



Innovando para lograr una Justicia más abierta y digital

Autor: Carlos E. Jiménez Gómez (NCSC)


Editores: John Cipperly (NCSC), Johanna Weech (NCSC), Manuel Reyes (NCSC)

Agradecimientos: Sandra Elena (NCSC), Paula Pérez (OGP)



© 2023 National Center for State Courts (NCSC)
Todos los derechos reservados.

Este informe de investigación se proporciona únicamente con fines informativos.



ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	3
ANTECEDENTES: JUSTICIA ABIERTA, TRANSFORMACIÓN DIGITAL, Y JUSTICIA CENTRADA EN LAS PERSONAS	3
EL FORO DE JUSTICIA ABIERTA Y DIGITAL	5
FACTORES FACILITADORES Y OBSTÁCULOS DE LA JUSTICIA ABIERTA Y DIGITAL.....	6
FACTORES FACILITADORES.....	6
DESAFÍOS Y OBSTÁCULOS.....	7
RECOMENDACIONES CLAVE PARA CONSTRUIR SISTEMAS DE JUSTICIA ABIERTOS Y DIGITALES.....	9
CONCLUSIÓN	10

INTRODUCCIÓN

Durante la IX Cumbre de las Américas en junio de 2022, el Centro Nacional de Tribunales Estatales (NCSC), el Centro de Estudios de Justicia de las Américas (CEJA) y México Evalúa, con el apoyo del Open Government Partnership, organizaron el *Foro de Justicia Abierta y Digital*; para establecer un marco de trabajo para la apertura y modernización de los sistemas de justicia en las Américas.

Este informe conceptual resume las conclusiones del foro, y establece una serie de recomendaciones para implementar estrategias de *justicia abierta y digital* en la región. El informe se basa en las experiencias de los participantes en la administración de justicia, el poder judicial y, en general, en el sector justicia en sus respectivos países; así como en los principios rectores y las recomendaciones adoptadas en la XIX Cumbre Judicial Iberoamericana de 2018, y los mandatos de la IX Cumbre de las Américas.^{[1][2]}

ANTECEDENTES: JUSTICIA ABIERTA, TRANSFORMACIÓN DIGITAL, Y JUSTICIA CENTRADA EN LAS PERSONAS

El concepto de *justicia abierta* se está adoptando cada vez más por instituciones del sector justicia en el mundo. Los principios de *gobierno abierto* —transparencia, participación y colaboración— en el ámbito de la justicia, van de la mano de la comprensión moderna del sector y de un enfoque centrado en las personas. La justicia centrada en las personas ubica las necesidades de los usuarios del sistema judicial en el centro de su estructura. Dicho enfoque busca comprender las necesidades concretas de los actores del sector, y responder a ellas de manera eficiente; lo que supone tener en cuenta los principios de la *justicia abierta* y el Estado de Derecho.

El informe del Secretario General de las Naciones Unidas *Our Common Agenda* (Nuestra Agenda en Común) sitúa a las instituciones judiciales y a la justicia centrada en las personas en el centro del fortalecimiento de la confianza entre los ciudadanos y el Estado. Bajo esta perspectiva, las estrategias e inversiones de las instituciones del sector se beneficiarían de una mejor comprensión de los principios, métodos y prácticas de la *justicia abierta* y la *transformación digital*; para optimizar resultados y mitigar el riesgo de retroceso en los objetivos previstos de las inversiones.³

En diferentes contextos, los gobiernos nacionales y subnacionales han intentado ofrecer transparencia y modernizar sus sistemas de justicia. Cada vez más, se incrementa el número de países que optan por (1) permitir y/o aumentar la cooperación con los ciudadanos individuales y la sociedad civil; y (2) comprometerse a incorporar elementos de *gobierno abierto* como la transparencia, la rendición de cuentas, la participación y la colaboración.

La justicia abierta —entendida como “(...) extensión de la filosofía y los principios del gobierno abierto (principalmente transparencia, participación y colaboración) aplicados y contextualizados en el ámbito de la justicia, donde la innovación y las TIC [tecnología de la información y comunicación] serán herramientas

¹ Cumbre Judicial Iberoamericana, *Principios y Recomendaciones Para La Promoción de La Justicia Abierta En Los Poderes, Órganos y Organismos Judiciales Iberoamericanos*, <https://biblioteca.enj.org/bitstream/handle/123456789/78799/006951.pdf?sequence=153>.

