
TEMA: “APLICACIÓN PRÁCTICA DE LA TEORÍA DEL CAOS EN EL ÁMBITO DE LA ADMINISTRACIÓN DE JUSTICIA CIVIL”

Introducción

“Se ha dicho que algo tan pequeño como el aleteo de una mariposa pueda causar un tifón en algún lugar del mundo” *Caos Theory*

El presente trabajo tiene por objetivo relacionar los conceptos de la Teoría del caos y su aplicación en sistemas de comportamiento caótico. En particular se analizará como en el caso del Fuero Civil de Córdoba Capital se registra que este sistema posee características de comportamiento que son similares a las que registran los sistemas caóticos y se proponen herramientas que permitan distinguir la presencia de variables críticas a fin de evitar futuras situaciones caóticas, en base a un sondeo de opinión realizado y luego proponer estrategias o cursos de acción.

De esta manera se proponen herramientas de aplicación en el ámbito de la administración de justicia que sirvan para su reforma y modernización.

Cuando se parte de una situación de equilibrio y luego por la existencia de un elemento perturbador; el sistema pierde esa estabilidad se inicia un proceso de caos progresivo hasta alcanzar el punto de "bifurcación". En este punto, que es un evento o un acontecimiento que ocurre al azar, el sistema tiene dos opciones: regresar al estado de equilibrio original (retroalimentación negativa) o, a través de un proceso de retroalimentación positiva, reorganizarse y evolucionar en una nueva estructura: la estructura "disipativa" (se denomina de esta manera debido a que consume mucho más energía que la estructura original). Se puede visualizar que del caos, también, puede nacer el orden.

Los sistemas organizacionales se encuentran en continuo cambio, es un verdadero desafío para quienes deben tomar las decisiones fundamentales, advertir esos cambios y disponer de herramientas que le permitan comprenderlo y aprovecharlo para la retroalimentación del sistema.

Por este motivo, se presentan herramientas que sirvan a cualquier persona encargada de la toma de decisiones en una organización, para determinar variables relevantes o críticas y realizar sobre ellas un seguimiento de control para que ante la presencia de desvíos y posibles situaciones caóticas puedan advertirse esos cambios y de esa manera evitar lo peor, y, si es posible obtener un resultado sinérgico (energía positiva).

Se presentarán herramientas de la estadística “existentes” pero “adaptadas”, a fin de que puedan aplicarse en organizaciones donde la presencia de “variables críticas” y “sensibles a las condiciones iniciales” puedan producir situaciones de caos.

El caos se produce cuando alguna de estas variables críticas escapa de un rango de variabilidad permitido y por ende no se puede prever su comportamiento futuro y, al alterar otras variables sensibles “se alinean” y generan una especie de efecto dominó provocando una situación impredecible y caótica.

El enfoque utilizado para el análisis de la teoría del caos tienen como referencia el efecto mariposa desarrollado por Edward Lorenz, según el cual una pequeña variación en las condiciones iniciales de un sistema provoca notables variaciones en su estado final, es decir no hay proporcionalidad entre causa-efecto.

Si bien existen diversos aportes dentro del ámbito de las ciencias exactas que presentan propuestas para abordar sistemas caóticos, estas técnicas son de difícil comprensión y aplicación para cualquier manager o dirigente organizacional.

Es por este motivo que se proponen técnicas de fácil aplicación y en general conocidas por cualquier profesional que puedan implementarse a través de un software desarrollado internamente en la organización por parte de profesionales informáticos.

Se propone como herramienta de la estadística:

- **Gráficos de control**, conocidos por su aplicación en procesos productivos, estos gráficos con adecuaciones pertinentes pueden ser aplicados dentro de cualquier organización. Para ello se deberán identificar las variables críticas y evitar por medio de los gráficos de control que las mismas salgan de un rango de variabilidad permitido, dado que, si más de una de estas variables escapan de el rango predefinido pueden alinearse y por ende provocar el caos.

