

Implementación de Sistemas de Gestión de Calidad en la Oficina Judicial

por el Dr. Fernando Marcelo Adrián Escalante*



La adopción de un sistema de gestión de calidad orientado a procesos posibilita en el ámbito del Poder Judicial, que los justiciables reciban servicios de justicia oportunos, eficientes y de calidad, pues brinda un servicio caracterizado por la cordialidad, la tolerancia y la responsabilidad, disminuyendo el volumen de trámites, optimizando la utilización de los recursos, en miras a la descongestión judicial, que se ve traducido en una clara celeridad judicial.

También tiene un alto impacto en el ámbito interno de la organización, pues permite a los operadores judiciales reducir el esfuerzo tanto físico como mental, aumentando el grado de satisfacción en sus actividades diarias que se desarrollaran en un óptimo clima organizacional, al contar con manuales de procesos y procedimientos permite un trabajo reglado y estandarizado, logrando el compromiso de los funcionarios y empleados judiciales con los objetivos fijados por la alta dirección, potenciando los procesos de mejoramiento continuo, al mismo tiempo que permite conocer las deficiencias estructurales de la organización para planear y ejecutar mejoras, que perduren en el tiempo.

La adecuada implementación de un sistema de gestión de calidad en una oficina judicial requiere la observación de 7 principios, que per-

mitirá que la organización funcione de manera óptima.

1. Enfoque al Cliente. Permite comprender las necesidades del usuario, sean actuales y futuras, satisfacer sus requisitos y esforzarse por exceder sus expectativas.

2. Liderazgo. Permite crear y mantener un ambiente interno, en el cual el personal pueda llegar a involucrarse totalmente con el logro de los objetivos de la organización. Las 3 bases del liderazgo (3 D's) son: 1ª Base: Dirigir; 2ª Base: Delegar; 3ª Base: Desarrollar/Preparar.

3. Compromiso y Competencias de las Personas. El total compromiso del personal permite que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la organización.

4. Enfoque Basado en Procesos. Un resultado deseado se alcanza eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se administran como un proceso.

5. Mejora. La mejora continua del desempeño global de la organización debería ser un objetivo permanente de la misma.

6. Toma de Decisiones Informadas. Las decisiones eficaces se basan en hechos y datos que son analizados para tomar dichas decisiones.

7. Gestión de las Relaciones. Una relación de beneficio mutuo aumenta la capacidad de ambos para crear valor.

Cada día que pasa las oficinas judiciales se enfrentan a desafíos en un mundo de cambios y para ello se debe partir de la premisa de mantener lo bueno e innovar en la búsqueda de soluciones a lo que no se hace bien.

* Titular del Juzgado de 1ra. Instancia en lo Civil y Comercial Nro. 5 de la ciudad de Posadas, con certificación de Normas ISO 9001:2015.



Centro de Capacitación
y Gestión Judicial
Dr. Mario Dei Castellí

Contactos

Tel: 0376-4446557-4444674
Córdoba - 2343 1er. Piso
capacitacion.posadas@jurmisiones.gov.ar
www.jurmisiones.gov.ar/capacitacion

La determinación de qué se hace de manera correcta e incorrecta, necesariamente requiere el análisis consciente de la situación actual de la oficina judicial, estableciéndose un punto de partida, que permita la planificación del camino a seguir y la clara definición de los objetivos de calidad dirigidos a satisfacer los requerimientos de los usuarios del servicio de justicia, presentándose la necesidad de una evaluación interna de la organización.

Por otra parte, en todas las organizaciones se produce diariamente una gran cantidad de datos que registran el desarrollo de las actividades para fines estadísticos. Generalmente y con posterioridad, se hacen estudios y se analizan situaciones que se dieron en un determinado momento sin que se llegue a conseguir ningún impacto. Son datos meramente históricos, descriptivos y muchas veces desactualizados que no inciden en una acertada toma de decisiones, es por ello que la organización debe ser capaz de promover sus acciones de mejora a partir del análisis que motiven indicadores objetivos y realistas.

Las organizaciones deben contar con un Sistema de Indicadores de Gestión que se constituya en una de sus herramientas más eficaces para analizar tendencias de comportamiento en la gestión, pero también que brinde información sobre los tiempos en el desarrollo de cada actividad o proceso. Esto permite el seguimiento necesario para evitar retrasos innecesarios que deriven en un perjuicio directo del servicio de justicia brindado al usuario.

El desarrollo de una herramienta que permita la medición, el seguimiento y el control, se convierte en una base metodológica que refleja la información idónea para establecer estándares y parámetros a partir de los cuales se determinen los niveles de eficiencia y eficacia en el uso del tiempo y de los recursos. En el Poder Judicial de la provincia de Misiones, esto se concreta a través del *System Docs*¹.

Los indicadores de gestión constituyen un medio y no un fin, pues son herramientas necesarias que actúan bajo la premisa de que todo aquello que no se mide no se podrá mejorar. Se trata de signos de percepción o alertas de la organización para detectar desviaciones en el cumplimiento de los objetivos misionales y fallas en la toma de decisiones, que permitirá evaluar su estrategia y su operación.

Si no hay evaluación, seguimiento y control de lo que se hace, de cómo se hace y con qué recur-



sos se hace, ninguna organización podrá llegar a ser capaz de mejorar realmente sus prácticas de gestión. Menos aún, podrá generar efectos sostenibles positivos de su gestión en el tiempo.

Para que todo sistema de gestión de calidad funcione correctamente no debe perderse de vista que el mismo se basa en la mejora continua y la calidad se mide a través de indicadores que evidencien el cumplimiento de los objetivos planteados.

En este orden de ideas, toda oficina judicial debe desarrollar la capacidad de descubrir e innovar a partir del aprendizaje que generen los procesos de evaluación y autocrítica. Debe identificarse todo aquello que sea objetivamente evaluable para poder dar seguimiento a la gestión y mejorar de forma permanente o constante, verificando siempre los resultados para hacerlo mejor la próxima vez, recordando que la calidad no debe concebirse como un fin en sí misma.

Las oficinas judiciales, deben ser capaces de reaccionar ante el ambiente que las rodea y las demandas permanentes de mejora que le formula la ciudadanía.

Además de apostar a resolver los aspectos meramente normativos con reformas legales que pretendan procesos más sencillos y efectivos, oralidad e incorporación plena de las tecnologías, deben también considerar permanentemente los cuestionamientos de su gestión, de los aspectos propios relacionados con su organización y su funcionamiento.

Esto que parece un paradigma inalcanzable, se convierte en realidad en la Provincia de Misiones, cuando la implementación de sistemas de gestión de calidad se han puesto en marcha, abarcando los distintos fueros y avanzando para que en un futuro cercano cada oficina judicial pueda brindar a la ciudadanía un servicio de justicia de calidad □

¹ *System Docs*: software libre de código abierto que fue adaptado sobre el dominio *judmisiones*.