician el proceso de inducción. Los *Informes* de los años 2017 y 2020 trabajaron con fuentes inéditas del Poder Judicial para registrar temas relevantes de la formación continua y desarrollo profesional, la cual es de suma importancia porque introduce al personal en la nueva cultura organizacional y les provee los primeros conocimientos sobre las especificidades técnicas del puesto que desempeñarán una vez finalizada la etapa de prueba.

La cobertura de dicha capacitación mostró un aumento entre el 2022 y el 2024; por ejemplo, del total de personas elegidas para plazas nuevas en el 2024, el 39,4% completó su inducción de manera exitosa, porcentaje que contrasta con el 16% registrado en el 2022. Además, del total de personas que se encuentran en período de prueba para un nombramiento en propiedad por primera vez, un 5,1% logró completar el proceso de inducción técnica en ese año, pero la cifra aumentó a un 8,7% en el 2024.

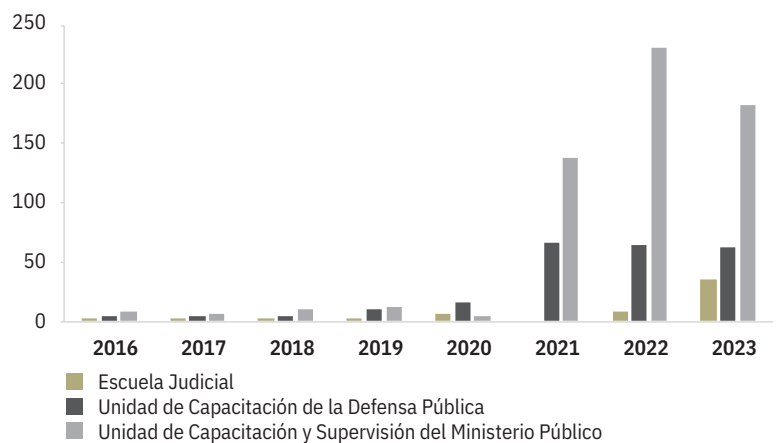
Los procesos de capacitación y formación continua se realizan en colaboración con la Escuela Judicial, la Sección de Gestión de la Capacitación de la Dirección de Gestión Humana, la Unidad de Capacitación de la Defensa Pública y la Unidad de Capacitación y Seguimiento del Ministerio Público. Debido a la brecha entre la formación académica en la carrera de Derecho que ofrecen las universidades y los requisitos de los cargos de juez, fiscal y defensor público, las entidades del Poder Judicial encargadas de la capacitación enfrentan el desafío de fortalecer la preparación del personal. Entre el 2021 y el 2023, estas actividades experimentaron un notable incremento (gráfico 2.10).

La Escuela Judicial gestiona las actividades de capacitación para el área jurisdiccional. Cuenta con siete programas, de los cuales cuatro —formación general básica, formación inicial para aspirantes a la judicatura, actualización y especialización— están destinados al personal de la judicatura y proporcionan una capacitación complementaria a la que se encuentra en las universidades. El gráfico 2.11 muestra la cantidad de personas cubiertas por las actividades de capacitación de la Escuela Judicial entre el 2016 y el 2023, según el programa específico. Tal y como se observa en el gráfico, la mayor cantidad de personas se concentra en la oferta de actualización y especialización.

El programa de actualización brinda conocimientos, habilidades y destrezas con un enfoque basado en competencias, tanto en el ámbito jurídico como en otras áreas. Su contenido abarca una amplia gama de temas, entre ellos comunicación escrita, justicia restaurativa, métodos alternativos de resolución de conflictos, oralidad y monitorio arrendaticio. A través de esta iniciativa, la Escuela demuestra su capacidad para atender las necesidades de formación en temas específicos, incluso cuando se requiere capacitación urgente de las autoridades judiciales, como ocurrió con la entrada en vigor de los nuevos códigos procesales. Durante el año 2023, se llevaron a cabo 152 actividades, y participaron 3.307 personas. Por su parte, el programa