El trabajo se divide en 2 partes:

A. Aplicación de la Teoría del Caos y de herramientas de prevención de la estadística a la Justicia Civil de Córdoba Capital:

1. **Fundamentación teórica.**
2. **Fundamentación práctica.**
3. **Casos prácticos.**

B. Aplicación de estrategias o cursos de acción

A. APLICACIÓN DE LA TEORÍA DEL CAOS Y DE HERRAMIENTAS DE PREVENCIÓN DE LA ESTADÍSTICA A LA JUSTICIA CIVIL DE CÓRDOBA CAPITAL

1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

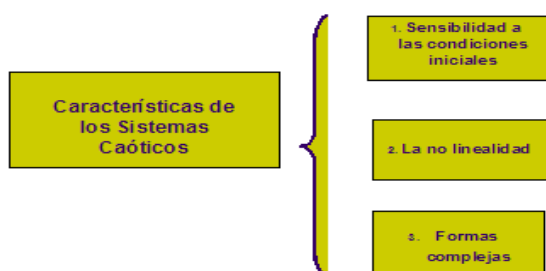
¿Por qué surge la necesidad de analizar los sistemas caóticos?

- La capacidad de predecir con certeza y precisión el comportamiento futuro de un sistema se ha situado como una de las máximas aspiraciones de la ciencia clásica. No obstante, desarrollos recientes han permitido la posible predicción de estos sistemas.
- Para la ciencia clásica el conocimiento y comprensión de su objeto de investigación suponía la capacidad de predecir con certeza y precisión su objeto tanto en el pasado como en el futuro, con solo conocer la definición de uno de los estados del objeto considerado y la ley que rige su evolución.
- En el ámbito de las ciencias sociales, la estructura y el cambio social, carecen de estas características.
- Los comportamientos caóticos han cuestionado los principios base de la ciencia clásica ya que descripciones tan precisas no garantizan la certeza de predicción de la situación futura del objeto de investigación.

Teoría del Caos

- En el ámbito de la sociología existen nuevos pensamientos en torno al estudio de fenómenos difícilmente abordables desde concepciones clásicas. Entre ellas podemos destacar la "Teoría del Caos".
 1. El objeto de estudio de la Teoría del Caos, son los fenómenos inestables.
 2. Una imagen que ha contribuido a difundir esta teoría es el conocido, "Efecto Mariposa".

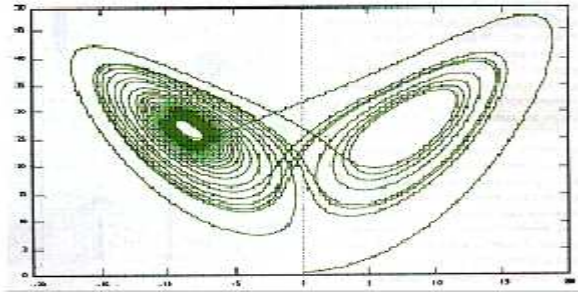
Características de los Sistemas Caóticos



1. Sensibilidad a las condiciones iniciales

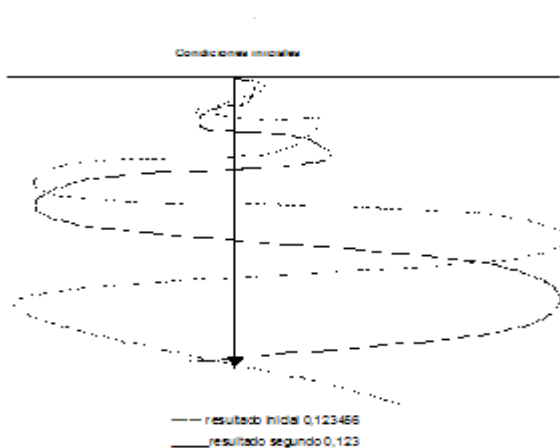
- El Efecto Mariposa ha sido expuesto por el meteorólogo Edward Lorenz y se lo conoce con el nombre técnico de dependencia sensible a las condiciones iniciales.

Imagen del atractor de Lorenz



- Es decir, como una pequeña perturbación en el estado inicial de un sistema puede traducirse en un breve lapso de tiempo, en un cambio importante en el estado final del mismo.

Sistemas altamente sensibles a las condiciones iniciales

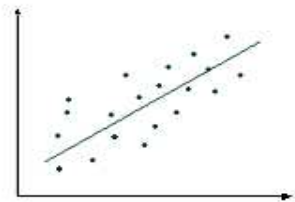


- En el campo de los sistemas políticos y/o sociales altamente inestables, esta característica significaría que la comparación del comportamiento de uno de esos sistemas inestables con otro de iguales características, no permitan al investigador garantizar una predicción, respecto a la evolución del sistema, equivalente a otra ya ocurrida en otro sistema político o social de similares características.

