

XXXI CONGRESO NACIONAL DE DERECHO PROCESAL

Mendoza 2022

Der. Procesal Civil - Com. 1: **Nuevos sistemas de gestión y desarrollo del proceso.**

Tema: **La Oficina Judicial Civil. Algunas consideraciones sobre su reciente implementación en La Pampa.-**

Autor: **FASSINA, Fernando Iván**

Juan Schmidt N° 2605 - Santa Rosa - La Pampa
fernandofassina@hotmail.com
(02954) 15546518

Síntesis de la propuesta: **En esta oportunidad me he propuesto analizar la incipiente puesta en funcionamiento de la Oficina Judicial (denominada Oficina de Gestión Común) que funciona en el fuero civil y comercial de la Primera Circunscripción Judicial de la provincia de La Pampa, deteniéndome solo en algunos aspectos de su regulación que -entiendo- merecen un análisis específico.-**

Referencia a otros congresos: **XXX Congreso Nacional de Derecho Procesal - San Juan 2019 - Comisión N° 2 (Derecho Procesal Civil) - Conclusión N° 11.**

(<https://aadproc.org.ar/admin/files/conclusiones/3/Conclusiones%20del%20XXX%20Congreso%20Nacional%20de%20Derecho%20Procesal.pdf>)

LA OFICINA JUDICIAL CIVIL.

Algunas consideraciones sobre su reciente implementación en La Pampa.

1. Breve comentario introductorio.-

Actualmente, y teniendo en cuenta los procesos de cambios procesales más recientes, ya nadie (o casi nadie) discute que las estructuras organizacionales tradicionales caracterizadas por un juez multitareas y verticalista, con un equipo estanco de personas que ejecutan decisiones jurisdiccionales y administrativas, resultan obsoletas y absolutamente inconvenientes.-

Por el contrario, lo que se busca es centrar los mayores esfuerzos y recursos en el conflicto que se litiga, resultando primordial que los jueces se dediquen exclusivamente a ello para que, en la medida de lo posible, el asunto controvertido alcance una solución rápida, anticipada, alternativa y que evite la sentencia jurisdiccional ordinaria.

Con este horizonte, no cabe ninguna duda que resulta necesario que el juez delegue las funciones extra jurisdiccionales o administrativas en una Oficina Judicial, para abocarse exclusivamente a una participación, gestión y litigación del proceso inminentemente proactiva, protagonizada por la intermediación absoluta, consolidando la oralidad en la mayoría de los momentos procesales de mayor envergadura y priorizando la obtención de pruebas de calidad que contribuyan a la mejor decisión jurisdiccional posible, siempre teniendo en miras al destinatario final del proceso que no es otro que el justiciable.

Dicho sea de paso, y sin profundizar sobre la cuestión, vale mencionar que cuando se habla de nuevos sistemas de gestión y de desarrollos de los procesos no necesariamente deben asociarse estos conceptos a la implementación de Oficinas Judiciales en sentido estricto, ya que -solo como ejemplo- los juzgados civiles de Santiago de Chile en general han mantenido sus estructuras tradicionales pero han incorporado significativas mejoras operativas. En definitiva, se puede gestionar mejor un proceso sin que sean necesarias grandes reformas legales. De hecho, si bien en La Pampa se ha incorporado recientemente la Oficina Judicial, ya desde antes de su implementación se vislumbraban evidentes y notorios cambios en el desarrollo del proceso tendientes a mejorar su calidad, todo ello bajo el amparo del mismo código procesal que fuera sancionado más de dos décadas atrás.

Todas las organizaciones procesales de nuestro país -aunque con matices y bemoles- están atravesadas por problemas tales como la falta de criterios uniformes entre diferentes tribunales, las demoras ocasionadas por sobrecarga de trabajo, las agendas tribunalicias abarrotadas, la falta de designación oportuna de jueces y funcionarios, la carencia de personal, entre muchos otros; motivo por el cual se ha concluido que las Oficinas Judiciales tienen que ser el vehículo por medio del cual se pueda impartir una justicia de calidad, oportuna, confiable, eficaz y expedita, que conforme a quienes acuden a ella para solucionar sus conflictos.