² IX Cumbre de las Américas, *Mandatos Adoptados En La IX Cumbre de Las Américas*, http://www.summit-americas.org/Publications/IX_Summit/Mandatos%20adoptados%20IX%20Cumbre%20ENG%20DIGITAL.pdf.

³ Organización de Naciones Unidas (ONU), *Nuestra Agenda Común. Informe Del Secretario General*, https://www.un.org/en/content/common-agenda-report/assets/pdf/Common_Agenda_Report_English.pdf.

clave (...)—, extiende estos principios del *gobierno abierto* al ámbito de la justicia, teniendo en cuenta el contexto y las características de este sector específico.⁴

Este enfoque queda patente en documentos como los resultados de la Cumbre Judicial Iberoamericana de 2018 y la Carta Iberoamericana de Gobierno Abierto, adoptada por la XXV Cumbre Iberoamericana de jefes de Estado y de Gobierno en 2016. Otras iniciativas y organizaciones, como la *Alianza para el Gobierno Abierto* (OGP en sus siglas en inglés), destacan la importancia de la *justicia abierta*; y diferentes países están integrando compromisos sobre *justicia abierta* en sus planes de acción de la *Alianza para el Gobierno Abierto*.

Los avances en materia de *justicia abierta*, sin embargo, han sido a menudo limitados y desarticulados por las instituciones de los diferentes países donde esta se intenta implementar. De igual manera, tal y como han mostrado los compromisos de países ante la *Alianza para el Gobierno Abierto* en no pocas ocasiones, se ha confundido lo que es la *justicia abierta* (donde la transparencia, la colaboración, la participación y la rendición de cuentas son cruciales) con la *justicia electrónica* (vinculada a la eficiencia, la eficacia y la accesibilidad); lo cual también ha contribuido a limitar los avances. O sea, el enfoque de la *justicia electrónica* puede servir para construir sistemas de *justicia abierta*; pero un sistema automatizado/electrónico no aborda necesariamente los principios de la *justicia abierta*.⁵

Anteriormente conocida como e-Justicia, la *justicia digital* podría considerarse como “(...) *el campo específico bajo el marco más general del gobierno digital, que se referiría al uso de las tecnologías digitales, como parte integrada de las estrategias de modernización de las instituciones del sector de la Justicia, para cumplir su misión y crear valor público. Se basaría en un ecosistema de justicia digital compuesto por instituciones judiciales y de justicia, actores y partes interesadas, organizaciones no gubernamentales, asociaciones de ciudadanos, individuos y otros que apoyan la producción y el acceso a los tribunales y a los datos, la información, servicios y el contenido del sector de la justicia a través de las interacciones con las instituciones del sector de la justicia (...)*”.⁶

Las ventajas de los enfoques de *justicia abierta* y *transformación digital* van más allá de la simple obtención de justicia. La *transformación digital* es “(...) *un esfuerzo holístico para revisar los procesos y servicios básicos del gobierno más allá de los esfuerzos tradicionales de digitalización. Evoluciona a lo largo de un continuo de transición de lo analógico a lo digital a una revisión completa de las políticas, los procesos actuales y las necesidades de los usuarios, y da lugar a una revisión completa de los servicios digitales existentes y a la creación de otros nuevos. El resultado de los esfuerzos de transformación digital se centra, entre otras cosas,*

⁴ Carlos E. Jiménez-Gómez, *Justicia Abierta: Transparencia y Proximidad de La Justicia En El Actual Contexto de Open Government* (Barcelona: Centro de Estudios Jurídicos y Formación Especializada del Departamento de Justicia. Generalidad de Cataluña. 2014), https://www.opengovpartnership.org/wp-content/uploads/2001/01/justicia_abierta_recerca_ijimenez_spa.pdf.