2. La no linealidad

- Para la ciencia clásica, causa y efecto se corresponden totalmente y se relacionan proporcionalmente. Una buena teoría debería identificar y asociar un efecto o fenómeno con una causa, o bien una variación en la causa habría de provocar una variación proporcional en el efecto que sigue de esa causa.

-
- Una teoría lineal nos da como resultado la totalidad de las partes, si se suman cada una de las partes obtenemos el todo. En las teorías no lineales la suma de las partes no da la totalidad, los grupos no se comportan como sus miembros.
 - No es posible la aplicación de un modelo de regresión lineal para la estima de sistemas caóticos dada la no linealidad que presentan las observaciones.



3. Formas complejas

- Esta característica significa un problema de determinación de la escala en la que se efectúe una eventual medición del sistema.
- A medida que aumenta la complejidad de un sistema, disminuye la capacidad de obtener enunciados precisos o significantes sobre su comportamiento.

Sistemas Caóticos

- Los Sistemas caóticos son deterministas, conocemos la secuencia que les da origen, la ley que rige su evolución pero son impredecibles dada su dependencia de las condiciones iniciales.
- En el caso de un sistema social o político en situación de inestabilidad, una perturbación por insignificante que nos parezca puede amplificarse (efecto mariposa) hasta el punto de dejar de ser una perturbación social y constituirse en el comportamiento que termine estructurando el sistema en su globalidad.
- La Ley de Murphy dice: **“Si hay alguna posibilidad de que algo salga mal, saldrá mal”** Es por ello que las industrias de alto riesgo como la nuclear o la aeroespacial, desisten del enfoque tradicional que se basa en evitar que los individuos cometan errores, sino que más bien se concentran en el *“manejo del error”*, suponiendo que en algún momento se producirá. Es decir consideran que los accidentes frecuentemente se producen, no como resultado de un error sino de *“una cadena de errores”*.
- El desastre ocurre cuando los errores se *“alinean”* con las *vulnerabilidades locales*.
- Distintos cambios pueden crear *“condiciones latentes”* de inseguridad.

Ejemplos

Ejemplo 1: una comisión investigadora determinó que la explosión del reactor de Chernobyl fue producto de la suma de 6 diferentes factores.

Ejemplo 2: el problema de la inseguridad puede explicarse también como una suma de factores: el alto índice de desempleo, la situación económica, pocos policías, deficiencias en los sistemas de seguridad.

Ejemplo 3: accidentes en las rutas, pueden ser la suma de ocurrencia conjunta de diversos factores (exceso de velocidad, falta de señalización, no uso del cinturón de seguridad, condiciones climáticas, etc.).

Aplicación en las organizaciones

- La teoría del caos y el efecto mariposa también puede aplicarse en el ámbito organizacional, ya que las empresas forman parte del sistema social en que nos desenvolvemos y forman en sí mismo un sistema.
- Por ejemplo en las fábricas aplican rigurosos procesos de control en la producción de productos a fin de evitar errores o desvíos (industria automovilística, industrias de productos alimentarios, industria farmacéutica, etc).
- Desde el punto de vista de la estadística, se puede sugerir la aplicación de distintas herramientas a fin de controlar estas variables críticas y evitar el caos.

2. FUNDAMENTACIÓN PRÁCTICA: “Metodología a aplicar en Sistemas de Comportamiento Caótico”

Gráficos de Control

Control estadístico

- Consiste en un proceso de muestreo de carácter repetitivo a los efectos de estudiar un proceso, definiendo un estándar y corroborando sistemáticamente que ese estándar se mantenga.
- En todo proceso, por más estable que sea, siempre se producen variaciones aleatorias de difícil prevención.
- Se deben detectar las variables críticas, a fin de efectuar un control preventivo por medio de los gráficos de control.
- Estos gráficos permiten una cierta variabilidad inofensiva, la cual debe fluctuar dentro de un rango predeterminado.
- Si la variable sale del rango de control, se deberán activar sistemas de alarma que permitan su detección y rápida aplicación de correcciones.

