

REFLEXIONES SOBRE LA CONCILIACIÓN JUDICIAL Y LA GESTIÓN DE CARGA DE TRABAJO EN LOS TRIBUNALES CHILENOS

Autora:

Gloria Negroni Vera¹

Luego de casi dos décadas de haberse instaurado la conciliación como mecanismo alternativo de solución de conflictos, observando especialmente lo que ha venido ocurriendo en la judicatura de familia, es posible identificar buenas prácticas en varios aspectos, quizá el más importante es cómo se ha ido perfilando el rol del juez, como líder del proceso de desjudicialización.

Concepto de conciliación: “acto jurídico procesal bilateral en virtud del cual las partes, a iniciativa del juez que conoce de un proceso, logran durante su desarrollo ponerle fin por mutuo acuerdo” (Colombo, J. 1997).

El juez obrará como amigable componedor (...) Las opiniones que emita no lo inhabilitan para seguir conociendo de la causa (263 CPC).

La conciliación judicial es un mecanismo alternativo de solución de conflictos que busca evitar una resolución judicial y lograr un acuerdo entre las partes. Todas las relaciones interpersonales implican la compleja dinámica entre partes que tienen proyectos conjuntos pero desde perspectivas y experiencias de vida distintas, aspirando al uso de recursos siempre limitados. Esto hace que el conflicto esté presente en toda relación humana. El conflicto mirado desde esa perspectiva puede y debe ser abordado preventivamente fuera del ámbito judicial, desde el ámbito privado, comunitario, laboral, familiar, hasta el terapéutico, distinguiendo el tipo de conflicto y los intervinientes.

Si el conflicto se torna complejo y se agota la posibilidad de diálogo o no se explora dicha posibilidad, se requerirá la intervención de la autoridad y eventualmente del tribunal.

Sin duda la intervención judicial debe quedar relegada a la última ratio, cuando todas las instancias anteriores no han logrado su objetivo.

De esa manera, el abordaje del conflicto puede verse como algo positivo que propicia el diálogo y la madurez y desarrollo integral del grupo y sus miembros, siempre con la perspectiva de la desjudicialización.

¹ Ministra de la Corte de Apelaciones de La Serena.

¿Qué podemos entender por desjudicializar ? Es sacar del ámbito judicial aquellos conflictos que pueden ser resueltos por la vía administrativa promoviendo la acción de otros órganos o instituciones del estado o privados a fin de satisfacer demandas que no requieren intervención del órgano jurisdiccional o que por dicha vía no encontrarán la solución al conflicto.

¿Para qué desjudicializar? Hay una serie de razones que dicen relación con esta perspectiva, una de ellas es hacer efectivo el trabajo del tribunal otorgando solución jurisdiccional a aquellos casos que constituyen un conflicto jurídico priorizando la potestad cautelar en casos que dicha potestad se constituya en el requerimiento básico. En otros casos, será para instar para que las soluciones por vía administrativa se produzcan de manera eficiente, dejando atrás el paradigma internalizado en nuestra sociedad que todos los conflictos requieren intervención del tribunal para su solución y por tanto, el razonamiento a la base es hacer más eficaz la intervención de instituciones colaboradoras del sistema.

Otro fundamento muy importante, implica el empoderar al ciudadano usuario del sistema en formas alternativas de solución de sus conflictos, y promover la paz social a través de la conciencia y responsabilidad que implica el arribar a soluciones que emanen de las propias partes en conflicto, haciéndose cargo cada uno de una solución más rápida, más eficiente y donde cada parte asume, si es pertinente, una parte de las causas y consecuencias de dicho conflicto, relevando la idea de intervención de última ratio de la administración de justicia a través del órgano jurisdiccional.

Asimismo, la idea de desjudicialización apunta a concretar el principio de oficialidad establecido en nuestra normativa interna, tanto en la judicatura de familia como en la laboral, dando lugar en la judicatura civil a un rol menos pasivo del juez, lo que implica resolver con mayor tiempo aquellos casos en que la judicialización es necesaria y urgente en ciertos asuntos de mayor gravedad y que demandan potestad cautelar por parte de los tribunales.

Parece también un argumento no descartable, el apuntar a superar el concepto de juez buen padre de familia presentado como modelo en las legislaciones y en la literatura basadas en la doctrina tutelar, en que la protección de las personas, víctimas o niños niñas y adolescentes tiene sentido en cuanto ésta se presenta ante el juez como incapaz, no reconociéndole derechos ni autonomía de la voluntad, debiendo recurrir al juez a fin que tutele objetos jurídicos socialmente valiosos (niños, víctimas de violencia, adultos mayores).