⁵ Véase: Comisión de las Comunidades Europeas, *COMUNICACIÓN DE LA COMISIÓN AL CONSEJO, AL PARLAMENTO EUROPEO Y AL COMITÉ ECONÓMICO Y SOCIAL EUROPEO, Hacia Una Estrategia Europea En Materia de e-Justicia (Justicia En Línea)*, <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2008:0329:FIN:ES:PDF>. (La Comisión Europea definió la *justicia electrónica* —también denominada *e-justicia* o *justicia en línea*—, como “[la utilización] de las TIC para mejorar el acceso de los ciudadanos a la justicia y hacer más eficaz la acción judicial.” Entendiendo que, “la justicia electrónica es un campo específico bajo el paraguas más general de la administración electrónica. La administración electrónica se refiere a la aplicación de las TIC a todos los procedimientos administrativos.” Este concepto se ha utilizado durante muchos años para los servicios digitales ofrecidos en el ámbito de la justicia, incluido el componente de acceso a la justicia. Esto implicaba un conjunto particular de actividades bajo una lógica compleja de oficina de apoyo interno, que permitía la provisión externa de acceso a servicios transaccionales a través de canales digitales bidireccionales, como, por ejemplo, la presentación digital de una demanda judicial).

⁶ OCDE, *Recommendation of the Council on Digital Government Strategies*, <https://www.oecd.org/gov/digital-government/Recommendation-digital-government-strategies.pdf>. (La OCDE define el gobierno digital como el “uso de las tecnologías digitales, como parte integrada de las estrategias de modernización de los gobiernos, para crear valor público”. Por lo tanto, implica una perspectiva estratégica e integrada de los diferentes componentes).

en la satisfacción de las necesidades de los usuarios, nuevas formas de prestación de servicios y la ampliación de la base de usuarios (...)"⁷.

Esta transformación requiere cambios significativos dentro de las instituciones a nivel cultural, organizativo, y en sus relaciones con los diferentes actores del ecosistema de justicia. Los cambios pueden transformar la prestación de los servicios públicos y lograr objetivos, como una mayor transparencia y satisfacción de los ciudadanos.

Para construir un enfoque de *justicia abierta* que funcione, las instituciones del sector judicial tienen que trabajar juntas para compartir información entre ellas y con el público, estableciendo objetivos de transparencia y rendición de cuentas. El poder judicial tiene un papel esencial a desempeñar en este proceso, así como también lo tienen otras instituciones clave del ecosistema de la justicia, incluyendo, pero sin limitarse a: ministerio fiscal, ministerio público, procuraduría, ministerio de justicia o defensores de oficio.

Lejos de reducir la independencia del poder judicial, la apertura y la colaboración pueden fortalecer los poderes judiciales, mejorar los servicios públicos y aumentar la rendición de cuentas y la transparencia. Además de la cooperación interinstitucional, las herramientas de *justicia abierta* —como los datos abiertos— pueden servir para mejorar la percepción de la rendición de cuentas y la transparencia del Estado.

EL FORO DE JUSTICIA ABIERTA Y DIGITAL

El *Foro de Justicia Abierta y Digital* tuvo lugar durante la IX Cumbre de las Américas en junio de 2022, en la ciudad de Los Ángeles. El objetivo de la cumbre fue fomentar un mayor diálogo para abordar los desafíos y las oportunidades hemisféricas, incluyendo la democracia y la *transformación digital*.

El foro reunió a cincuenta (50) jueces, abogados, operadores del sector judicial, peritos, y representantes de la sociedad civil de doce (12) países diferentes, incluyendo Argentina, Chile, Colombia, Costa Rica, Ecuador, El Salvador, Honduras, México, Paraguay, Perú, República Dominicana, Estados Unidos y Puerto Rico. Los participantes en el foro compartieron sus experiencias y buenas prácticas, así como los retos y las lecciones aprendidas relacionadas con la *justicia abierta y digital*. El Foro tuvo como objetivo identificar los factores clave, así como los obstáculos para la implementación de la *justicia abierta y digital*.

La incorporación de los principios del *gobierno abierto* en las instituciones del sector de la justicia requiere de un conjunto de directrices de aplicación, en parte diferentes a las de otros ámbitos del sector público. Las garantías de los sistemas legales, incluyendo el acceso a la justicia, la independencia judicial y otros derechos y garantías, deben ser también consideradas al desarrollar políticas de justicia y datos abiertos.^[8]
[9]

⁷ I. Mergel et al., *Definiendo La Transformación Digital: Resultados de Las Entrevistas a Expertos.*, 36 GOVERNMENT INFORMATION QUARTERLY (2019), <https://doi.org/10.1016/j.giq.2019.06.002>. (*Transformación digital*: conlleva cambios en la forma de operar para mejorar la prestación de los servicios públicos, ser más eficaces y eficientes en sus diseños, y lograr objetivos como mayor transparencia, interoperabilidad o satisfacción del ciudadano).