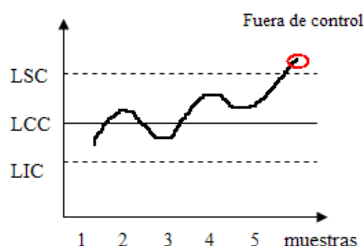
Supuestos

- Se parte de una situación de normalidad
- Las variables se distribuyen en forma normal
- Las variables críticas son aquellas que encontrándose en una situación normal, tienen una alta probabilidad de que, una pequeña variación en sus valores iniciales produzcan grandes variaciones en su estado final, contagiando a otras variables generando el caos. Por este motivo es conveniente controlarlas por medio de los gráficos de control.

Los gráficos de control tienen 3 líneas

LCC: línea central de control y es la que se corresponde con el estándar normal definido

LSC y LIC: son los límites superiores e inferiores de control respectivamente



- En el eje de las abscisas se encuentran las distintas muestras, consistiendo el control estadístico en

escoger muestras de 4 o 5 elementos en forma sistemática y calcular algunas medidas estadísticas, que se volcarán al gráfico.

- De modo tal que si ese valor queda comprendido entre el LS y el LI, se dirá que el sistema está **“bajo control”**, mientras que en caso contrario, se dirá que está **“fuera de control”**.
- En el caso de **variables cuantitativas** se pueden construir 2 tipos de gráficos:
 1. Gráficos de medias \bar{X}
 2. Gráficos de recorridos R.

Sólo se aplicarán en este trabajo los gráficos de medias, por ser los más adecuados para el tipo de variables con las que se trabajarán.

- En caso de **variables cualitativas, de tipo dicotómicas**, por ejemplo la existencia o no de extinguidores. En este caso la variable asumirá un valor=0 en caso de que no existan extinguidores en la empresa y asumirá un valor=1 en caso de que si existan.
Esta situación se puede prever por medio de un software desarrollado internamente o bien uno ya existente, de manera tal que cuando estas variables asuman el valor 0 se active algún tipo de alarma que alerte a las personas encargadas de la seguridad sobre este aspecto a fin de tomar las medidas preventivas pertinentes.

Los gráficos se elaboran bajo el supuesto de que las observaciones individuales se distribuyen en forma normal, considerando a la variabilidad normal a todos aquellos valores comprendidos en el intervalo: $\mu \pm 3\sigma$

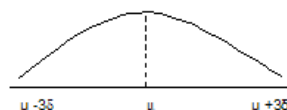


Gráfico de Medias

- **La LCC**, está dada por el valor correspondiente a la media, tal que:

$$LCC = \bar{X}; \quad \bar{X} = \frac{\sum_{i=1}^n x_i}{k};$$

donde $k = n^{\circ}$ de muestras

Indicando el valor obtenido, el correspondiente al estándar predeterminado.

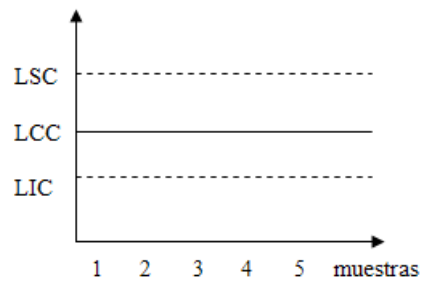
-
- Los límites superiores e inferiores, serán igual a:

$$LSC = \bar{\bar{X}} + A_2 \bar{R}$$

$$LIC = \bar{\bar{X}} - A_2 \bar{R}; \quad \text{donde } \bar{R} = \frac{\sum_{i=1}^n R_i}{k}$$

$$R_i = X_{\max} - X_{\min}$$

- La estructura del gráfico de medias es simétrico respecto a la línea central y tiene la siguiente forma:



- Un punto ubicado fuera de los límites de control, indicará que en lo que se refiere a mediciones promedio, el sistema se encuentra fuera de control.

3. CASO PRÁCTICO – Aplicación a la Justicia Civil de la ciudad de Córdoba

El fuero civil de primera instancia de la ciudad de Córdoba, ha experimentado notables cambios en los últimos años. Tales cambios han sido de carácter interno y externo.

Las modificaciones realizadas desde la misma organización han sido: la creación de nuevos juzgados; la creación de un sistema de administración de causas (SAC) para la organización y distribución de los expedientes, proceso que permitió eficientizar la gestión del trabajo y que se encuentra en la etapa de implementación; la introducción del sistema de pasantías; la creación de un Centro de Capacitación para capacitar y perfeccionar a los recursos humanos del Poder Judicial; el sistema de ingreso por medio de Concursos públicos de antecedentes y oposición; la creación del Código de Ética del Poder Judicial de la Provincia de Córdoba; la introducción de la figura del colaborador o ayudante del Juez.

