

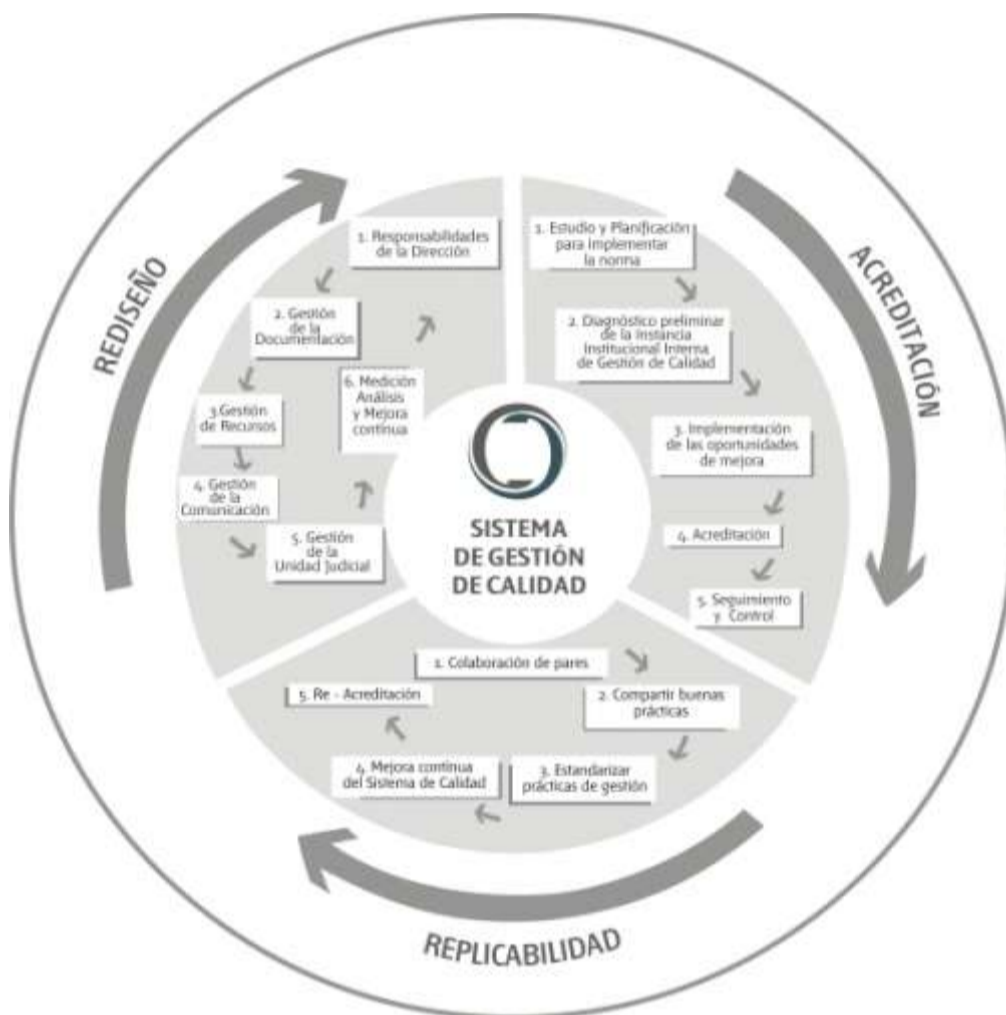
# Proyecto de Norma de Gestión de Calidad para la Justicia Argentina: Organización de la unidad judicial