2. Implementación en La Pampa.-

El Superior Tribunal de Justicia de La Pampa, mediante Acuerdo N° 3789 (abril – 2021), dispuso la implementación de un modelo de gestión común en base a lineamientos y recomendaciones de CEJA (Centro de Estudios de Justicia de las Américas), el cual se pondría en vigencia el día 2 de agosto del año 2021 y contemplaría, inicialmente, sólo los juzgados civiles 1 y 4 de la primera circunscripción judicial de la provincia.

Para ello, en el mes de julio de ese año se dispuso la creación de una mesa única virtual para ambos juzgados, motivo por el cual desplazaron todas sus causas y actuaciones a este nuevo dispositivo, reasignaron el personal existente a las nuevas unidades creadas y dotaron al SIGE (Sistema de Gestión Electrónica) de nuevas funcionalidades acordes a este nuevo modelo de gestión.

Este nuevo modelo, denominado Oficina de Gestión Común (OGC), tiene prevista una Unidad de Atención al Público, dos Unidades de Admisión y Seguimiento de Causas -una para procesos Voluntarios y la otra para procesos Contradictorios- y una Unidad de Gestión de Audiencias común a las dos anteriores.

La OGC está a cargo de uno o varios Jefes y, eventualmente, Subjefes, y cada una de estas unidades tiene un funcionario responsable. A su vez, cada unidad tiene sub-unidades (admisión de causas, casos conciliables, despachos de procesos de tutela preferente y sumarísimos, despachos especializados contradictorios y despachos especializados voluntarios). Todas estas áreas del organigrama están siendo desempeñadas por jueces/zas, secretarios/as y prosecretarios/as que pertenecían a los dos juzgados absorbidos por la Oficina de Gestión Común inicialmente y también al juzgado civil N° 2, que se incorporó a la misma el día 18 de abril de 2022.

Finalmente, en cada sub-unidad se conforman “Mesas de Trabajo”, es decir, personal designado y dedicado exclusivamente a un tipo de tarea o proceso (control de admisión de causas, gestión de las audiencias o tramitación de los diferentes procesos - relaciones contractuales, daños y perjuicios, sucesiones, amparos, etc.-)

3. Algunas consideraciones sobre el desarrollo.-

Vale aclarar que, al momento de este trabajo, la Oficina de Gestión Común cuenta con apenas un año de existencia, motivo por el cual las apreciaciones que puedan realizarse estarán atravesadas por lo incipiente de la puesta en funcionamiento y siempre sujetas a los ajustes que resulten necesarios, sirviendo simplemente como disparadores a efectos de la presente exposición.

a.- La Oficina de Gestión Común, dada su conformación y diseño puede resultar inconveniente en lo relativo al material humano, dado que aquello que es ventajoso para la gestión del proceso -especialización, división por tareas, organigrama delimitado, procesos sucesivos, etc.- puede no serlo para el personal que lo lleva a cabo, y esto así porque se consolidan unidades estancas de funcionarios y empleados que se dedican a cuestiones muy puntuales del proceso únicamente, haciendo monótonas y repetitivas las tareas, truncando así aspiraciones personales de crecimiento profesional o de experimentación en otras áreas o funciones.

Por supuesto que estos efectos pueden ser atemperados o reducidos mediante un sistema de rotaciones de personal entre las diferentes unidades de gestión, para lo cual deberá contarse con un jefe o subjefe de la oficina judicial atento a estas vicisitudes y contemplativo de deseos en tal sentido, debiendo hacerse las excepciones propias con aquel personal que por su formación específica haya sido incluido en un dispositivo u otro (abogados que cuenten con diferentes especializaciones, ingenieros que se dediquen a aspectos meramente técnicos, contadores con tareas específicas, etc.), o bien aquellos funcionarios o empleados que se sientan cómodos con permanecer en un mismo sector y realizando siempre las mismas tareas a lo largo del tiempo.

b.- A efectos de lograr una estandarización de cuestiones procesales con el fin de eliminar obstáculos y simplificar los litigios, **se advierte necesaria la elaboración de un manual, protocolo o compendio que contenga los criterios generales que**

la Oficina de Gestión Común entiende como aconsejables -u obligatorios, según el caso- en lo relativo a cuestiones de forma que se suscitan en el devenir de todos los procesos (confección de oficios, edictos y mandamientos, documentación requerida para determinados actos procesales, cuestiones varias en cuanto al uso del expediente virtual, entre tantos otros).