⁸ Véase: National Center for State Courts (NCSC), *National Open Court Data Standards (NODS)*, <https://www.ncsc.org/consulting-and-research/areas-of-expertise/data/national-open-court-data-standards-nods>. (para más información sobre las normas de datos abiertos en los tribunales)

⁹ Véase: S. Elena et al., *S. Datos Abiertos, Crimen y Justicia.*, En *The State of Open Data: Historias y Horizontes*, CAPE TOWN AND OTTAWA: AFRICAN MINDS AND INTERNATIONAL DEVELOPMENT RESEARCH CENTRE. 65–76 (2019). (para más información sobre los datos abiertos en la justicia penal)

Los tres (3) documentos siguientes deberían servir de guía para promover la *justicia abierta* y digital en la región:

1. **Gobernabilidad democrática:** Las recomendaciones en el “Plan de Acción Interamericano sobre Gobernabilidad Democrática” deben servir de base para transformar el sector judicial, fortaleciendo la democracia y el Estado de Derecho. Entre otros, el plan aconseja directamente a las ramas judiciales de los diferentes países, integrar los compromisos de la Alianza para el Gobierno Abierto en sus Planes de Acción Nacionales. Adicionalmente, el plan también indica otras acciones relacionadas con la participación pública e inclusiva, el acceso a los procedimientos judiciales y administrativos, la información sobre políticas públicas, o la participación y colaboración de la sociedad civil.
2. **Transformación digital:** La “*Agenda Regional para la Transformación Digital*” incluye un total de cuarenta y cuatro (44) compromisos relacionados con los ecosistemas digitales y la conectividad, el *gobierno digital* y *abierto*, la ciberseguridad, y el crecimiento económico y la competitividad. Dieciocho (18) de estos compromisos en el apartado *Gobierno Digital y Abierto* de la agenda son relevantes (y aplicables) a todos los debates relacionados con *justicia digital*.
3. **Justicia Abierta:** Los “Principios y Recomendaciones para la Promoción de la *Justicia Abierta* en los Poderes, Órganos y Organismos Judiciales Iberoamericanos”, destacan los compromisos de la XIX Cumbre Judicial Iberoamericana y sus esfuerzos en la promoción de transparencia, participación, colaboración, acceso a la Justicia, uso de la tecnología y rendición de cuentas. La Cumbre Judicial Iberoamericana busca aplicar los tres principios de la *Justicia Abierta* —transparencia, participación y colaboración— e incluye factores adicionales a considerar, como el acceso a la justicia, igualdad de género, calidad de servicios, innovación y uso de la tecnología.

Este informe conceptual se basa en la experiencia directa de los actores del sector de la justicia, considerando los desafíos específicos de la aplicación de los principios de la *justicia abierta* en los diferentes sistemas jurídicos.

FACTORES FACILITADORES Y OBSTÁCULOS DE LA JUSTICIA ABIERTA Y DIGITAL

Los participantes en el foro identificaron factores organizativos, institucionales y tecnológicos que facilitan o que obstaculizan la creación de sistemas de *justicia abiertos* y *digitales*. Este informe pretende difundir las principales conclusiones del Foro, estableciendo una línea de base general a partir de la cual se puedan desarrollar intervenciones más específicas. Los autores recomiendan la creación de un observatorio de *justicia abierta* para supervisar la futura implementación por actores relevantes, recopilar datos de referencia e informar sobre futuras intervenciones en el sector de la justicia en la región.

FACTORES FACILITADORES

Los participantes en el foro identificaron los siguientes factores facilitadores para el éxito de las intervenciones de *justicia abierta*, destacando sobre los demás (1) una cultura de colaboración y (2) un fuerte liderazgo político como los dos más importantes:

