

# Experiencia de Gestión de Calidad en el Fuero Civil y Comercial



## Equipo de Trabajo

- *Juzgado Civil y Comercial VI Nominación*
- *Dirección de RRHH*
- *Dirección de Estadística.*
- *Dirección de Sistemas*

## Coordinadora

*Teresita Comolli*

Poder Judicial de Tucumán

Argentina

# Objetivos: Gestión de Calidad en el Fuero Civil y Comercial

1. Propuesta a la Secretaria del juzgado y al Juez de llevar a cabo la experiencia de “Mejorar la calidad del servicio interno del juzgado.”
  2. Mejorar la productividad del Juzgado.
    1. En el campo de las Personas :Lograr cambios en la conducta o de actitud.
    2. En el campo de la organización Encontrar soluciones materiales.
  3. Mejorar el programa informático de gestión para el gerenciamiento del Juzgado.
  4. Autoconsulta de los abogados por Internet sobre el estado del expediente.
-

# Fases del Proyecto de Gestión de Calidad

- Inducción: explicar a los miembros del Juzgado en qué consiste la experiencia.
- Calcular los principales indicadores de productividad del Juzgado y establecer objetivos de mejora en un plazo determinado (un año).
- Realizar mediciones del Ambiente Laboral (al principio y al término del 1<sup>er</sup> año)
- Encuestas a abogados sobre la “calidad del servicio del juzgado” (al principio y al término del 1<sup>er</sup> año).
- Retroalimentación a partir de los resultados de la encuesta (al principio y al término del 1<sup>er</sup> año)..
- Trabajar en grupos de reflexión con todo el juzgado con el objetivo de abordar la temática de **la calidad** y su impacto personal y grupal.
- Detectar experiencias valiosas, positivas y negativas, previas al cambio.
- Potencializar habilidades y desarrollar nuevas actitudes y hábitos de trabajo en equipo.
- Propiciar la comunicación funcional en los diferentes niveles de jerarquía.
- Desarrollar experiencias motivadoras de un buen clima laboral.

# Al comenzar el proyecto

- Conocíamos la preocupación del juez y sus funcionarios por la demora de los juicios, fue por ello que le propusimos llevar a cabo esta experiencia.
- Algunos integrantes del juzgado, cuando les explicamos lo que queríamos hacer, se mostraron incrédulos,. Otros expresaron temor ante la incertidumbre.
- El equipo de trabajo no se reunía sistemáticamente para planificar o charlar los temas que les preocupaban.
- Se les creó un ámbito de dialogo, donde se podía pensar, disentir, planificar.
- Los errores que se detectaban, se los discutían, tratando de buscar una solución entre todos.
- A medida que transcurría el tiempo, los empleados comenzaron a cambiar de actitud.

# Juzgado Civil y Comercial de la VI nominación

## Primer paso: Diagnóstico del juzgado.

Causas en Trámite Clasificadas por tipo de proceso				Codigos
Proceso	Universo	Muestra	%	Procesos
Cautelares	55	5	3.6	1
<b>Ordinario</b>	<b>640</b>	<b>64</b>	<b>42.5</b>	2
Sumario	409	41	27.1	3
Sumarísimo	8	1	0.5	4
Especiales	317	28	21.0	5
Ejecutivo	1	1	0.1	6
Quiebra pedida	9	1	0.6	7
Quiebra declarada	1	1	0.1	8
Concurso Preventivo	16	2	1.1	9
Procesal Constit.	51	5	3.4	10
	1507	148	100.0	

\*El 42% de los juicios del juzgado son ordinarios.

Juicios sujetos a conciliación. Algunos de ellos de elevado monto

# Resultados de los Procesos Ordinarios

Resultados para Procesos Ordinarios				
	Media	Cuenta	Máximo	Mínimo
Ingreso - Primer Cargo	3,4	65	18	1
Ingreso - Primer Decreto	8,3	65	27	3
Ingreso - Contestación Demanda	229,9	29	1145	36
Ingreso - Apertura Prueba	419,6	30	2007	91
Ingreso - Planilla Fiscal	721,5	11	1718	284
Ingreso - Sentencia	915,7	12	1781	57
A Despacho - Sentencia	247,3	11	553	55
Ingreso - Sentencia (Fraccion Año)	4,0	12	7,5	0,2
Primer Cargo - Primer Decreto	4,9	65	20	1
Primer Decreto - Apertura Prueba	411,7	29	1999	85
Apertura Prueba - Planilla Fiscal	414,5	11	1073	128
Planilla Fiscal - Sentencia	324,5	8	560	92