A su vez, se estima ineludible que al momento de su elaboración participe -por supuesto- el Poder Judicial encargado de su realización mediante la superintendencia que considere conveniente, y también del Colegio de Abogados provincial, no solo porque los letrados somos una parte integrante e ineludible en esta cuestión, sino también porque solo de la comunión y de la conjunción de criterios es que el proceso se verá realmente favorecido, decantando en un beneficio cierto y efectivo del real destinatario del servicio de justicia, que no es otro que el justiciable.

Finalmente, tampoco resultaría excesivo extender la convocatoria o escuchar las opiniones de otros actores que se vean directa o indirectamente involucrados, tales como consejos profesionales de diversas materias por su participación como peritos, o bien distintas entidades públicas o privadas que se vean habitualmente relacionadas con un proceso judicial (entidades recaudatorias, impositivas, bancarias, otras dependencias judiciales, etc.).

c.- Actualmente -y siempre haciendo la salvedad de lo reciente de la implementación- la Oficina de Gestión Común convive con otros juzgados civiles de primera instancia que aún permanecen desempeñándose de manera autónoma y no han ingresado a la órbita de la Oficina de Gestión Común.

Aunque usualmente se sostenga que las comparaciones suelen ser odiosas, cierto es que resultan ser una herramienta más al momento de efectuar algunas evaluaciones, y la circunstancia arriba detallada no es la excepción para analizar el desempeño de unos y otros.

Desde una mirada superficial y de propio conocimiento profesional, en concordancia con la opinión de otros colegas también, **se puede advertir que actualmente la tramitación de procesos que se encuentran bajo la órbita de la Oficina de Gestión Común se percibe más demorada que la de los que permanecen en los juzgados externos.**

En efecto -por ejemplo- los días de despacho de providencias simples, el tiempo para confrontar y suscribir oficios, los plazos para dictar sentencias interlocutorias, la

realización de vistas y traslados, entre otros actos procesales, se advierten más demorados en procesos que tramitan bajo la órbita de la Oficina de Gestión Común.

Obviamente que -como ya se dijo- no se pueden tomar las apreciaciones precipitadas como una suerte de tendencia irreversible, sino que bien podría deberse a que cualquier gran cambio requiere que todas las piezas se reacomoden para poder así funcionar correctamente, pero lo que tampoco puede desconocerse es que estos sistemas de centralización y de univocidad de gestión no distinguen entre buenas y malas prácticas, motivo por el cual, así como un acierto se replica en toda la oficina judicial, un criterio procedimental erróneo, una costumbre procesal innecesaria o una traba burocrática estéril se expande también a todas las unidades que integran la organización judicial.

Anteriormente, una práctica nociva para el sistema quedaba “encerrada” o era “capital propio” del juzgado que la ejecutaba, pero eso no se verificaba al resto de los juzgados; ahora por el contrario, si esa misma práctica se mantiene la onda expansiva alcanza a todos los procesos de todos los juzgados que pasaron a integrar la OGC.

d.- Dados los tiempos que corren, y más allá de la implementación del expediente digital -que no es otra cosa que un cambio de soporte- **se aprecia como imprescindible la utilización de inteligencia artificial** en todos aquellos actos procesales o procedimientos que fuera posible.

Sin tener absolutas certezas sobre el particular, no tengo dudas que el Superior Tribunal de Justicia local tendrá entre sus planes más inmediatos poner en práctica esta herramienta que, de manera irrefrenable, está ganando terreno en todos los ámbitos jurisdiccionales.