<b>Sistema de Gestión de Calidad .....</b>	<b>2</b>
Fundamentación	
Objetivos	
Fases.....	3
Rediseño	
Acreditación	
Replicabilidad	
Estructuras.....	4
Instancia Institucional Interna de Gestión de Calidad	
Órgano Nacional de Calidad y Acreditación para la Justicia	
<b>Fase de rediseño</b>	
<b>1 Responsabilidades de la Dirección.....</b>	<b>5</b>
1.1 Política de calidad	
1.2 Objetivos de calidad	
1.3 Liderazgo	
1.4 Revisiones periódicas	
<b>2 Gestión de la Documentación.....</b>	<b>6</b>
2.1 Documentación exigida	
2.2 Control de la documentación	
<b>3 Gestión de Recursos.....</b>	<b>6</b>
3.1 Planificación, solicitud y uso de recursos	
3.2 Gestión de personal	
3.2.1 Clima Laboral	
3.3 Instalaciones físicas	
3.4 Sistema informático	
3.5 Abastecimiento de bienes y servicios	
<b>4 Gestión de la Comunicación.....</b>	<b>7</b>
4.1 Comunicación al destinatario/a del servicio	
4.2 Comunicación de los integrantes de la unidad judicial	
<b>5 Gestión de la unidad judicial.....</b>	<b>8</b>
5.1 Gestión de plazos	
5.2 Gestión de los expedientes y documentos físicos o digitales	
5.2.1 Custodia, clasificación y archivo de expedientes y documentos	
5.2.2 Seguridad en la gestión de expedientes y documentos	
5.3 Gestión de entrada	
5.3.1 Documentación	
5.3.2 Registro, accesibilidad y clasificación	
5.4 Gestión de comparencias	
5.5 Gestión de resoluciones	
5.6 Gestión de salida	
5.6.1 Documentación	
5.6.2 Citación, publicación y clasificación	
<b>6 Medición, análisis y mejora continua.....</b>	<b>10</b>
6.1 Indicadores de gestión	
6.2 Auditorias internas de gestión	
6.3 Gestión de no conformidades	
6.4 Medición de la satisfacción del destinatario/a del servicio	
6.5 Evaluación del desempeño del personal de la unidad judicial	
6.6 Revisiones internas	
6.7 Mejora continua	
<b>Glosario.....</b>	<b>12</b>

# Proyecto de Norma de Gestión de Calidad para la Justicia Argentina: Organización de la unidad judicial

## Sistema de Gestión de Calidad

El sistema de gestión de calidad descrito en la presente norma es una metodología organizacional que tiene por objetivo el mejoramiento del servicio de justicia para la persona destinataria, basado principalmente en un enfoque sistémico. Su implementación permite el establecimiento de estándares de prácticas de gestión en las diversas unidades que conforman una organización judicial. En el gráfico siguiente, se muestra la estructura del sistema de gestión de calidad.



## Fundamentación

El Poder Judicial tiene a su cargo el deber de asegurar a las personas el derecho a la tutela judicial efectiva (arts. 18, 75 inc. 22 CN y 8 CADH). Tal mandato constitucional se traduce en la prestación eficiente del servicio de justicia, que demanda de la mejora continua de los procesos de gestión de las unidades judiciales en términos de tiempo y calidad. Los Poderes Judiciales nacional, provinciales así como los de otros países de la región, vienen adoptando como política institucional la aplicación de buenas prácticas de gestión, las que incluyen el acceso a justicia de sectores vulnerables, garantizando una atención adecuada a sus demandas; la consideración de la perspectiva ambiental, detectando oportunidades de preservación del medioambiente y racionalizando el uso de recursos; y la integración de la perspectiva de género, visibilizando situaciones cotidianas que legitiman la desigualdad entre hombres y mujeres.

Estas prácticas de gestión deben ser abordadas en toda la organización desde un enfoque sistémico, que involucre en forma activa y comprometida a todas las unidades que la componen. Deviene por tanto altamente recomendable que el Órgano de Gobierno (Corte Suprema de Justicia o Superior Tribunal) cuente con una instancia institucional interna de gestión de calidad que centralice las funciones de despliegue de dicho sistema y coordine acciones con otras oficinas del Poder Judicial, tales como administrativa, superintendencia, recursos humanos, informática, estadísticas, capacitación, etc.