Gráfico 2.10

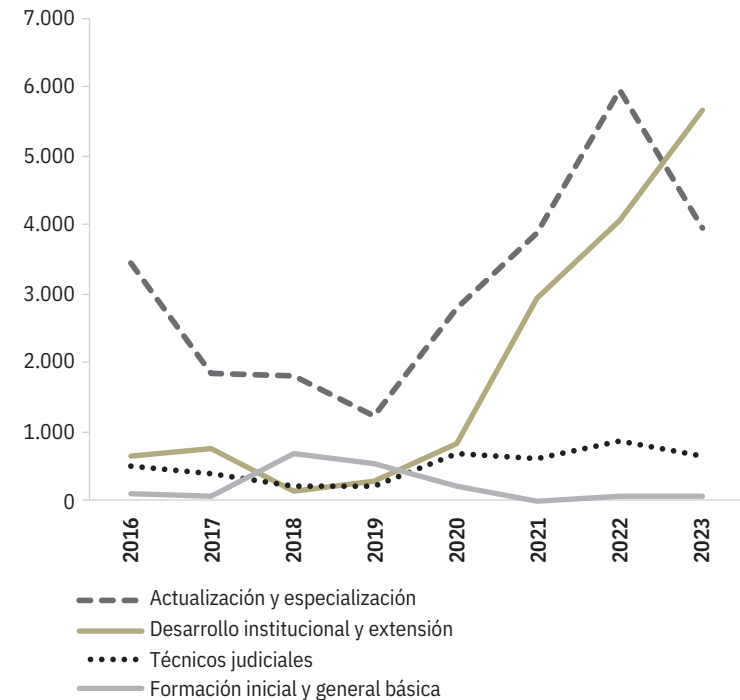
Cantidad de actividades de capacitación en competencias detectadas como débiles o vacías en los puestos de juez 1, defensor y fiscal auxiliar, por órgano



Fuente: Elaboración propia con base en datos de E²: Arroyo, 2024 y del Poder Judicial, 2024b y 2025b.

Gráfico 2.11

Cantidad de personas capacitadas por la Escuela Judicial, por programa



Fuente: Elaboración propia con base en datos de E²: Arroyo, 2024.

2 Las referencias precedidas por la letra “E” corresponden a entrevistas o comunicaciones personales realizadas durante el proceso de elaboración de este Informe. La información respectiva se presenta en el apartado “Entrevistas”, de las referencias bibliográficas de este capítulo.

de especialización tiene como propósito fortalecer la formación en diversas áreas jurisdiccionales, tales como derecho penal, de familia, laboral, civil, agrario, contencioso-administrativo, penal-juvenil, entre otras. En el 2023, se realizaron 48 actividades y se capacitó a un total de 661 personas.

El programa de extensión tiene como objetivo colaborar con diversas instituciones, organizaciones y gobiernos interesados en desarrollar actividades conjuntas, algunas de alcance regional, con el propósito de capacitar a las personas vinculadas a la administración de la justicia. Durante el año 2023, se llevaron a cabo 85 actividades, en las cuales se formó a un total de 5.477 personas. Por otro lado, el programa de desarrollo institucional busca dotar a las personas funcionarias judiciales de las competencias necesarias para ejercer la docencia, lo que fortalece la capacitación interna del Poder Judicial. Entre los temas abordados se incluyen la formación basada en competencias, la mediación pedagógica, el lenguaje inclusivo, el trabajo en equipo, entre otros. Además, este programa tiene como finalidad capacitar a las personas funcionarias en áreas clave para el desempeño de sus funciones, independientemente de su especialidad, cubriendo aspectos como conflictos de interés e inteligencia emocional. En el año 2023, se realizaron 19 actividades, beneficiando a un total de 170 personas.

El programa de formación para personal técnico judicial está dirigido a capacitar a quienes desempeñan funciones de apoyo en los despachos. Durante el año 2023, se llevaron a cabo 48 actividades, capacitando a un total de 634 personas.

El programa de formación inicial para aspirantes a la judicatura (FIAJ) está dirigido a quienes desean ocupar un cargo jurisdiccional. Consiste en un proceso de capacitación de un año de duración, dirigido a personas que han superado una fase de preselección que incluye pruebas de conocimientos y la evaluación de ocho competencias profesionales esenciales para el ejercicio judicial. En el 2023, un total de 26 personas recibieron capacitación. Por otro lado, el programa de formación general básica brindó formación en aspectos clave para el desempeño judicial, en temas como la dirección de audiencias, valoración de pruebas, soluciones alternativas, razonamiento y argumentación jurídica. Durante el año, se llevaron a cabo 20 actividades, beneficiando a 53 personas (Poder Judicial, 2023b).