Algunas de las mencionadas modificaciones internas son comunes a los diversos fueros y otras son propias del fuero.

Por otra parte, el fuero civil se ha visto expuesto a significativos cambios en los últimos años, por un lado la crisis económica de fines de 2001, sumado a el incremento en la litigiosidad provocaron el colapso de la justicia en lo civil, se estima que en promedio ingresan diariamente entre 200-250 causas por día, situación que se ha mantenido con el transcurso de los años con pequeñas fluctuaciones.

Esta situación provocó el desbordamiento del fuero, ya que con la estructura de funcionamiento actual en cuanto al modelo de oficina, cantidad de empleados, espacio físico y demás recursos, es imposible atender la cantidad de trabajo que ingresa diariamente y menos aún lograr un adecuado estudio de los expedientes.

En la administración pública también es factible la aplicación de la Teoría del Caos y por ende también son aplicables las herramientas de prevención propuestas en el presente trabajo.

La metodología para la aplicación de los gráficos de control consistirá en:

- ✓ Detectar cuales son las variables críticas
- ✓ Aplicar la herramienta más adecuada para cada caso y
- ✓ Realizar un seguimiento para evitar desvíos.

Luego de un Sondeo de Opinión realizado en el Fuero Civil de Córdoba Capital, tanto a usuarios internos (pasantes, empleados, Secretarios y Magistrados) como a usuarios externos (abogados, empleados de estudios jurídicos y/o estudiantes y auxiliares de la justicia) se detectaron las siguientes variables críticas:

- La cantidad de expedientes en promedio que ingresan diariamente
- El tiempo promedio de espera en barandilla
- La cantidad promedio de empleados en cada uno de los juzgados
- El espacio en metros cuadrados destinado a cada juzgado
- La cantidad promedio de computadoras e impresoras

Aplicación de los gráficos de control

El siguiente caso práctico, tiene por objetivo demostrar como se pueden aplicar los gráficos de control a dos de las variables previamente enunciadas como ser:

x_1 : la cantidad de expedientes en promedio que ingresan diariamente

x_2 : el tiempo promedio de espera en barandilla

1) Cantidad de expedientes en promedio que ingresan diariamente - x_1

Muestra X_1	Día 1	Día 2	Día 3	Día 4	Día 5	\bar{X}	R_i
1	200	245	198	210	259	222	61
2	224	267	185	201	199	215	82
3	213	179	195	236	260	217	81
4	256	185	196	209	220	213	71
5	194	239	265	180	179	211	86
						216	381

$$LCC = \bar{X}; \quad \bar{X} = \frac{\sum_{i=1}^n x_i}{k}$$

$$LCC = 216$$

$$LSC = \bar{X} + A_2 \bar{R}$$

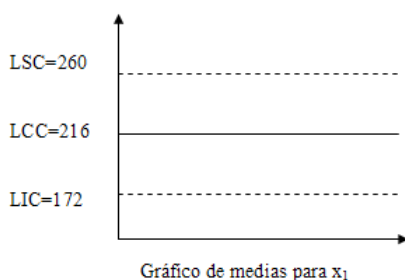
$$LSC = 216 + 0,577 \times 76$$

$$LSC = 260$$

$$LIC = \bar{X} - A_2 \bar{R};$$

$$LIC = 216 - 0,577 \times 76$$

$$LIC = 172$$



En este caso resulta relevante analizar los valores que escapan el límite superior, como sucede en el día 2 y 3 donde ingresan 267 y 265 expedientes en promedio. Es decir, que en esos días habrá que prestar mayor atención a este aspecto y tomar las medidas pertinentes a fin de evitar que este aspecto acarree otros problemas.