Como base para la elaboración de este documento se ha empleado la “Norma GICA 2010: Organización del Despacho Judicial, Poder Judicial, República de Costa Rica - ISBN 978-9968-770-53-8”. También se utilizó la “Norma ISO 9001:2008” sobre gestión de la calidad.

## **Objetivo**

El objetivo primordial del sistema de gestión de calidad es establecer estándares de gestión en la organización judicial, como resultado de procesos de mejora continua, dirigidos a la satisfacción de los requerimientos del destinatario del servicio de justicia que puede ser una persona física o jurídica.

## **Fases**

### **Rediseño**

Las etapas de esta fase deben realizarse en coordinación con la Instancia Institucional Interna de Gestión de Calidad. El rediseño debe efectuarse cumpliendo los requisitos que se especifican en cada uno de los siguientes aspectos organizacionales:

- 1) Responsabilidades de la dirección.
- 2) Gestión de la documentación.
- 3) Gestión de recursos.
- 4) Gestión de la comunicación.
- 5) Gestión de la unidad judicial.
- 6) Medición, análisis y mejora continua.

Todos los requisitos descritos en esta fase pretenden ser aplicables a las diversas unidades que integran la organización judicial. Puede considerarse la exclusión de uno o varios de ellos, cuando no resulten aplicables a alguna unidad judicial en virtud de su naturaleza particular.

### **Acreditación**

Las etapas de esta fase, que a continuación se definen, deben realizarse en coordinación con la Instancia Institucional Interna de Gestión de Calidad:

- 1) Estudio y planificación para implementar la norma. Se constituye un equipo de trabajo permanente en la unidad judicial, el cual debe ser capacitado para implementar la presente norma.
- 2) Diagnóstico preliminar de la Instancia Institucional Interna de Gestión de Calidad. La unidad judicial solicita un diagnóstico preliminar a la Instancia Institucional Interna de Gestión de Calidad, la cual debe designar gestores o gestoras de calidad ajenos a la unidad que esté optando por la acreditación, los que deben informar a la Instancia Institucional Interna de Gestión de Calidad sobre la aptitud de la unidad judicial para ingresar a un proceso formal de acreditación o la implementación de planes de mejora.
- 3) Implementación de las oportunidades de mejora. Se ejecutan los planes de mejora preventivos y correctivos propuestos en la sub-fase anterior, para lo cual se establecen indicadores de cumplimiento. El resultado final esperado de esta sub-fase es la aptitud de la unidad judicial para someterse a la acreditación.
- 4) Acreditación. En esta sub-fase interviene el Órgano Nacional de Calidad y Acreditación para la Justicia. Esta instancia, externa a la unidad judicial, tiene competencias para la acreditación de sistemas de gestión de calidad. Debe nombrar para la tarea concreta un equipo de auditores que conducirán el proceso de acreditación. La unidad judicial que cumpla con los requisitos planteados por la presente norma será sujeto de acreditación.
- 5) Seguimiento y control. Se mantiene y mejora el sistema de gestión de calidad a fin de convertirlo, con el paso del tiempo, en una herramienta robusta de mejora continua. Ello genera, como resultado indirecto, un compromiso de todas aquellas personas involucradas en la gestión de la unidad judicial.

### **Replicabilidad**

Una unidad judicial ya acreditada puede servir como “par evaluador” en el proceso de acreditación de sus homólogos, compartiendo sus prácticas de gestión probadas como exitosas.

Esta fase pretende la estandarización de prácticas de gestión y la aceleración de la curva de aprendizaje de las nuevas unidades que opten por acreditarse, con la consecuente disminución de los tiempos de implementación.