Por otra parte, la Unidad de Capacitación de la Defensa Pública realizaron 62 actividades, mientras que la Unidad de Capacitación y Supervisión del Ministerio Público tuvo 182 actividades en el año 2023. Estas acciones formativas obedecen a diagnósticos institucionales generales o específicos sobre diversos

temas y para diferentes grupos poblacionales. En el caso de la población fiscal auxiliar, se cuenta con los siguientes programas: i) temas generales, ii) habilidades blandas, iii) habilidades duras o conocimiento del sistema penal, iv) formación básica sobre temas como la formulación de actos conclusivos, v) especialización sobre temas como el crimen organizado, y vi) actualización sobre fenómenos actuales como el femicidio. Los insumos para determinar las necesidades de capacitación provienen de requerimientos por cambios en la legislación, de peticiones de la propia institución, de la población fiscal como persona usuaria, así como de los múltiples proyectos que atiende la Unidad de Capacitación y Supervisión del Ministerio Público: reclutamiento, supervisión, rezago, entre otros. Lo anterior con el fin de dar un mejor sustento a los términos “débiles o vacíos” a partir de una visión integral; razón por la que se consigna la mayoría de los cupos de capacitación: 3.209 personas en el 2023 (Poder Judicial, 2025b).

Los datos sobre la cantidad de personas capacitadas resultan insuficientes para determinar la efectividad de estas actividades, más allá de la cobertura del personal. Este indicador es limitado porque no se puede individualizar y evitar el doble o triple conteo de una misma persona que ha participado en varios cursos o actividades. Desde hace unos años, la Escuela Judicial incursionó en la evaluación de los cursos, para lo cual creó una unidad específica (recuadro 2.4).

Disminución de denuncias contra personal judicial

Los *Informes Estado de la Justicia* han indicado la necesidad de robustecer la aplicación efectiva del régimen disciplinario del Poder Judicial y mejorar la gestión de los datos sobre su funcionamiento, tanto por evaluación de desempeño como transparencia institucional (recuadro 2.5). Se detectaron carencias en el diseño institucional para aplicar el régimen disciplinario, producto de la dispersión de funciones y la gestión de la lucha contra la corrupción dentro del Poder Judicial.

Igualmente, la información disponible no permite registrar avances significativos en la resolución de estos temas. Sin embargo, este dictamen no es decisivo porque el Informe accedió a una cantidad limitada de indicadores de seguimiento. Sobre la mejora en la gestión de la información, para el anuario judicial del año 2023 se unifican los datos en materia disciplinaria, lo cual permite mostrar las estadísticas de las dependencias involucradas en este campo. No obstante, la reciente incorporación de todas las oficinas disciplinarias en el uso de los sistemas electrónicos ocasiona

► Recuadro 2.4

Evaluaciones de resultados de los programas de capacitación de la Escuela Judicial

Las evaluaciones de resultados de los programas de capacitación de la Escuela Judicial procuran fortalecer la formación y capacitación de cada persona activa del Poder Judicial y sus aspirantes a la judicatura, mediante la recopilación de datos sobre el desempeño laboral de las personas egresadas. En síntesis, sus objetivos son medir el impacto de cada evaluación en el desempeño de la judicatura, comparar el rendimiento de las personas egresadas y el grupo control, así como proporcionar recomendaciones para mejorar los programas.

Las evaluaciones presentan un detallado estudio de los resultados obtenidos, incluyendo instrumentos de evaluación y documentos relevantes que respaldan el proceso. Los hallazgos indican un impacto positivo de las capacitaciones y actualizaciones en el desempeño de las personas egresadas, señalando que superan al grupo control en las pruebas de rendimiento. Además, se presentan áreas de mejora, como la sistematización de datos, la mediación pedagógica y la promoción de la formación continua, y se discuten las implicaciones para la judicatura en Costa Rica. También, se subraya la importancia de abordar el retraso judicial y replicar métodos exitosos de enseñanza.