En la Oficina de Gestión Común varias de las tareas que hoy requieren sendos recursos humanos y materiales bien podrían ser ejecutadas utilizando la automatización y/o la predicción artificial, reduciendo a milésimas de segundos los tiempos operativos en determinadas cuestiones y dedicando esos recursos a potenciar otras áreas de trabajo, para con ello posibilitar la tan anhelada eficacia y celeridad judicial.

A estos efectos podría crearse, por ejemplo, un sistema al estilo “Prometea” que contenga la posibilidad de predecir algunas soluciones procesales simples -siempre con una última supervisión “humana”- en cuestiones tales como caducidades de instancia (cumplido el plazo, el sistema propone el auto respectivo), notificaciones (ante determinadas resoluciones, el sistema propone distintas notificaciones de manera

automática), inicios de procesos (ante la carga de determinados datos en formularios prefijados, el sistema propone la providencia de apertura), programación de audiencias (dictada tal o cual resolución prefijada, el sistema propone fecha de audiencia), búsqueda de jurisprudencia (con los datos indexados en el expediente digital, el sistema los asocia a sentencias ya dictadas y busca coincidencias), confronte de piezas procesales diversas (con los datos existentes del proceso, el sistema controla los datos incluidos en cédulas, oficios, mandamientos, testimonios, etc.), etc.

En fin, son cuantiosas las tareas que podrían ser reemplazadas por inteligencia artificial, optimizándose tiempos y recursos y también liberando a las personas de trabajos tediosos y aburridos que nadie quiere realizar, redirigiendo estos esfuerzos a las tareas que necesaria y obligatoriamente requieren de la emocionalidad humana o de habilidades que aún no pueden suplirse.

e.- Por su parte, este nuevo modelo de gerenciamiento no implica única y sencillamente la creación de un nuevo organigrama que contenga funciones y/o tareas específicas, sino **que requiere, especialmente, el compromiso, la capacitación y la asimilación del cambio por parte de los componentes humanos.-**

Los modelos de oficinas judiciales parten de una idea central y rectora mediante la cual cada conformación jurisdiccional o administrativa es una unidad de producción cuyo fin es alcanzar metas y objetivos determinados, pero siempre teniendo como horizonte una solución rápida y eficaz del conflicto -desprovista de burocracia y formalismos- que efectiva y verdaderamente satisfaga a los justiciables.-

Así, se aprecia como desaconsejable transpolar personal de los ya inexistentes juzgados civiles y comerciales a esta nueva estructura de Oficina de Gestión Común para que haga exactamente las misma tareas que realizaba, con el mismo pensamiento tradicional de circuito de trabajo y con las mismas ideas obsoletas de justicia, pero en otro lugar físico de trabajo o, simplemente, bajo el paraguas de otro nombre de oficina.-

Cambiar un paradigma de gestión del conflicto implica mucho más que sancionar una ley, es rediseñar el circuito de trabajo y redefinir roles y funciones para lograr calidad en el servicio de justicia (calidad en el proceso, en el sistema, en los objetivos, en la organización, en la información, etc.).-

Actualmente se advierte que se siguen ordenando vistas a organismos que demoran 10 días para terminar respondiendo “no tengo objeciones que formular”, cuando de antemano y ante determinados supuestos ya se conoce esa respuesta; se

continúa exigiendo documentación en diferentes tramos procesales y no en un solo acto; se requieren enmiendas de piezas procesales a confronte que bien podrían ser salvadas de oficio con mayor celeridad; se requiere que se acredite personería ante requerimientos de mero trámite; se mantiene la vieja idea del impulso de parte cuando hay cuestiones que requieren el impulso de oficio; se corren traslados a las partes que el código de forma no exige antes de resolver una determinada cuestión; entre otros supuestos.