En el mismo sentido, no es posible ignorar los altos costos de las intervenciones jurisdiccionales, privilegiando las soluciones desjudicializadas o instancias de solución de conflicto, basadas en el acuerdo de las partes cada vez que sea posible obviar la resolución de

autoridad judicial, priorizando el que cada persona asuma la responsabilidad de sus actos y las consecuencias de los mismos.

Es así como la desjudicialización a través de la resolución alternativa de conflictos, tiene una consecuencia directa en la gestión de los tribunales, se torna en un aspecto clave para mejorar la eficiencia y la calidad de la justicia, que implica medir, analizar y distribuir adecuadamente los recursos humanos y materiales disponibles para atender la demanda judicial. Estos dos temas han sido objeto de estudio y de reforma en diversos países, con el fin de adaptarse a las necesidades y desafíos de cada contexto jurídico.

En el derecho comparado, se pueden encontrar diferentes modelos y experiencias de conciliación judicial y de gestión de los tribunales, que presentan ventajas y desafíos. Algunos ejemplos son:

En Chile, la conciliación es obligatoria en algunos casos, como en los juicios laborales, de familia y civiles. La conciliación se realiza en una audiencia ante un juez o un funcionario de la Dirección del Trabajo, según el caso, que actúa como mediador entre las partes y les propone una solución basada en la ley y en los antecedentes del caso. Si las partes aceptan la propuesta, se firma un acta de conciliación que tiene el mismo valor que una sentencia firme y ejecutoriada. Si las partes no aceptan la propuesta o no asisten a la audiencia, el proceso continúa su curso normal hasta llegar a una sentencia definitiva.

La gestión de la carga de trabajo en los tribunales chilenos implica medir, analizar y distribuir adecuadamente los recursos humanos y materiales disponibles para atender la demanda judicial. Algunos factores que influyen en la gestión de la carga de trabajo son: el tipo y la duración de los procedimientos, el número y la especialización de los jueces y funcionarios, el uso de tecnologías de información y comunicación, el diseño organizacional y funcional de los tribunales, y el monitoreo y evaluación del desempeño judicial.

Se ha diseñado un sistema generando indicadores de gestión para medir carga de trabajo, los tiempos asociados a absorberla, el recurso humano necesario, se han levantado metas de gestión, que dicen relación con la forma de enfrentar las audiencias, distinguiendo entre causas complejas, con alta cantidad de prueba, causas de mediana complejidad, con poca prueba y causas simples. Muchas de las causas de mediana complejidad, las cuales también se distinguen conforme al tipo de interviniente son causas que conforme a las materias de que se trate, son susceptibles de terminar por la vía de la conciliación y se espera que en la menor cantidad de audiencias posibles, lo que se mide mensualmente a través del informe de gestión mensual que debe realizar el administrador del tribunal respectivo, quedando en evidencia el término por la vía de la conciliación judicial, en más de un 50% de los casos de mediana complejidad, y en más de

un 20% de las causas complejas, con un mayor porcentaje en las causas simples. Así ocurre en la judicatura de familia.

Se han incorporado conceptos de eficacia, eficiencia, efectividad en el despacho judicial, lo que redundará en una justicia más oportuna. La eficiencia apunta a que los recursos son escasos y por tanto deben satisfacerse con prioridad ciertas necesidades, siendo de resorte de los jueces, actuando en comité, tomar decisiones con perspectiva de eficiencia, eficacia y efectividad.

La Corte Suprema optó por auto acordados, actas sobre gestión judicial, que contienen principios básicos que están en consonancia con los de legalidad, responsabilidad, eficacia y eficiencia, todos ellos unidos frente al concepto de servicio a las personas que hoy forma parte de la definición del plan estratégico del Poder Judicial. Estos conceptos se reforzaron a través de la ley de tramitación electrónica, y en lo que se ha denominado el PAT Plan Anual de trabajo de cada unidad judicial, juzgado o Corte de Apelaciones, deben considerarse todos los indicadores de gestión que permitan detectar los avances, obstáculos, facilitadores y dificultades que se vayan presentando a fin de apuntar a la mejora continua, la eficiencia judicial, la eficacia y la oportunidad y calidad del trabajo en beneficio del usuario.