Después de una década de evaluaciones, la Escuela Judicial tiene suficientes datos para mejorar su desempeño, diseñar nuevas matrices de capacitación, incluir temas relevantes y vigentes, y fomentar nuevas discusiones sobre las necesidades jurídicas actuales.

Fuente: Retana, 2025.

asimetrías en la disponibilidad de datos antes del año 2022 (Poder Judicial, 2023a).

Cuando las faltas superan los 15 días de sanción, los asuntos disciplinarios son llevados al Tribunal de la Inspección Judicial, “el cual cuenta con una estructura más robusta que permite aumentar la complejidad de la tramitación considerando la posibilidad de sanciones más altas” (Poder Judicial, 2023a). Para el año 2023, se denunciaron 1.260 personas funcionarias, esta cifra es significativamente inferior a la reportada para el 2020: 3.146 denuncias.

► Recuadro 2.5

Reformas propuestas al régimen disciplinario en el proyecto de ley

El proyecto de ley para reformar el régimen disciplinario del Poder Judicial tiene como objetivo regular aspectos clave como la independencia de los jueces y las juezas, la legalidad y la presunción de inocencia. Esta iniciativa:

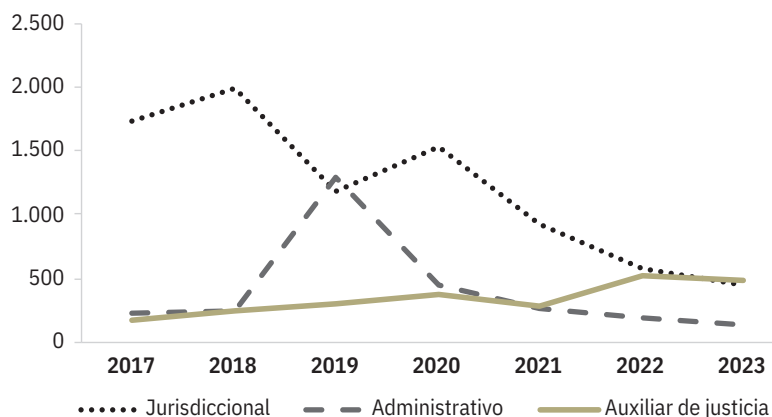
- Aborda la especificidad de las cuestiones indígenas e incorpora mecanismos innovadores y relevantes en la lucha contra la corrupción, como la posibilidad de trasladar pruebas obtenidas legalmente en el proceso penal, o acceder a información privada mediante un proceso sumario de garantías ante la jurisdicción contencioso-administrativa.
- Elimina la potestad disciplinaria de las jefaturas de despacho, reservándoles únicamente la capacidad de emitir advertencias.
- Establece dos tipos de faltas: leves y graves, y centraliza en una única normativa 38 conductas actualmente dispersas en diversas leyes del país, de las cuales 17 se consideran faltas leves y el resto graves. Estas últimas se sancionarán con una suspensión de hasta seis meses o incluso el despido sin responsabilidad patronal, mientras que las faltas leves implicarán una suspensión de hasta tres meses.
- Establece legalmente el estatus de la Secretaría de Género en el ámbito disciplinario.
- Incluye reformas tanto en los procedimientos como en el fondo, con el propósito de fortalecer el proceso de investigación disciplinaria mediante nuevos institutos destinados a recabar pruebas y robustecer las investigaciones administrativas.
- Introduce el concepto de despido sin responsabilidad patronal, derogando la figura de la revocatoria de nombramiento, y plantea una prohibición de reingreso por un período de hasta diez años.
- Otorga al Ministerio Público, al OIJ y a la Defensa Pública la facultad de imponer sanciones de hasta un mes de suspensión, con la posibilidad de apelar ante el Tribunal Administrativo Disciplinario de Apelación.
- Refuerza el respeto al debido proceso en las investigaciones administrativas, brindando la opción de llegar a una solución anticipada del conflicto e incorporar la justicia restaurativa en el ámbito disciplinario, con plazos que pueden extenderse hasta tres años.
- Regula la independencia judicial de los jueces en el contexto disciplinario, los principios de legalidad, presunción de inocencia, imparcialidad y gratuidad.