Tiempo entre Ingreso y Sentencia de Fondo (días laborables)				
Tipo de Proceso	Media	Cuenta	Máximo	Mínimo
Procesos Ordinarios	915,7	12	1781	57
Procesos Sumarios	557,6	9	1125	198
Procesos Especiales	284,0	7	478	84
Procesos Procesales Constitucional	21,0	2	24	18
Tiempo entre Ingreso y Sentencia de Fondo (fracción año)				
Tipo de Proceso	Media	Cuenta	Máximo	Mínimo
Procesos Ordinarios	4,0	12	7,5	0,2
Procesos Sumarios	2,4	9	4,9	0,9
Procesos Especiales	1,2	7	1,9	0,3
Procesos Procesales Constitucional	0,07	2	0,1	0,1

# Propuesta del Juez: Audiencia de Conciliación de Oficio.

- El juez convoca a audiencias de conciliación en los juicios de daños y perjuicios en los que se presume que la conciliación es factible.
- La convocatoria se realiza luego de trabada la *litis*, y antes de la apertura a prueba.
- De un universo de 640 expedientes con trámite ordinario en el período analizado, se intentó la conciliación en 30 expedientes de daños y perjuicios.
- Se arribó a conciliación de un 20% de los procesos en que se intentó la conciliación, con un ahorro entre \$150.000 y \$750.000 (entre U\$S 50.000 y U\$S 250.000 por cada juzgado)



Tiempo entre pasos procesales al 15/8/03 ( en días laborables )  
Juzgado Civil y Comercial Comun VI Nom.

15 días  
laborables

Planilla Fiscal - Sentencia

235.5

Apertura Prueba - Planilla  
Fiscal

318.4

Primer Decreto - Apertura  
Prueba

330.8

Primer Cargo - Primer  
Decreto

5.2

"Ahorro" expresado en días laborables

Se introduce la Audiencia de Conciliación

Ingreso - Primer Cargo

3.2

días  
laborables

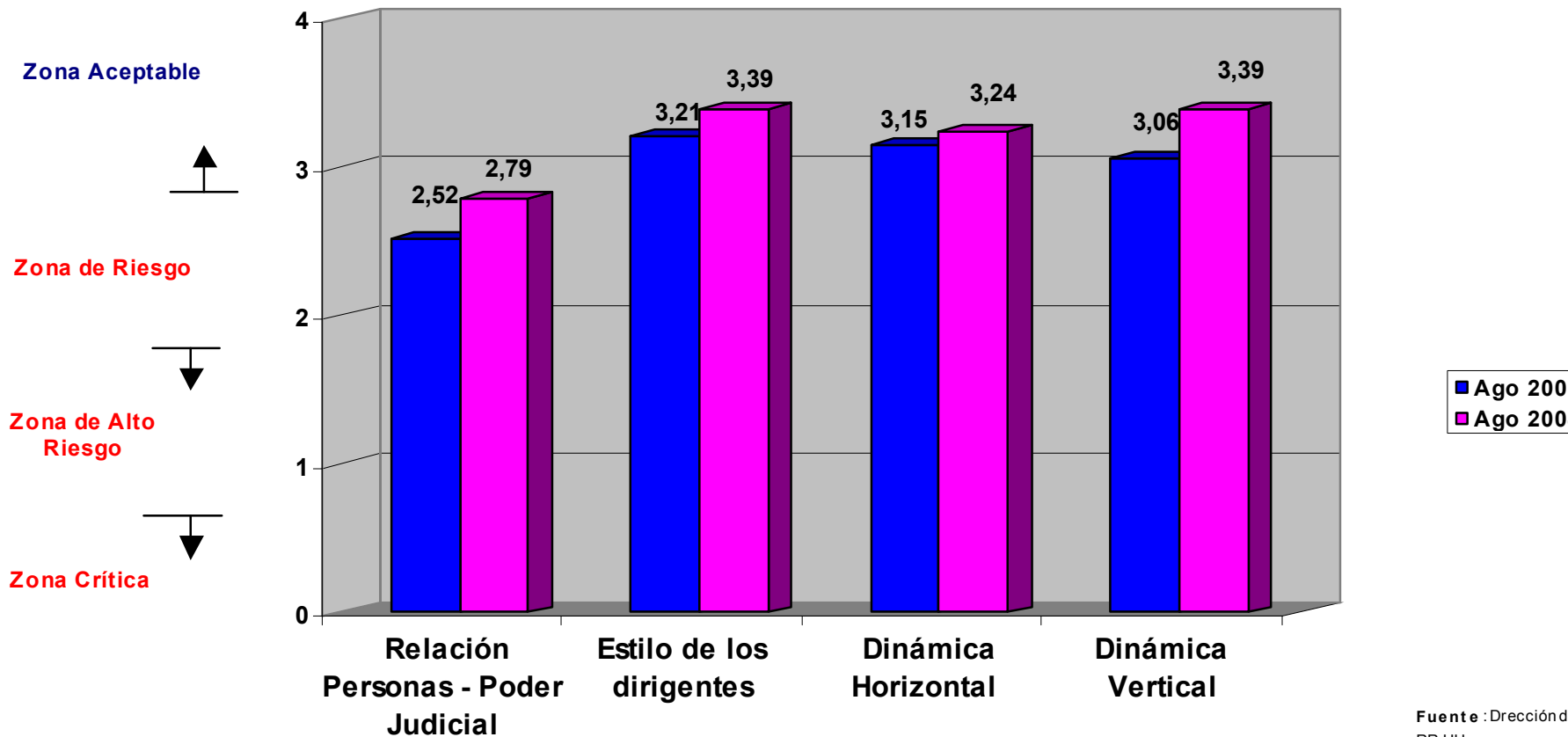
# Beneficios de la Conciliación de Juicios Ordinarios (daños y perjuicios)