2) Tiempo promedio de espera en barandilla (en minutos)

Muestra X_2	Día 1	Día 2	Día 3	Día 4	Día 5	\bar{X}	R_i
1	20	5	14	18	17	15	15
2	18	13	16	35	22	21	22
3	17	10	24	21	19	18	14
4	25	18	8	15	40	21	32
5	9	33	19	22	13	19	24
						19	107

$$LCC=19$$

$$LSC=19+0,577 \times 21$$

$$LSC=31$$

$$LIC=19-0,577 \times 21$$

$$LIC=6$$

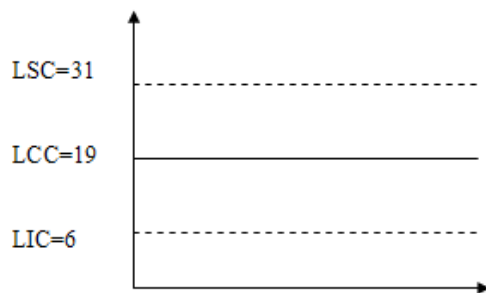


Gráfico de medias para x_2

En este caso resulta relevante analizar los valores que escapan el límite superior, como sucede en los días 2, 4 y 5, donde se registran tiempos de espera en promedio por parte de los litigantes de 33, 35 y 40 minutos respectivamente. En estos casos los Funcionarios y el Magistrado a cargo del juzgado deberán tomar medidas pertinentes a fin de evitar que se genere malestar en los litigantes (como por ejemplo reforzar la cantidad de empleados que atienden la barandilla).

B. APLICACIÓN DE ESTRATEGIAS O CURSOS DE ACCIÓN

DESARROLLO

Con el objetivo de conocer la opinión de los usuarios del servicio de justicia en lo que respecta al fuero civil de Córdoba capital, sobre las distintas problemáticas que afronta hoy en día el mencionado fuero, se llevó a cabo un Sondeo de Opinión.

El sondeo se realizó según las siguientes características:

POBLACIÓN

- **Usuarios Internos:** pasantes, empleados, Funcionarios y Magistrados de los Juzgados Civiles de primera instancia – Córdoba Capital.
- **Usuarios externos:** abogados inscriptos en la matrícula habilitados, peritos, empleados de estudios jurídicos y/o estudiantes que normalmente realizan trámites en los juzgados civiles.

MUESTRA

- **Tipo de sondeo:** encuesta estructurada, con preguntas cerradas tipo cuestionario.
- **Tamaño de la muestra:** 129 personas encuestadas (64 casos de usuarios internos y 65 casos de usuarios externos).
- **Características de la muestra:** selección aleatoria. Estratificada por cargos en el caso de usuarios internos, y ponderada según la participación de cada cargo en el modelo de oficina actual.
- **Localidades:** Córdoba Capital
- **Error de muestreo:** +/- 6,8% con una confiabilidad del 95%

Características generales de los encuestados

- Son personas jóvenes en su mayoría, aproximadamente un 67% de los encuestados posee edades entre 19-37 años.
- Predominantemente mujeres en el caso de los UI (72%) y hombres en el caso de los UE (65%)
- En su mayoría de profesión abogado (entre en 75%-78% de los encuestados)
- Los UI poseen en su mayoría (72%) una antigüedad en el Poder Judicial menor a 13 años.

A) PROPUESTAS

1) Caracterización de los problemas existentes

- Los principales problemas que enfrenta hoy en día el Fuero Civil para los UI son: 1) el ingreso masivo de causas (41%), 2) el número de empleados insuficiente para dar trámite al despacho diario (35%), 3) otros aspectos (8%), y 4) burocracia debido a discrepancias de criterios en cuestiones de tipo administrativas (7%). Mientras que para los UE son: 1) que la cantidad de empleados es insuficiente a efectos de dar trámite al despacho diario (28%), 2) la existencia de burocracia debido a discrepancias de criterios en cuestiones de tipo

administrativas (24%), 3) el ingreso masivo de causas (17%), 4) la lentitud en la resolución de los expedientes por parte del Juez (11%), y 5) Otros aspectos (9%).

Es decir si bien los dos tipos de usuarios opinan que los principales problemas que enfrenta el fuero civil son: la cantidad de empleados insuficiente y el ingreso masivo de causas, los UE consideran además que, la existencia de burocracia y la lentitud en la resolución de los jueces, dificulta y retrasa el funcionamiento de la justicia.

- Por otra parte el 72% de los UE considera que la atención de la barandilla es lenta.
- Entre un 43%-53% de los usuarios consideran que el Fuero Civil en los últimos años empeoró.