Las sub-fases son:

- 1) Colaboración de pares. Es uno de los presupuestos básicos de la replicabilidad, desde que son las mismas unidades acreditadas las que acompañan a aquéllas que aspiran a establecer un sistema de gestión de calidad propio. Se adoptan e implementan prácticas de gestión aprobadas por la Instancia Institucional Interna de Gestión de Calidad.
- 2) Compartir buenas prácticas. Consiste en la recopilación, clasificación y evaluación de las prácticas de gestión de las distintas unidades acreditadas.
- 3) Estandarizar prácticas de gestión. La Instancia Institucional Interna de Gestión de Calidad busca la gestión del conocimiento de las diversas unidades acreditadas y en virtud de ello aprueba y valida las prácticas de gestión, convirtiéndolas en estándares transversales a la organización judicial, con miras a disminuir el tiempo de implementación del sistema de gestión de calidad y acelerar el proceso de aprendizaje organizacional.
- 4) Mejora continua del sistema de calidad. Corresponde al seguimiento y control global que caracteriza a los ciclos de mejora continua que promueve la implementación del sistema de gestión de calidad en la organización judicial, conforme más unidades alcanzan la acreditación. Se busca que dicho sistema sea sostenible en el tiempo y tenga retroalimentación de los integrantes de la unidad judicial, de las personas destinatarias del servicio de justicia y de terceros.
- 5) Re-acreditación. Las acreditaciones pretenden hacer sostenible el sistema de gestión de calidad que una unidad judicial haya alcanzado. Este proceso continuo implica que, en intervalos de tiempo preestablecidos, se ejecuten re-evaluaciones de las unidades judiciales ya acreditadas, con el fin de demostrar que mantienen el cumplimiento de los requisitos de la presente norma.

## **Estructuras**

### **Instancia Institucional Interna de Gestión de Calidad**

Es la instancia administrativa designada por el Órgano de Gobierno Judicial para concentrar las labores de coordinación, planificación, capacitación e implementación del sistema de gestión de calidad en las distintas unidades judiciales. Debe estar integrada por un equipo interdisciplinario de gestores de calidad, quienes deben poseer experiencia en la implementación de sistemas de gestión de calidad.

Esta instancia tiene las siguientes funciones generales:

1) Gestión institucional del sistema de gestión de calidad. Esta función consiste en la coordinación con los distintos órganos de la institución judicial para el soporte y la creación de herramientas de gestión para ser utilizados por la unidad judicial que decida implementar la Norma de Gestión de Calidad para la Justicia Argentina. Además, sirve como canal de comunicación ante el Órgano Nacional de Calidad y Acreditación para la Justicia.

2) Coordinación institucional de los procesos de implementación. Es la función de centralización y custodia del banco de protocolos y registros generados en el proceso de implementación del sistema de gestión de calidad a fin de brindar apoyo y capacitación a las unidades que se encuentren en el proceso de implementación, además de contribuir a la replicabilidad del sistema de gestión de calidad.

3) Auditorías internas de gestión. Es la función de coordinación y ejecución de auditorías internas de gestión con el objeto de analizar el proceso de implementación del sistema de gestión de calidad a los fines de su acreditación o re-acreditación.

4) Capacitación. Es la función que consiste en coordinar la capacitación requerida por las unidades a efecto de que cumplan con los requisitos especificados en la fase de rediseño para la implementación del sistema de gestión de calidad y posterior acreditación del cumplimiento de la norma. Este enfoque incluye:

- Organización de actividades de sensibilización acerca de la implementación de sistemas de gestión de calidad en las unidades judiciales.
- Capacitación de los gestores y auditores internos en procesos de implementación de sistemas de gestión de calidad.
- Participación en redes de gestión de calidad en las organizaciones judiciales, organismos internacionales de acreditación, congresos y seminarios de gestión de calidad judicial.

### **Órgano Nacional de Calidad y Acreditación para la Justicia**

Es el órgano nacional oficial de acreditación de los servicios de administración de justicia encargado de la emisión de certificados de acreditación de las unidades judiciales que demuestren la implementación de los estándares definidos por la Norma de Gestión de Calidad para la Justicia Argentina.

En la conformación de dicho órgano se deberá generar un marco reglamentario que defina su estructura, funciones y competencias, el que deberá someterse a la aprobación de las Cortes y Superiores Tribunales de Justicia del país. Se deberá garantizar su plena independencia de criterio en relación a sus decisiones de acreditación.