- Disminución en la duración del tiempo del juicio entre 8 meses (mínimo) a 44 meses (máximo).
- **Ventajas**
  - Para las partes: la solución más rápida evita un desgaste material y humano.
  - Para el poder Judicial: la disminución del tiempo permite que los recursos humanos y materiales del juzgado sean volcados en otros juicios.
  - Beneficio social al aumentar el grado de satisfacción de la sociedad en relación al servicio de justicia.
- Aún en los casos en que no se arriba a una conciliación, el juez y las partes toman contacto directo, lo que favorece el “principio de la inmediatez”.

# Resultados después de un año de la Medición del Clima Laboral en el “Campo de las Personas”

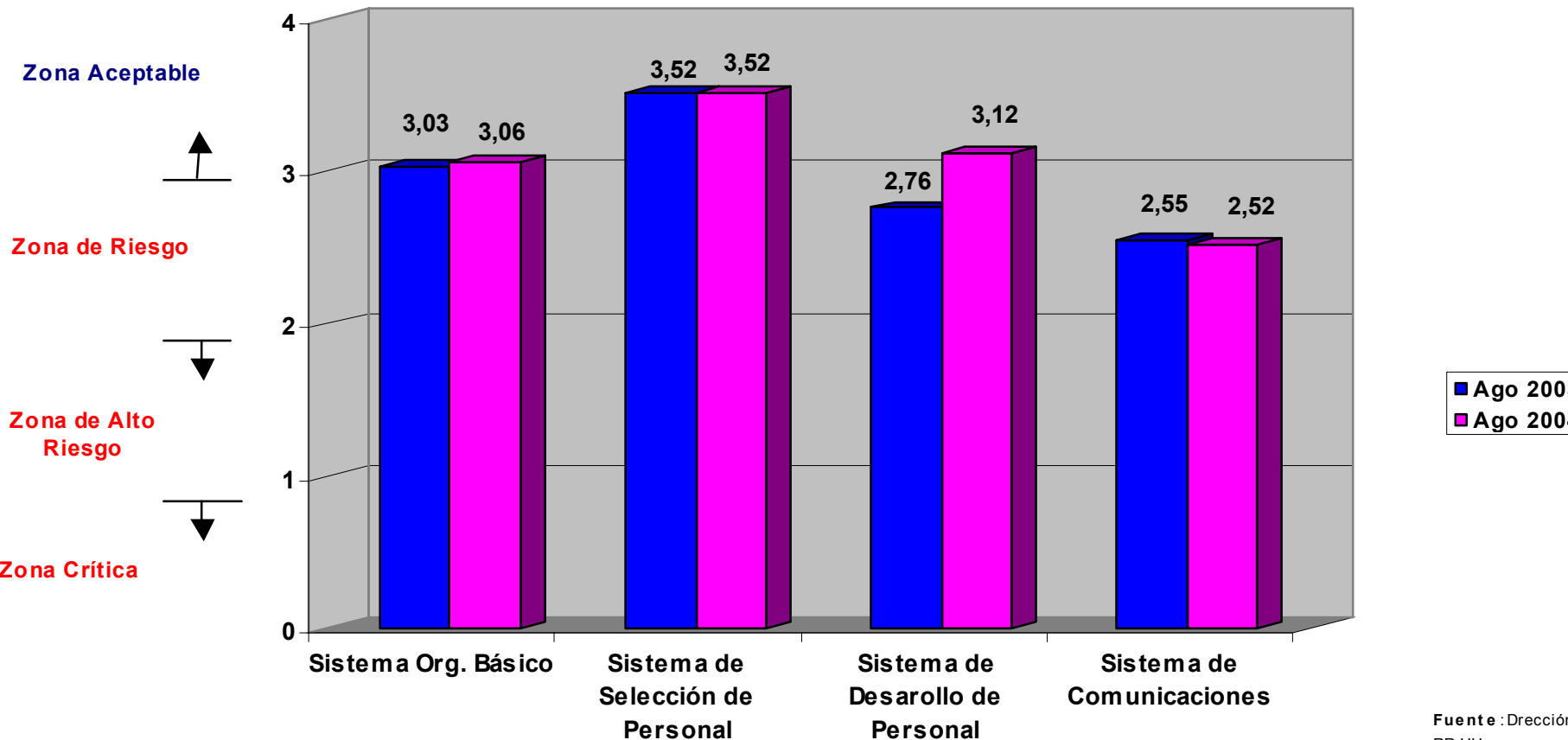
- Encontramos que medir la efectividad de un equipo, que establece objetivos, asigna tareas y programa su propio trabajo, requiere de una actitud mental diferente y de nuevas herramientas.
- Los empleados y funcionarios buscaron el **feedback** sobre su desempeño, lo que colaboró a que cada integrante identifique su aporte personal, en el resultado total y respondieron con la **acción**.
- Aumentó la pertenencia de los miembros al juzgado, creció la cohesión y el entusiasmo, lo que influyó positivamente en la productividad.
- Participación: las personas más tímidas empezaron a brindar su aporte y opinión. Creció la solidaridad entre los empleados y con los funcionarios entre sí.
- Mejoró el estilo del liderazgo de los funcionarios, porque se les incorporó nuevos conocimientos y herramientas.