Para los UI tal empeoramiento se debió principalmente al ingreso masivo de causas (74%), mientras que los UE piensan tal situación fue causada en primer lugar: debido a la existencia de discrepancias de criterios administrativos para el trámite del expediente (37%), y en segundo lugar: al ingreso masivo de causas (32%),

- Entre un 71%-89% de los usuarios opinan que el modelo de oficina actual en cuanto a estructura y cantidad de empleados (1 juez, 1 secretario, 1 prosecretario, 6 empleados y entre 1-2 pasantes) no es suficiente para cubrir la cantidad de trabajo que ingresa diariamente y además coinciden en que no es factible que logren realizar un adecuado estudio de los expedientes (75% de los UE y 95% de los UI).

2) Descripción de las propuestas

Luego de haber analizado e interpretado los resultados obtenidos del sondeo de opinión se proponen diversas estrategias o alternativas de ejecución que podrían ser llevadas a cabo.

Plazo de ejecución de las estrategias: Se propone un plazo de ejecución de entre 1-2 años.

Recursos materiales y humanos para la ejecución de las estrategias propuestas

En todas las estrategias que se proponen se tratará de cumplir los siguientes objetivos:

1. Mejorar la utilización de los recursos materiales existentes a fin de que tales modificaciones no impliquen modificaciones significativas de las partidas presupuestarias
2. Eficientizar la gestión de los recursos humanos a fin de que las modificaciones propuestas no impliquen variaciones significativas de las partidas presupuestarias asignadas a tales fines.
3. Se trabajará en equipo, formando grupos de trabajo formados por personas de diferentes áreas del Poder Judicial.
4. Los equipos de trabajo serán de carácter multidisciplinario, conformados por personal de diversas áreas, cuya labor tendrá una fecha de inicio y fin. Tales grupos de trabajo serán coordinados por el Centro de Capacitación Ricardo C. Núñez.

En general se propondrán alternativas que permitan eficientizar y mejorar los recursos ya disponibles en el Poder Judicial.

ESTRATEGIA 1: Se propone la formación de un equipo de trabajo formado por: 3 personas de la Dirección de Informática, 10 personas del área jurisdiccional civil y 1 persona del Dpto. Compras de la Dirección de Administración. Se sugieren estrategias que permitan el descongestionamiento de las barandillas a fin de mejorar la atención a los letrados. Las mismas consistirían en:

-
1. La estandarización de todos aquellos decretos, oficios, comunicaciones, etc. que sean posibles a través del SAC,
 2. Que el SAC informe la fase del procedimiento civil en la que se encuentra el expediente,
 3. La instalación de terminales en diferentes partes de tribunales que permitan la consulta de expedientes, y
 4. La implementación urgente la consulta de expedientes on-line a través de internet lo que permitiría a los letrados consultar los expedientes desde su estudio.

ÁREAS INVOLUCRADAS: Dirección de Informática, Juzgados Civiles y Dirección de Administración.

PLAZO DE EJECUCIÓN: 12 meses

SEGUIMIENTO Y ANÁLISIS DE LA ESTRATEGIA: 6 meses

RECURSOS NECESARIOS: 65% existentes, 35% a adquirir.

ESTRATEGIA 2: Con respecto a las posibles modificaciones a realizar con respecto al modelo de oficina actual, aquella con mayor factibilidad de ser llevada a cabo desde el punto de vista presupuestario y de restricciones de infraestructura, es que todos los juzgados civiles tengan 2 prosecretarios letrados como los juzgados concursales. Esta estrategia permitiría mayor celeridad en los juzgados civiles para atender el ingreso masivo de causas. Para llevar a cabo esta estrategia se realizará un concurso de antecedentes y oposición a efectos de determinar las personas elegidas para el cargo.

ÁREAS INVOLUCRADAS: Dirección General de Superintendencia (Dpto. de Personal y Oficina de Concursos de Antecedentes y Oposición)

PLAZO DE EJECUCIÓN: 1-2 años

SEGUIMIENTO Y ANÁLISIS DE LA ESTRATEGIA: 1-2 años

RECURSOS NECESARIOS: 100% partidas presupuestarias nuevas

c) Impactos esperados: con la estandarización de decretos y oficios a través del SAC se logrará atenuar la existencia actual de discrepancia de criterios administrativos. Además, si se instalan terminales en diferentes partes de tribunales para la consulta del expediente y a su vez si se implementa la consulta on-line del SAC, los letrados concurrirán menos cantidad de veces a tribunales, habrá menos gente en las barandillas, menos tiempo de espera y los empleados tendrán más tiempo para realizar las tareas internas, estudio de expedientes etc.