Entre las actividades que desarrollará el Órgano Nacional de Calidad y Acreditación para la Justicia, se encuentran las siguientes:

- Instancias de reflexión y sensibilización acerca del proceso acreditación en las organizaciones judiciales.
- Capacitación a gestores, auditores y colaboradores de los procesos de acreditación.
- Participación en redes de gestión de calidad en las organizaciones judiciales, organismos internacionales de acreditación, congresos y seminarios de gestión de calidad judicial.

## **Fase de rediseño**

### **1 Responsabilidades de la dirección**

El titular de la unidad judicial debe designar una comisión de calidad –de la que se sugiere forme parte- que dirija la implementación del sistema de gestión de calidad. Esta debe proporcionar evidencia de su compromiso para el desarrollo e implementación del sistema de gestión de calidad y para la mejora continua de su eficacia.

La comisión de calidad contará con la colaboración de la Instancia Institucional Interna de Gestión de Calidad. Tendrá las siguientes responsabilidades:

- Definir una política de calidad.
- Establecer objetivos de calidad, los que deberán ser medibles y auditables.
- Ejercer el liderazgo en el proceso de mejora continua, definiendo roles y funciones, asegurando la comunicación e interacción entre los miembros de la unidad judicial como así también con el destinatario/a del servicio.
- Realizar las revisiones en intervalos de tiempo preestablecidos sobre resultados obtenidos.

#### **1.1 Política de calidad**

La comisión de calidad debe asegurar que la política de calidad:

- Sea adecuada al propósito de la unidad judicial.
- Incluya el compromiso de satisfacer los objetivos del sistema de gestión de calidad y de mejorar continuamente su implementación.
- Proporcione un marco de referencia para revisar los objetivos de calidad.
- Sea comprendida por todos los miembros de la unidad judicial.
- Sea revisada y modificada cuando resulta necesario.

#### **1.2 Objetivos de calidad**

La comisión de calidad debe asegurar que los objetivos de calidad sean medibles y coherentes con la política de calidad, y se especifiquen para los diferentes niveles, roles y funciones dentro de la unidad judicial.

#### **1.3 Liderazgo**

La comisión de calidad debe:

- Comunicar la política de calidad a la totalidad de integrantes de la unidad judicial, debiendo procurar que sea comprendida.
  - Definir responsabilidades, roles y funciones.
  - Establecer en la unidad judicial los medios necesarios para que se determinen los requisitos del destinatario/a del servicio, con el objeto de aumentar su satisfacción.
  - Establecer mecanismos de comunicación interna.
  - Asegurar la implementación de las nuevas orientaciones decididas (acciones preventivas y correctivas).
- 
- Definir los documentos que se implementarán. Estos deberán comprender la política de calidad establecida y lo atinente a su implementación, a la comunicación con el destinatario/a del servicio y con los integrantes de la unidad judicial.

#### **1.4 Revisiones periódicas**

La comisión de calidad debe realizar revisiones sistemáticas y cíclicas de los resultados obtenidos y tomar decisiones en consecuencia.

Cada revisión debe:

- Incluir la evaluación de las oportunidades de mejora y la necesidad de efectuar cambios en el sistema de gestión de calidad, incluyendo la política y objetivos de calidad.
- Basarse en resultados de auditorías, opiniones del destinatario/a del servicio, análisis de medidas correctivas y preventivas, y seguimiento de las acciones derivadas de las revisiones anteriores.
- Generar resultados que orienten las decisiones y acciones asociadas a las modificaciones en la implementación del sistema de gestión de calidad para el cumplimiento de sus objetivos, y la mejora del servicio en relación con los requisitos del destinatario/a.

## **2 Gestión de la documentación**

Se refiere a toda práctica de gestión orientada a generar medios físicos o digitales para almacenar información, conocimientos, experiencias y resultados vinculados a la implementación del sistema de gestión de calidad.