En Colombia, la conciliación es un mecanismo alternativo de solución de conflictos que puede ser extrajudicial o judicial. La conciliación extrajudicial se realiza ante un centro de conciliación autorizado o ante un notario público, con la asistencia de un conciliador capacitado. La conciliación judicial se realiza ante un juez o un funcionario judicial delegado, que actúa como facilitador del diálogo entre las partes. En ambos casos, si las partes llegan a un acuerdo, se levanta un acta que tiene el valor de cosa juzgada. Si las partes no llegan a un acuerdo o no asisten a la audiencia, el proceso continúa su curso normal hasta llegar a una sentencia definitiva. La gestión de los tribunales en Colombia se basa en el modelo de gestión por resultados, que busca mejorar la eficiencia, la calidad y la transparencia de la justicia. Para ello, se establecen objetivos estratégicos, indicadores de gestión, planes operativos, sistemas de información, mecanismos de seguimiento y evaluación, y sistemas de incentivos y sanciones.

En España, la conciliación es un mecanismo alternativo de solución de conflictos que puede ser extrajudicial o judicial. La conciliación extrajudicial se realiza ante un mediador profesional e imparcial, que ayuda a las partes a comunicarse y a buscar una solución satisfactoria para ambas. La conciliación judicial se realiza ante un juez o un letrado de la administración de justicia (antiguo secretario judicial), que invita a las partes a intentar un acuerdo antes o durante el proceso. En ambos casos, si las partes llegan a un acuerdo, se levanta un acta que tiene efectos vinculantes para las partes. Si las partes no llegan a un acuerdo o no asisten a la sesión, el proceso continúa su curso normal hasta llegar a una sentencia definitiva. La gestión de los tribunales en España se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad y

transparencia. Para ello, se utilizan herramientas como: el sistema informático LexNET, que permite la comunicación electrónica entre los órganos judiciales y los profesionales del derecho; el sistema informático Minerva-Cicerone, que permite el seguimiento y el control de la actividad judicial; el sistema de indicadores de gestión, que permite medir el rendimiento y la productividad de los órganos judiciales; y el sistema de evaluación del servicio público de justicia, que permite conocer el grado de satisfacción de los usuarios y los profesionales del derecho.

Algunos beneficios y limitaciones de la conciliación judicial en el derecho comparado son:

- En cuanto a los beneficios, es posible advertir que la conciliación judicial puede reducir la carga de trabajo de los tribunales, al disminuir el número de casos que requieren una sentencia definitiva.
- La conciliación judicial puede mejorar la satisfacción de las partes, al permitirles participar activamente en la búsqueda de una solución que respete sus intereses y necesidades.
- La conciliación judicial puede fomentar una cultura de los acuerdos, al promover el diálogo, la cooperación y el respeto entre las partes en conflicto.
- La conciliación judicial puede contribuir a la paz social, al prevenir o resolver conflictos de forma pacífica y constructiva.
- En cuanto a las limitaciones que se han observado, se puede advertir que; la conciliación judicial puede enfrentar problemas de inasistencia, falta de voluntad o mala fe de las partes, que impidan el desarrollo o el éxito del mecanismo.
- La conciliación judicial puede tener dificultades para adecuar los acuerdos a la naturaleza del derecho en litigio, especialmente cuando se trata de derechos indisponibles o de interés público.
- La conciliación judicial puede verse afectada por la falta de flexibilidad, capacitación o especialización del juez o del funcionario que actúa como conciliador, lo que puede limitar su rol de facilitador del diálogo y de propuesta de soluciones.
- La conciliación judicial puede generar efectos contradictorios o indeseados, como el abuso del mecanismo por parte de las partes más fuertes, la renuncia a derechos fundamentales por parte de las partes más débiles, o la pérdida de confianza en la justicia formal por parte de los ciudadanos.

CONCLUSIONES

Claramente el rol del juez se modifica reconociendo lo fundamental de su intervención como agente de cambio, ya que interviene como un tercero en el conflicto, un tercero calificado con poder decisorio sobre las partes y su intervención puede importar una desescalada del conflicto y facilitar el diálogo y la conclusión del proceso o bien rigidizar la posición de las partes.

Se espera que el juez tenga no solo el conocimiento legal, sino una actitud de fomentar el diálogo y la conciliación, con un sentido de ética, objetividad, imparcialidad, y responsabilidad social, que se apropie del rol de juez/a, que sepa preguntar y conducir el proceso, que preste atención a la diversidad, a las diferencias culturales y de género, que use un lenguaje claro, que sepa escuchar y que tenga habilidades blandas, como inteligencia emocional, empatía, asertividad, y manejo emocional.