Por otro lado, si en cada juzgado existen dos prosecretarios letrados en vez de uno, esto permitirá descongestionar el despacho diario, acelerar el trámite del expediente y por ende mejorar el servicio prestado a la comunidad en lo que respecta a la justicia civil.

B) EXPERIENCIAS

Dado que el problema del ingreso masivo de causas es una situación que se viene registrando hace varios años y por otro lado la necesidad de la informatización de los procesos administrativos a fin de eficientizar el trabajo y acelerar la atención de los letrados en las barandillas, se han realizado cambios en los últimos años.

1) Experiencia concreta con respecto a tratar en problema del ingreso masivo de causas

a. Situación existente: antes existían 26 juzgados civiles cada uno tenía un juez y 2 secretarias.

b. Acciones realizadas: se realizaron las siguientes modificaciones:

1. Se crearon 52 juzgados, cada uno con su juez y con su secretaria
2. De los 52 juzgados: 42 son civiles, 8 son concursales y 2 son de ejecución fiscal

Esta modificación permitió aliviar en cierta medida el trabajo de los juzgados civiles, y a su vez dividir el trabajo por materia en civil, concursal y fiscal.

c. Resultados alcanzados: los resultados alcanzados fueron positivos ya que entre los encuestados que opinaron que el fuero civil mejoró (entre un 19%-22% de los usuarios) piensan que esta situación se debió a la creación de más juzgados un 33% de los UE y un 19% de los UI.

2) Experiencia concreta con respecto a la necesidad de informatizar los procesos administrativos

a. Situación existente: antes no existía un sistema de administración de causas, los expedientes eran asignados a los juzgados en función de turnos y los litigantes conocían a que juzgado iría el expediente lo que podría haber provocado situaciones de "conveniencia" no deseadas.

b. Acciones realizadas:

1. Se creó el SAC (Sistema de Administración de Causas)
2. Se creó una mesa de atención civil general donde los litigantes debían presentar los expedientes, los cuales eran asignados por sorteo a los juzgados.
3. Se compraron computadoras e impresoras para viabilizar el proyecto
4. Los empleados fueron capacitados a fin de utilizar eficientemente el sistema

c. Resultados alcanzados: los resultados alcanzados fueron positivos ya que entre los encuestados que opinaron que el fuero civil mejoró (entre un 19%-22% de los usuarios) piensan que esta situación se debió a la creación del SAC: un 28% de los UI y un 33% de los UE. Entre un 86%-97% de los usuarios está de acuerdo con la creación del SAC, los UI le dan más importancia al aspecto de que mejoró la gestión del trabajo, mientras que los UE si bien coinciden en este aspecto, creen que aún no se pueden visualizar totalmente las mejoras ya que el sistema aún se encuentra en la etapa de implementación (con mayor énfasis en el caso de los UE). Además coinciden en que el sistema evita situaciones de desigualdad que podrían haber existido antes de su implementación.

CONCLUSIONES

Hemos visto que los conceptos de la Teoría del Caos pueden ser aplicables al ámbito organizacional, ya que las organizaciones forman parte de los sistemas sociales que están expuestos a continuos cambios. Resulta importante estar atento a tales cambios de manera tal de evitar posibles situaciones negativas que no aporten energía positiva al sistema y que lo tornen en un sistema de comportamiento caótico.

Por este motivo es fundamental detectar variables relevantes o críticas, que en caso de que sus valores escapen de un rango permitido de variabilidad, acarreado a otras variables críticas que produzcan el caos. Una vez detectadas esas variables se propuso la aplicación de gráficos de control, una útil herramienta de la estadística que permite detectar fácilmente desvíos y efectuar correcciones a tiempo.

Por último, en base a un sondeo de opinión realizado se detectaron las principales problemáticas que afronta el fuero civil de Córdoba Capital y en función de ello se propusieron estrategias de acción formadas por grupos de distintas áreas con el objetivo de solucionar el problema trabajando en equipo y eficientizando el uso de recursos disponibles a fin de cumplir con objetivos de equidad y austeridad presupuestaria.

De esta manera se intentó dar una visión distinta a cómo afrontar los problemas existentes en la Justicia Argentina a fin de que problemas de tipo estructural y exógeno no comprometan el funcionamiento de un servicio fundamental para toda la sociedad y no generen restricciones en el "ACCESO A LA JUSTICIA"