## **2.1 Documentación exigida**

La comisión de calidad debe generar la documentación requerida para la aplicación del sistema de gestión de calidad, la cual debe estar disponible en cualquier formato o medio y debe incluir:

- Manual de calidad, que detalla el alcance del sistema de gestión de calidad y su fundamentación. Describe la política y objetivos de calidad, estructura, organigrama y procesos documentados del sistema de gestión de calidad (secuencia de actos, funciones y responsabilidades de las áreas de la unidad judicial, etc.).
- Instructivos requeridos para las prácticas de gestión de calidad.
- Registros requeridos por las prácticas de gestión de calidad.

## **2.2 Control de la documentación**

La comisión de calidad debe garantizar el control de la documentación del sistema de gestión de calidad, debiendo:

- Aprobar la idoneidad de los documentos antes de su edición.
- Generar una codificación especial para los documentos referidos al sistema de gestión de calidad.
- Revisar y actualizar los documentos cuando sea necesario llevar a cabo su re-aprobación.
- Asegurar que se identifiquen los cambios introducidos en algunos documentos.
- Asegurar que los documentos permanecen legibles y fácilmente identificables.
- Asegurar que se identifiquen los documentos de origen externo y que se controla su distribución.
- Evitar el uso no intencionado de documentos obsoletos o aplicarles una identificación adecuada en el caso de que se mantengan por alguna razón.

## **3 Gestión de recursos**

Se refiere a toda práctica de gestión orientada a determinar y administrar los recursos materiales disponibles de manera racional y la gestión del personal, debiéndose identificar sus competencias laborales e incluir estrategias de intervención sobre el medioambiente de trabajo (clima laboral).

### **3.1 Planificación, solicitud y uso de recursos**

a) La comisión de calidad debe garantizar la existencia y ejecución de un protocolo para la identificación y planificación de los recursos necesarios para el óptimo funcionamiento e implementación del sistema de gestión de calidad, de modo que la necesidad de su abastecimiento sea:

- Organizada según prioridades racionales.
- Evaluada en intervalos de tiempo preestablecidos.
- Fundamentada cuando su complejidad técnica lo requiera.

b) La comisión de calidad debe garantizar la existencia y ejecución de un registro de solicitudes a las oficinas de soporte para el abastecimiento de los recursos necesarios para el funcionamiento del sistema de gestión de calidad.

c) La comisión de calidad debe asegurar que las prácticas de gestión de la unidad judicial estén organizadas e implementadas de modo que eviten el uso innecesario de recursos.

### **3.2 Gestión de personal**

a) La comisión de calidad debe garantizar la existencia y ejecución de controles para que el personal atienda en forma idónea, dentro de la jornada laboral, al destinatario/a, a las partes y/o sus abogados y abogadas.

b) La comisión de calidad debe garantizar la existencia y ejecución de prácticas de gestión para asegurar el correcto desempeño del personal en su labor cotidiana. Para ello debe:

- Definir competencias laborales y garantizar la existencia de una estructura organizacional y funcional interna, en la que el personal conozca sus funciones y obligaciones.
- Desarrollar la capacidad de reorganización interna de puestos y tareas, y garantizar la existencia y ejecución de prácticas de gestión cuando se deba cubrir la ausencia temporal o permanente de uno de sus integrantes.
- Generar procesos de capacitación y desarrollo profesional, y garantizar la existencia y ejecución de prácticas de gestión para identificar necesidades de capacitación del personal y coordinar con el órgano competente, la inclusión de éstos en los cursos o talleres a dictarse. Se debe garantizar la existencia de registros actualizados de las capacitaciones brindadas y receptadas por el personal.
- Garantizar la existencia y ejecución de procesos de capacitación interna con el fin de acrecentar el capital intelectual del grupo.
- Garantizar la existencia y ejecución de talleres de desarrollo orientados a la formación de líderes y agentes de cambio.
- Garantizar la existencia y ejecución de talleres para desarrollar las habilidades necesarias para el trabajo en equipo.