Factores facilitadores internos y externos a las instituciones del sector de la justicia	
Participación y diálogo continuo	Fomentar el diálogo ininterrumpido entre los operadores del sector judicial, las instituciones del sector de la justicia, la sociedad civil y el público.
Colaboración interinstitucional	Colaboración interinstitucional entre los diferentes actores del sector, lo cual implica aquí a diferentes poderes del Estado y niveles de gobierno. Esta cultura puede fomentar la interoperabilidad e innovación, así como la

	creación conjunta colectiva, cuando se tiene en cuenta a los grupos de la sociedad civil y las demandas de los ciudadanos.
Identificación con la misión del Poder Judicial	Los miembros del poder judicial tienen que creer en el cambio interno y liderar la transformación del sector.
Capacitación y socialización eficaz	Los tribunales deben enfocar su función como un servicio al público; priorizando calidad, eficiencia y la satisfacción de las necesidades de las personas. Es necesario desarrollar la capacidad de los operadores del sector judicial para fomentar el conocimiento del papel de los tribunales y la justicia centrada en las personas.
Cobertura regulatoria y legislativa	Apoyo a la innovación y el cambio con cobertura regulatoria, legislativa y jurídica para orientar y promover el progreso.
Liderazgo político	Obtener apoyo legislativo y ejecutivo en la forma de mandatos claros que promuevan los objetivos de <i>justicia abierta/digital</i> .
Visión estratégica	Una visión estratégica clara con políticas integradas de <i>justicia abierta y digital</i> simultáneamente, con objetivos claros y medibles, y parámetros para el monitoreo y evaluación, que incorporen las demandas de la sociedad, incluida la ampliación de mecanismos de rendición de cuentas.
Incorporación de la gestión del cambio organizacional	La gestión del cambio organizacional es clave, e implica tener en cuenta a la organización, personas y procesos. La tecnología es sólo una herramienta. La capacitación debe ser un requisito para la adopción tecnológica por parte de actores y organizaciones.
Lenguaje claro	Es importante utilizar un lenguaje claro. Depender de un lenguaje demasiado técnico puede constituir una barrera para la comprensión del público, y la aceptación de las reformas.
Estandarización y normalización de datos e información	La normalización y estandarización de los datos y la información a diferentes niveles dentro y fuera de las instituciones abre la posibilidad de realizar estudios comparados e interoperabilidad mejorada.
Disponibilidad de datos	La publicación y publicidad de datos fiables disponibles pueden mejorar en gran medida el impacto de las iniciativas del sector judicial.
Gestión de casos o expedientes	Mejorar herramientas y sistemas de gestión de casos o expedientes, utilizando tecnologías estandarizadas y flexibles, que faciliten la integración y el intercambio de datos e información.
Recursos compartidos disponibles	Recursos compartidos, incluidos los tecnológicos, desde las diferentes infraestructuras relacionadas con lo digital, hasta el software de código abierto. Las herramientas abiertas estandarizadas son importantes y compartirlas puede facilitar un mayor y mejor avance.
Perspectiva estratégica y aplicación integral de las herramientas digitales	Expandir el crecimiento y aplicación de una perspectiva holística en el uso de las herramientas digitales en general y en el sector de la justicia, especialmente tras las secuelas de la pandemia del COVID-19.

DESAFÍOS Y OBSTÁCULOS

Los participantes en el foro identificaron los siguientes retos y obstáculos para la implementación de la *justicia abierta y digital*. Los principales obstáculos identificados fueron (1) la falta de comprensión de los conceptos de *justicia abierta*; (2) la falta de voluntad política; y (3) la falta de datos estandarizados y fiables.

Obstáculos internos y externos a las instituciones del sector de la justicia	
Falta de comprensión	La escasa o nula comprensión de los conceptos y definiciones de la <i>justicia abierta y digital</i> entre los diferentes actores conlleva oportunidades perdidas.
Adaptación a los contextos locales	El “trasplante” de soluciones externas no siempre funciona bien. Es esencial tener en cuenta los contextos locales y sectoriales específicos.