# Comparación de la medición en el "Campo de las Personas" entre 2003 (antes) y 2004 (después de la experiencia)



Fuente : Dirección d RR.HH.

# Comparación de la medición en el "Campo de la Organización" entre 2003 y 2004



Fuente: Dirección RR.HH.

## Resultados de la experiencia

# Campo de la Organización

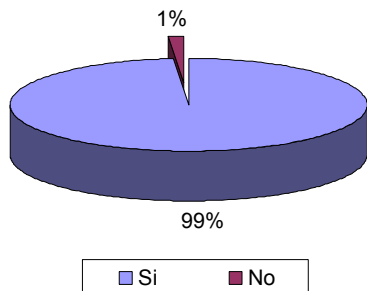
- Los integrantes incorporaron nuevas herramientas y conocimientos como ser (organigramas, *flujogramas*, encuestas, observación, entrevistas, evaluación a 360 grados, e información existente).
- Se acortó los tiempos eliminando dobles controles en el proceso.
- Se mejoró la atención a los abogados-clientes
  - Se mejoró la funcionalidad de las oficinas, reubicando muebles y escritorios.
  - Se mejoró la comunicación, colocando carteles para la rápida identificación de los expedientes
  - Se disminuyó la espera en el mostrador mediante la colocación de computadoras para autoconsulta.

## De la encuesta a abogados (clientes) surge que:

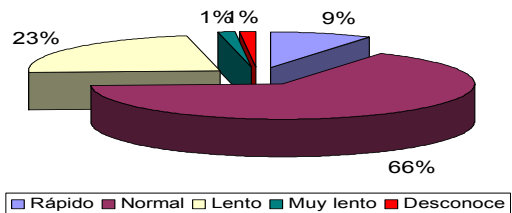
- Un 92% de los abogados considera que la calidad de la información del sistema es muy buena.
- El 59% de los abogados piensa que el sistema informático aceleró el proceso en un 50%.
- El 70% de los abogados que tramitan sus causas en el juzgados lo califican entre un 8 y 10 puntos en cuanto a la veracidad de la información.
- El 53% de los abogados lo califica entre 8 y 10 en cuanto a la celeridad.
- En cuanto a los errores más frecuentes de juzgado: un 40% de los abogados piensa que no cometen errores. Un 15% dicen que cometen errores en los decretos y un 21,1 % que tienen errores en las cédulas.
- El 52% de los abogados opinan que ellos mismos retrasan los procesos entre un 50% y un 60%.

# Encuestas a Abogados

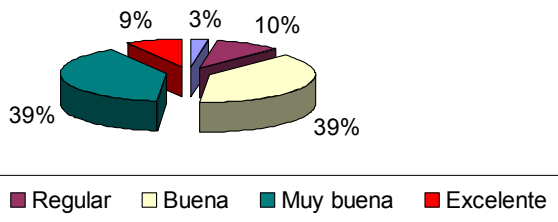
Los abogados están de acuerdo en la autoconsulta de los expedientes por internet en un 99%.



Grado de celeridad en el juzgado  
Clasificados según oficinas y mandamientos



Respuesta del Juzgado frente a los requerimientos de los abogados



Incidencia de los abogados en la demora de los procesos