Sin dudas, la implementación de la Oficina de Gestión Común en el Ámbito civil no es una reforma organizacional, es una reforma de la cultura de la organización, donde entran en juego factores tanto o más importantes que el conocimiento del “derecho”, como son la creatividad, la imaginación, las propuestas alternativas, el ahorro procesal y la búsqueda constante de lograr que un proceso judicial solucione problemas, y no los multiplique.-

f.- En este nuevo esquema organizacional -y dados los objetivos pretendidos- se vislumbra como imprescindible colocar mayor énfasis en la interdisciplinariedad como un eje transversal que colabore en cada proceso de manera continua y eficaz.

Todos los procesos que tramitan en la órbita de la Oficina de Gestión Común requieren, en algún momento de su devenir, de la colaboración o participación de auxiliares judiciales. La ya conocida nómina de peritos judiciales elaborada anualmente por el Superior Tribunal de Justicia para que en base a ella se realicen los sorteos pertinentes en cada causa se encuentra cada vez más limitada y escasa, debido a diferentes cuestiones que no vienen al caso analizar en esta oportunidad.

Ante esta coyuntura, es habitual que para designar un perito sean las partes las que tienen que proponer una terna de profesionales para que luego se sortee entre ellos, lo cual implica que los abogados debamos salir a buscar profesionales que quieran hacer una pericia, a sabiendas de que si no han querido inscribirse en las listas mencionadas algún motivo tendrán para ello. Pues bien, alcanzada la terna, después debemos esperar que el sorteado finalmente acepte la designación, caso contrario, se sortea nuevamente, y así hasta que algún profesional finalmente realice la tan anhelada tarea pericial, demorando todo este proceso el transcurso de inexorables meses.

Ante esta realidad, teniendo en cuenta que la Oficina de Gestión Común tiende a desburocratizar los procesos eliminando los circuitos de gestión que obstaculicen y demoren, entiendo **que sería absolutamente beneficiosa la conformación de un**

equipo estable de profesionales de diferentes áreas y especialidades (médicos, contadores, ingenieros, psicólogos, asistentes sociales, agrimensores, etc.), dependiente del Superior Tribunal de Justicia -similar al que posee el Ministerio Público Fiscal/Procuración General, por caso- que actúe en todos los procesos que se tramiten, eliminándose de esta manera todo el dificultoso andamiaje pericial al que más arriba me referí.

4.- Conclusiones finales.-

Huelga resaltar que la buena gobernanza del material humano y de los recursos materiales es un pilar ineludible de cualquier organización que aspire a estándares de máxima calidad, y la estructura judicial no es la excepción.

A esos fines, implementar una nueva forma de gestionar las oficinas judiciales que tienda a optimizar los procesos de producción, organizar los circuitos de trabajo, profesionalizar las tareas y reducir los tiempos procesales es un gran desafío, pero también -y sobre todo- el cumplimiento acabado de ineludibles directivas constitucionales y convencionales.

La Pampa ha demostrado, sobre todo en los últimos años, que se encuentra a la vanguardia en los cambios de paradigmas en la justicia, lo cual implica transformaciones de gran envergadura que inexorablemente deben transitarse, probarse, corregirse, afianzarse, asimilarse y aprehenderse.

Pues bien, como se anticipara, la implementación de la Oficina de Gestión Común es reciente e incipiente y, por tanto, cualquier análisis que en este momento se haga goza de la fragilidad y la endeblez propia de un proceso que irá enriqueciéndose con el transcurrir del tiempo.

No obstante, resulta ineludible apreciar la tensión lógica e indisimulable entre el paradigma “viejo” y el “nuevo”, entre la formación originaria de cada actor y la transformación necesaria en estos tiempos que corren.

Sin dudas, los procesos de evaluación constante y las auditorías externas e internas que se puedan ir realizando serán imprescindibles y muy auspiciosas a la hora de diseñar nuevas pautas de funcionamiento que perfeccionen las ya establecidas.-

Esta nueva forma de gestionar requiere que todos los esfuerzos se dirijan al destinatario final del proceso y obliga a los operadores a mirar puertas afuera de sus límites para que, en la medida de lo posible, la justicia en La Pampa alcance estándares de calidad que satisfagan íntegra y plenamente al justiciable.