No estar dispuestos / Aceptación	La cultura organizativa de las instituciones y/o los gobiernos puede constituir una barrera para la innovación y la transparencia pública.
Falta de voluntad política	Los participantes plantearon con frecuencia la falta de voluntad política como principal obstáculo en el proceso de reformas, incluida la falta de incentivos políticos para el cambio y otras prioridades en los cuales el sector judicial no se considera especialmente importante.
Cambio del liderazgo de alto nivel	La inestabilidad o abolición de políticas luego de cambios en las dirigencias de alto nivel, afecta las prioridades y perturba la sostenibilidad y continuidad de las organizaciones. El cambio puede obligar a las instituciones a volver a empezar en áreas en las que habían progresado anteriormente.
Falta de planificación estratégica	Falta de políticas orientadas a la inclusión de los ciudadanos y/o al aumento de la colaboración, interna y externa, así como una perspectiva estratégica interconectada sobre lo <i>abierto</i> y lo <i>digital</i> en la justicia, donde los planes de <i>justicia digital</i> o <i>transformación digital</i> incluyan ejes estratégicos de <i>justicia abierta</i> .
Recursos limitados	Hay una falta o una fuerte limitación de recursos para mantener las actividades judiciales en los ámbitos de la <i>justicia abierta</i> y <i>digital</i> .
Falta de buenas prácticas	No existe un repositorio central de buenas prácticas y experiencias aprendidas.
Preocupación por la privacidad	A menudo se percibe una tensión entre la privacidad y hacer la información accesible públicamente; lo que crea un vacío educativo alrededor de las percepciones en los límites de lo público y lo privado.
Falta de puntos de referencia de datos	La falta de reglas unificadas sobre datos en este campo impide el uso de la información estadística adecuada disponible en los procesos de toma de decisiones, el diseño de políticas, presupuestos y otras áreas de desarrollo.
Falta de confianza	Los participantes plantearon la cuestión de la falta de confianza de la sociedad y los ciudadanos en el sistema de justicia. Los problemas relacionados con la credibilidad del sistema judicial influyen negativamente en el deseo de las personas de interactuar con el mismo.
Desigualdades sociales	La pobreza, las desigualdades sociales y la falta de alfabetización general y/o digital agravan desigualdades en diversos aspectos, desde las existentes entre los centros urbanos y rurales, hasta desigualdades de género, entre otras.
Problemas de Interoperabilidad ¹⁰	Falta de mecanismos de interoperabilidad o problemas de interoperabilidad afectan las diferentes dimensiones y componentes de la interoperabilidad (a nivel técnico, organizacional, legal, de datos e información, o gobernanza).
Ciberseguridad escasa y/o débil	Aspectos como la debilidad/falta de ciberseguridad y deficientes políticas y mecanismos de protección de datos personales, afectan a los mecanismos de control que, de adoptarse, permitirían un ejercicio adecuado de apertura y acceso a los datos. Esto también puede ser una barrera importante para la colaboración y el intercambio de información.

¹⁰ Véase: UNIÓN EUROPEA, (2009). *Decisión nº 922/2009/EC DEL PARLAMENTO EUROPEO Y DEL CONSEJO, de 16 de septiembre de 2009, relativa a las soluciones de interoperabilidad para las administraciones públicas europeas (ISA)*. (La interoperabilidad requiere colaboración y permite mayor transparencia, eficacia, eficiencia, mejores servicios y reduce las posibilidades de corrupción. La interoperabilidad se definió como “la capacidad de organizaciones dispares y diversas para interactuar en pos de objetivos comunes acordados y mutuamente beneficiosos, lo que implica compartir información y conocimientos entre las organizaciones, a través de los procesos empresariales que apoyan, mediante el intercambio de datos entre sus respectivos sistemas de TIC”).

Problemas de madurez tecnológica	La falta de suficiente madurez tecnológica y la disparidad de niveles de acceso a la tecnología, los datos y la información en diferentes instituciones y países constituyen barreras internas y externas.
Falta de datos fiables	Los participantes identificaron como retos adicionales la falta de registros electrónicos y de datos fiables, además de la falta de estandarización, de diccionarios de datos y metadatos y de normas de clasificación. La falta de registros electrónicos, así como la falta de procesos de diseño holístico para la incorporación de datos, conducen a diferentes problemas como errores de introducción de datos y errores.

RECOMENDACIONES CLAVE PARA CONSTRUIR SISTEMAS DE JUSTICIA ABIERTOS Y DIGITALES

Los participantes del foro establecieron las siguientes recomendaciones de reformas para implementar sistemas de *justicia abiertos y digitales*.