Este proyecto fue elaborado gracias a la cooperación internacional entre el National Center for States Courts, la Oficina de Asuntos Antinarcóticos y Cumplimiento de la Embajada de Estados Unidos, y las autoridades judiciales nacionales. La Corte Plena recibió formalmente la propuesta el 30 de septiembre del 2024, y comenzó su análisis para su posible aprobación y posterior envío a la Asamblea Legislativa, con el objetivo de que se convierta en ley de la República.

Fuente: Elaboración propia con base en datos de Chacón, 2024 y del Poder Judicial, 2024h.

► Gráfico 2.12

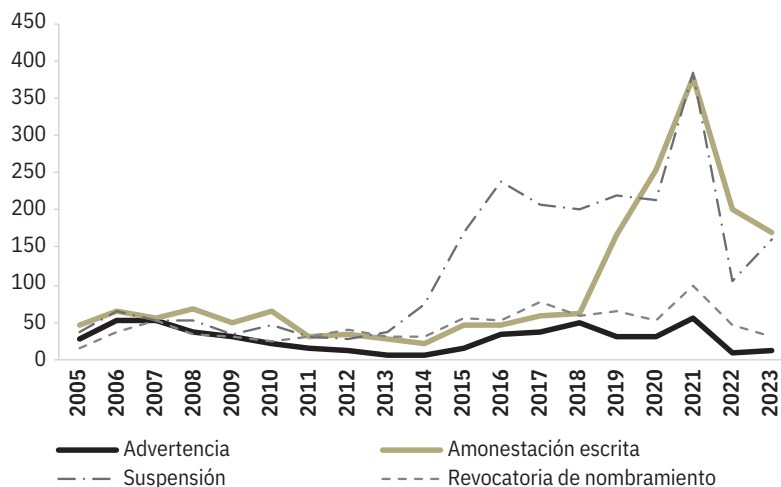
Cantidad de personal denunciado, por categoría del puesto



Fuente: Elaboración propia con base en datos del Poder Judicial, 2023a.

► Gráfico 2.14

Evolución en la cantidad de sanciones según indicación de la norma sobre cuya base se impone la sanción, por tipo

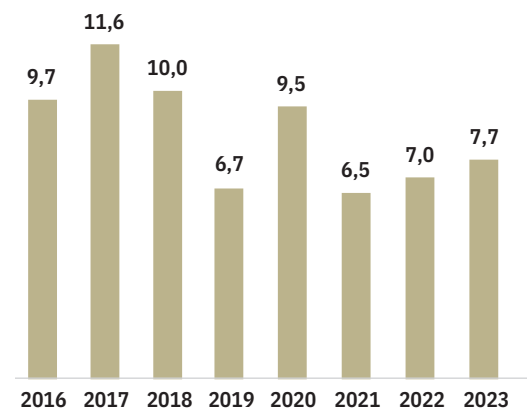


Fuente: Elaboración propia con base en datos del Poder Judicial, 2023a.

La mayoría de las denuncias en el año 2023 corresponden a personal auxiliar de justicia (487) y jurisdiccional (455). Sin embargo, llama la atención la disminución del personal en puestos judiciales y administrativos a partir del 2021 (gráfico 2.12).

► Gráfico 2.13

Porcentaje de casos terminados declarados con lugar en la Inspección Judicial



Fuente: Elaboración propia con base en datos del Poder Judicial, 2023a.

Se mantiene bajo nivel de sanción en la acción disciplinaria

Las resoluciones del Tribunal de la Inspección Judicial siguen mostrando un aumento entre el 2020 y el 2023 en la cantidad de “otras resoluciones”. En el año 2023, se registran 3.467 resultados en esta categoría, de los cuales el 65,4% fueron desestimaciones. Siguen los resultados de “sin lugar” y “con lugar” con 465 y 333 casos respectivamente (10,7% y 7,7%). Finalmente, se registran las apelaciones con 79 asuntos (gráfico 2.13). El porcentaje de casos con lugar sigue disminuyendo con respecto a los registros del período 2016-2018 y evidencia la baja capacidad sancionatoria del sistema.