Los desafíos son enormes, hay un cambio de paradigma en el rol que jueces y juezas están llamados a ejercer, desde un liderazgo positivo, constructivo, el cual lejos de la imposición, redunde en un beneficio para las personas.

Ese liderazgo positivo de los jueces y especialmente de aquellos que componen el comité, puede concretarse a través de la incorporación en los planes anuales de trabajo de indicadores que permitan establecer con claridad el impacto de las causas conciliadas en el volumen de la carga de trabajo, con miras a determinar cuál sería el estándar deseable que cada tribunal se fije para terminar causas por este mecanismo alternativo.

Las estadísticas de causas que terminan por conciliación y la oportunidad en que ello ocurre, ya sea en audiencia preparatoria o de juicio, o en el curso del procedimiento, se encuentran incorporadas en los indicadores que cada administrador debe plasmar en su informe mensual de gestión, por tanto el avanzar hacia la determinación del tipo y materia de las causas, la complejidad de las mismas, y el tipo de interviniente, debiera dar lugar a la generación de un estándar en torno a determinar los tiempos necesarios para su realización, y por tanto la asignación de agenda y la distribución de las cargas de trabajo, todo lo cual conduce a poner de relevancia la necesidad de reflejar el impacto de este mecanismo alternativo no sólo frente a la carga de trabajo en procesos declarativos y también en los de cumplimiento, sino también en cuanto a su importancia respecto de la desjudicialización de los conflictos y su incidencia en la pacificación de los mismos.

La perspectiva clara en torno a la desjudicialización, o en otras palabras la necesidad de intervención judicial como último bastión en la resolución de conflictos, debe relevarse con el fin de fortalecer la importancia de este mecanismo alternativo y el rol de jueces y juezas en este

sentido, en términos de instar por esta institución, y que el llamado a concretar la conciliación en los procedimientos judiciales, tenga un enfoque robusto en términos que se cumpla no como un trámite formal, sino con propuestas de base de arreglo estructuradas sobre las pretensiones de las partes, y sus teorías del caso, dentro las cuales siempre hay espacio para acercar las posiciones, e incorporar visiones más pacificadoras con un rol preponderante de los propios ciudadanos involucrados en el caso particular, teniendo especialmente presente para ello que el principio de intervención mínima, es un criterio jurídico básico que indica que el Estado debe intervenir en la menor medida posible en los asuntos de los ciudadanos, y sólo cuando sea necesario para proteger los bienes jurídicos fundamentales y garantizar el bienestar social.

Además de lo dicho, en cuanto al levantamiento claro de los indicadores a que se hace mención, resulta también urgente que los tribunales puedan determinar a través de sus planes de trabajo lineamientos respecto de la forma en que debe llevarse a cabo el llamado a conciliación, esto es, por ejemplo, la creación de una pauta a la usanza de aquellas plantillas creadas para efectos de la realización de los diferentes tipos de audiencias, que sirva de guía y orientación a los jueces y juezas, que plasme cual es la visión que tiene el tribunal respecto de la manera de llevar a efecto el llamado respectivo, la intervención del consejo técnico, la indicación expresa del artículo 263 del Código de Procedimiento Civil, esto es, que las opiniones que emita el juez en contexto de conciliación no lo inhabilitan para seguir conociendo de la causa, sugerir por ejemplo, el nivel de conocimiento de los jueces respecto de las posiciones de las partes con miras a establecer las bases de arreglo, esto es, preparación de la audiencia de conciliación, pudiendo incluso destinarse por el tribunal en el caso de estimarse pertinente, recursos humanos y materiales para dicha preparación, sin perjuicio del señalamiento de algunos límites deseables que legitimen la intervención del juez a fin de garantizar su imparcialidad, el derecho a la defensa y el debido proceso.

Ha quedado demostrada la eficacia y la efectividad de la conciliación judicial como mecanismo alternativo de solución de conflictos que contribuye evidentemente a rebajar la carga de trabajo de los tribunales, y más importante aún, es una herramienta de pacificación social que envía un mensaje muy claro a la ciudadanía en términos de devolverles la capacidad de resolver sus propios conflictos, empoderándolos para ello, desde la responsabilidad y el respeto por el otro como un legítimo otro, valorando la posibilidad de desjudicializar y de este modo entregando mayores tiempos y espacios a causas de mayor complejidad, en que la adjudicación es la que finalmente resuelve el conflicto jurídico.