1. Trabajar en colaboración para apoyar la *justicia abierta*. El poder judicial es un poder del Estado y un actor central clave en los sistemas de justicia. Un sistema de *justicia abierta* solo puede emerger en colaboración con otras instituciones importantes, como el ministerio de justicia, el ministerio público, la fiscalía general del Estado, y los organismos del sector judicial. Sin embargo, cada una de estas instituciones tienen que considerar a la sociedad civil como una parte interesada central, necesaria para la interacción y colaboración, siguiendo los principios y recomendaciones de la Cumbre Judicial Iberoamericana.
2. Adoptar un marco estratégico para la implementación de la *justicia abierta* dentro de los programas de *justicia y transformación digitales*. Las iniciativas de *justicia abierta* aisladas o desarticuladas no suelen cumplir las expectativas, y fallan en producir un cambio sistémico significativo. Es importante considerar los diferentes componentes de un sistema de *justicia abierta* como parte de un todo, donde las iniciativas de la *justicia abierta* también pueden integrarse y amplificarse a través de la *justicia digital*. De igual manera, la *justicia digital*, cuando se adopta adecuadamente, puede a su vez facilitar la mejora de la justicia en general. Los poderes judiciales en la región deben promover y liderar la definición y aplicación de planes y compromisos en el ámbito de *justicia abierta*, teniendo en cuenta lo anterior. Los planes realizados deben integrarse en los *Planes de Acción Nacionales* para promover un progreso sostenido.
3. Socializar un enfoque de cambio en la cultura organizacional, para promover la innovación. Incentivar la innovación en las instituciones públicas requiere de cambios y estrategias coherentes de gestión. Es importante formar y evaluar al personal, dando especial importancia a las personas como componentes fundamentales para la transformación, más allá de la propia tecnología. De igual manera, es especialmente importante que detrás de las intervenciones tecnológicas —sobre todo desde el punto de vista de la prestación de servicios—, la sociedad se encuentre el centro de las estrategias y planes.
4. Invertir e institucionalizar los recursos necesarios. La *justicia abierta* en el poder judicial y en las instituciones del sector de la justicia requieren recursos financieros adecuados. El objetivo es realizar los planes y actividades dirigidas a ampliar la transparencia, sin perder de vista la perspectiva de la *transformación digital* y los cambios dinámicos necesarios. La sostenibilidad financiera de los cambios necesarios es importante.
5. Utilizar normas, procedimientos y procesos con un lenguaje claro. La importancia del lenguaje accesible y la necesidad de comunicar eficazmente el trabajo de los tribunales fue un tema constante a lo largo del foro. Buscar la claridad en el lenguaje de los fallos judiciales, resoluciones y documentos que se publiquen es de vital importancia. De igual manera, otros mecanismos ayudan a crear sistemas de justicia más transparentes y de confianza —explicándolos y acercándolos a las personas—, como infografías o canales de consulta y sugerencias. Esto actúa como complemento a la terminología estandarizada y comprensible, no técnica, que facilite la comunicación.

6. Integrar la perspectiva de *justicia abierta* y centrada en las personas como parte inherente de los programas de *transformación y justicia digitales*. La *justicia abierta* puede ser también un mecanismo para implementar los Objetivos de Desarrollo Sostenible, como el Objetivo #16 sobre *Paz, Justicia e Instituciones Sólidas*. Es posible promover reformas institucionales y organizativas hacia una justicia de confianza centrada en las personas. Esto puede lograrse teniendo en cuenta los elementos esenciales, dimensiones y factores críticos de ambas perspectivas —la *digital* y la *abierta*—, incluidas la transparencia y la rendición de cuentas; la interoperabilidad; la identidad digital; y la simplificación u optimización de los procedimientos, procesos y servicios centrados en las personas.
7. Promover las buenas prácticas y la supervisión y evaluación periódicas, creando espacios para tener en cuenta las recomendaciones y retroalimentación de la sociedad, la academia y los investigadores en general, al desarrollar e implementar el plan de *justicia abierta*.
8. Medir, evaluar y actualizar la publicación de los datos siguiendo los índices estandarizados de medición de la *justicia abierta*. La incorporación de datos siguiendo índices estandarizados es clave para la adecuada medición, estandarización, apertura y publicación de los diferentes componentes, incluyendo estándares de datos abiertos para los tribunales y mecanismos de orientación para su implementación. Dichos datos deberían medir, entre otros: (a) la integración de los servicios; (b) la calidad y duración de los procedimientos; o (c) la cuantificación de sus efectos, desde la perspectiva de la apertura a lo digital. Es importante incorporar políticas de datos abiertos y procesos de análisis que incluyan indicadores alineados con los estándares internacionales, y que al mismo tiempo puedan permitir ejercicios comparativos fiables.
9. Voluntad política e incorporación de una perspectiva de políticas públicas. La voluntad y el liderazgo político, así como los incentivos para avanzar en *justicia abierta digital*, son esenciales. La existencia de un modelo de gobernanza claro y de una entidad coordinadora puede ayudar a conseguir una perspectiva integrada de progreso en los diferentes ámbitos de la apertura y en el entorno digital. Incorporar una perspectiva de política pública, para avanzar en la apertura y en los esfuerzos de digitalización, impulsando una estrategia transversal que integre la *justicia abierta y digital*.
10. Buscar interoperabilidad. La interoperabilidad es esencial para una *justicia abierta y digital* centrada en las personas. La interoperabilidad se considera no solo un componente clave para la eficacia y la eficiencia en la transformación hacia la *justicia digital*; sino también un reflejo de la colaboración interinstitucional, la normalización, y un facilitador de la transparencia; que actúa sobre numerosos factores, desde gobernanza hasta el intercambio eficaz de datos e información en servicios digitales complejos.
11. Derechos humanos e implementación tecnológica. La tecnología puede facilitar la transparencia, pero será necesario que los actores en las instituciones conozcan y comprendan sus ventajas, y el beneficio que puede aportar a todos los ciudadanos, junto con los riesgos de su uso inadecuado. Promover la rendición de cuentas y el escrutinio público —preferiblemente con datos en tiempo real o actualizados con frecuencia—, también es deseable. Establecer el tipo de soporte más adecuado, digital o no, dirigido a las comunidades más desfavorecidas, es también un aspecto fundamental al que la *justicia abierta* puede dar acceso.