De acuerdo con los datos disponibles hasta el 2023, las sanciones se siguen concentrando en amonestaciones y suspensiones. En ese año, se presentaron 171 amonestaciones escritas, 159 suspensiones, 29 revocatorias de nombramiento y doce advertencias (gráfico 2.14). Desde el año 2014, existe una tendencia creciente en la cantidad de amonestaciones escritas, en el año 2021 se llegó al punto más alto con 378 y desde entonces la tendencia ha sido a la baja. La presente edición del Informe contó con la actualización del indicador sobre faltas contra la ética pública (CEP), el cual experimentó una disminución de 371 a 305 asuntos entre el 2022 y el 2023.

Otro aspecto para comprender el funcionamiento efectivo y oportuno del régimen disciplinario es la cantidad de visitas realizadas a las oficinas y despachos judiciales por parte de la Inspección Judicial. La información recopilada indica que se realizaron un total de

85 visitas a nivel nacional durante el 2023. Dado que la institución cuenta con 893 oficinas en todo el país, este número puede ser considerado bajo. Al respecto,

el Área de Control de Despachos de la Inspección Judicial indica que la afectación en esta área se debe a la disminución de plazas (Poder Judicial, 2024c).

DICTAMEN

Desafíos del ámbito administrativo

El presente capítulo de seguimiento del Quinto Informe Estado de la Justicia ha tenido como propósito actualizar la información y el análisis de temas clave relacionados con la gestión y gobernanza judicial en Costa Rica, valorando los cambios ocurridos en comparación con ediciones anteriores. El análisis se ha estructurado en dos grandes capítulos: gobierno judicial y gestión administrativa, por un lado, y desempeño jurisdiccional y asuntos políticos, por el otro.

El seguimiento realizado revela avances en ciertas áreas, como la recuperación presupuestaria y la ampliación de la oferta de capacitación, pero también persistentes desafíos relacionados con la concentración de funciones administrativas, la sobrecarga laboral de los órganos de gobierno, la calidad del personal que ingresa al Poder Judicial y la efectividad del régimen disciplinario. Estos hallazgos reafirman la relevancia de continuar monitoreando estos indicadores clave para comprender la evolución del sistema de justicia costarricense y proponer mejoras que garanticen una justicia pronta, cumplida e independiente.

En cuanto al gobierno judicial y la gestión administrativa, se observa una continua concentración de asuntos administrativos en la Corte Suprema de Justicia, lo cual va en detrimento de sus funciones estratégicas como máxima autoridad del Poder Judicial. Pese a las propuestas de desconcentración de funciones administrativas planteadas desde el 2017, la racionalización de comisiones, la eliminación del régimen administrativo e incluso la creación de un “Modelo de Gobierno Corporativo” en el 2020, estas reformas aún no se han materializado.

La sobrecarga laboral también es elevada en el Consejo Superior, lo cual afecta su capacidad para conducir y desarrollar estrategias al atender un volumen creciente de asuntos micro administrativos. Si bien se ha avanzado en la aprobación de políticas judiciales, su seguimiento y evaluación rigurosa por parte del Consejo Superior parecen limitados, lo que podría afectar la efectividad de estas políticas.

En el ámbito de la gestión administrativa, a pesar de una recuperación del presupuesto del Poder Judicial en el 2024, la ejecución presupuestaria se vio afectada por diversas restricciones normativas y retrasos en la aprobación y asignación de recursos. El aumento del personal judicial en áreas específicas ha contribuido a la recuperación presupuestaria. Sin embargo, un hallazgo preocupante es el desplome en el porcentaje de candidatos que cumplen con todos los requisitos en los procesos de reclutamiento y selección. En contraste, se observa una ampliación de las capacitaciones al personal judicial en competencias consideradas débiles o vacías, con un incremento en la cobertura de los programas de inducción y formación continua. No obstante, la efectividad de estas capacitaciones requiere de una evaluación más profunda.

Finalmente, en lo referente al régimen disciplinario, se registra un aumento en las denuncias contra el personal auxiliar de justicia, aunque más del 60% son desestimadas, lo que evidencia una baja capacidad sancionatoria del sistema. Si bien se han presentado propuestas de reforma al régimen disciplinario con el objetivo de fortalecer su aplicación y mejorar la gestión de la información, los datos disponibles hasta el 2023 no muestran avances significativos en la resolución de las carencias identificadas.