CONCLUSIÓN

Los esfuerzos de *transformación digital* en el sector judicial también deben considerar los beneficios de una perspectiva de *justicia abierta* y centrada en las personas. La *justicia abierta* puede integrarse y ampliarse a través de la *justicia digital*; y la *justicia digital*, cuando se adopta adecuadamente, puede a su vez facilitar la mejora de la justicia en general.

Muchos de los desafíos y obstáculos para construir sistemas de *justicia abierta y digital* en las Américas son compartidos. Los participantes del *Foro de Justicia Abierta y Digital* destacaron la necesidad de colaboración y coordinación internacional, para el avance en el apoyo a los países e instituciones en la superación de estos obstáculos. Los participantes del foro recomiendan los siguientes pasos:

Próximos pasos	
Conversación colaborativa	Difundir este informe entre las organizaciones implicadas en el grupo de trabajo inicial, para tener un debate colaborativo.
Estrategia de comunicación	Crear una estrategia de comunicación y socialización para difundir los resultados del foro, así como planes y actividades futuras.
Garantía de compromiso	Establecer un comité estratégico, un modelo de gobernanza y los mecanismos necesarios para mantener las actividades alineadas con los compromisos de la cumbre y el seguimiento de dichos compromisos.
Alianza internacional	Publicar un Memorando de Entendimiento u otro mecanismo similar para formalizar un consorcio internacional o una alianza sectorial, que reúna los esfuerzos de organizaciones e instituciones, cada una con diferentes compromisos y recursos, en actividades alineadas con la <i>justicia abierta y digital</i> .
Mapa de ruta	Elaborar un mapa de ruta a medio y largo plazo, especificando las actividades y proyectos de apoyo a instituciones y países específicos.
Planificación a largo plazo	Establecer las actividades previstas a corto, medio y largo plazo con el objetivo de multiplicar los apoyos y presentar el proyecto en las próximas Cumbres Judiciales Iberoamericanas y otros organismos o reuniones relevantes.
Indicadores de desempeño	Definir puntos e indicadores de seguimiento más específicos relacionados con las actividades, progreso, crecimiento y el apoyo de la alianza, así como una revisión del cumplimiento del apoyo.
Coordinación	Coordinar proyectos con el objetivo de aumentar la cooperación y promover actividades y recomendaciones que aborden los mayores obstáculos y desafíos.

Los participantes en el foro recomiendan que los tres documentos de la IX Cumbre de las Américas, (1) “*Agenda Regional para la Transformación Digital*”, (2) “*Plan de Acción Interamericano sobre Gobernabilidad Democrática*” y (3) “*Principios y Recomendaciones para la Promoción de la Justicia Abierta en los Poderes, Órganos y Organismos Judiciales Iberoamericanos*”, se utilicen como guías para lanzar y fortalecer los sistemas de *justicia abierta y digital* internacionalmente; para avanzar en el trabajo de colaboración y reforma dentro de los poderes judiciales, actores clave y la sociedad civil.