Metodología

La elaboración del presente capítulo se fundamentó en una amplia variedad de fuentes de información de distintos orígenes y temáticas judiciales. La Sección de Seguimiento tiene como propósito actualizar datos y análisis de temas previamente tratados, al utilizar tanto plataformas estadísticas disponibles en la web del Poder Judicial como solicitudes de información a cada oficina responsable. Además, se recurrió a bases de datos propias que se actualizan anualmente en el PEN gracias al trabajo de pasantes.

Para la actualización de los indicadores de gestión y gobernanza judicial, se contó con la colaboración de diversas dependencias del Poder Judicial, incluyendo el Consejo de Personal, Consejo de la Judicatura, Defensa Pública, Dirección de Gestión Humana, Dirección de Planificación, Escuela Judicial, Inspección Judicial, Ministerio Público, Organismo de Investigación Judicial y Secretaría General de la Corte. Adicionalmente, se utilizaron estadísticas generadas con las bases de datos del *Estado de la Justicia*. En específico, para el análisis de los proyectos de ley consultados a la Corte, se construyó un set de datos que recopila alrededor de 408 proyectos ingresados entre el 2015 y el 2024, y votados en el período 2016-2024.

En cuanto al seguimiento del régimen disciplinario, para el anuario judicial del 2023 se realizó una unificación de los datos en materia disciplinaria, lo cual permite consolidar en un mismo informe las estadísticas de las dependencias involucradas. No obstante, la reciente incorporación de todas las oficinas disciplinarias en el uso de sistemas electrónicos ocasiona asimetrías en la disponibilidad de datos antes del año 2022. La misma situación ocurre con la modificación en el cálculo del porcentaje de preparación de las personas candidatas en el proceso de reclutamiento y selección, lo cual afecta su comparabilidad con los datos previos al 2021.

A pesar de las numerosas fuentes, se identificaron algunas barreras en la recopilación y análisis de los datos. Por ejemplo, el seguimiento al desempeño judicial depende de la disponibilidad de información, y destaca la variabilidad temática. Sin embargo, el *Informe* accedió a una cantidad limitada de indicadores de seguimiento. Por su parte, el objetivo del capítulo es realizar una lectura sintética y un balance, con un enfoque prioritario en los indicadores clave que cuenten con información disponible actualizada, sin pretender desarrollar investigaciones a profundidad.

Créditos

Investigadora principal:

Karlissa Calderón Zúñiga.

Edición técnica:

Evelyn Villarreal Fernández.

Revisión y corrección de cifras:

Katherine Araya Ballesterero.

Actualización y procesamiento de datos:

Karlissa Calderón Zúñiga.

Visualización de datos y gráficos:

Karlissa Calderón Zúñiga.

Corrección de estilo:

Gabriela Fonseca Argüello.

Diseño y diagramación:

Erick Valdelomar Fallas/ Insignia | ng.

Un agradecimiento especial a

Ana Ericka Rodríguez Araya, Ana Karen Arias Matarrita, Bernardita Castillo Rivera, Cheryl Bolaños Madrigal, Diego Vargas Ureña, Dylan Dodgson McCarthy, Erick Antonio Mora Leiva, Flor Arroyo Morera, Flory Campos Sandoval, Indira Jiménez González, Jazmín Orozco Arias, Jean Franco Montiel Carrillo, Jeannette Durán Alemán, Juan Carlos Pérez Murillo, Juan Gabriel Mena Araya, Karen Valverde Chaves, Krissia Rojas Quirós, Laura Marcela Gutiérrez Escobar, Lucrecia Chaves Torres, Marcela Zúñiga Jiménez, Marlen Vargas Benavides, Melanie Zamora Arce, Olga Guerrero Córdoba, Priscilla Retana Cordero, Rebeca Guardia Morales, Rodolfo Castañeda Vargas, Roxana Arieta Meléndez, Ruth Bermúdez Molina y Silvia Navarro Romanini por sus comentarios y contribuciones para la elaboración de este capítulo.