#### **3.2.1 Clima Laboral**

La comisión de calidad debe garantizar la existencia y ejecución de procesos para analizar y registrar la percepción del personal acerca del medioambiente de trabajo (clima laboral) y proponer un plan de acción para su mejora. Debe impulsar medidas concretas que promuevan modelos de comunicación participativa, afiancen el sentido de pertenencia y estimulen la resignificación de la actitud de servicio como un valor fundamental a respetar.

### **3.3 Instalaciones físicas**

La comisión de calidad debe propiciar la adaptación o el uso de sus instalaciones físicas, de modo que permita la adecuada prestación del servicio al destinatario/a.

### **3.4 Sistema informático**

La comisión de calidad debe garantizar la existencia y ejecución de un protocolo que:

- Propicie un diseño e implementación de los sistemas informáticos acorde a las necesidades de gestión identificadas.
- Garantice la realización de revisiones preventivas de sus sistemas informáticos y la actualización de las bases de datos, de forma que se propicie su manejo de manera controlada, confiable y eficiente.
- Garantice el respaldo de la información de sus sistemas informáticos, así como también el encriptamiento de aquella que tenga carácter confidencial.
- Propicie el uso de medios informáticos para todas las prácticas de gestión que diseñe e implemente en miras a la conformación del expediente digital.

### **3.5 Abastecimiento de bienes y servicios**

La comisión de calidad debe garantizar la existencia y ejecución de un registro de solicitud de bienes y servicios. La solicitud debe ser respaldada por los criterios establecidos en el apartado 3.1.a.

## **4 Gestión de la comunicación**

Se refiere a toda práctica de gestión para desarrollar la comunicación al destinatario/a del servicio y entre los integrantes de la unidad judicial.

### **4.1 Comunicación al destinatario/a del servicio**

a) La comisión de calidad debe garantizar la existencia de medios de difusión para comunicar al destinatario/a del servicio:

- La existencia del sistema de gestión de calidad.
- Su derecho a presentar quejas, reclamos y/o sugerencias y cómo éstas pueden impactar en la mejora continua del sistema de gestión de calidad. Éstas deben ser presentadas ante la unidad judicial y/o ante la Instancia Institucional Interna de Gestión de Calidad.

b) La comisión de calidad debe determinar e implementar prácticas de gestión que garanticen que el destinatario/a del servicio:

- Reciba información pertinente por parte de los integrantes de la unidad judicial de los actos y procesos respectivos, bajo las condiciones establecidas por la normativa vigente.
- Sea orientado para la comprensión del lenguaje jurídico.
- Establezca una comunicación confiable con la unidad judicial, a través de medios informáticos y/o físicos.
- Sea orientado para el acceso a medios alternativos de resolución de conflictos, desde el inicio de su proceso judicial, cuando sea posible.

### **4.2 Comunicación de los integrantes de la unidad judicial**

La comisión de calidad debe garantizar la existencia y ejecución de medios para que los integrantes de la unidad judicial retroalimenten el sistema de gestión de calidad cuando identifiquen oportunidades de:

- Realizar aportes para la aplicación de medidas correctivas y/o preventivas.
- Efectuar sugerencias orientadas a modificar la implementación del sistema de gestión de calidad.

## 5 Gestión de la unidad judicial

Las prácticas de gestión de la unidad judicial tienen por objeto los actos de entrada y salida de información, comparecencias y resoluciones que se ejecutan en un plazo y se materializan en un soporte físico o digital. Pueden entonces clasificarse, según su naturaleza, como gestión de entrada, gestión de comparecencia, gestión de resolución o gestión de salida. Estos actos toman forma en un tiempo (plazo) y en un espacio (soporte: expediente o documento físico o digital), conforme al cuadro que a continuación se detalla:



### 5.1 Gestión de plazos

Los plazos de tramitación pueden traducirse en indicadores verificables a través de mediciones efectuadas a intervalos de tiempo preestablecidos.

- a) La comisión de calidad debe garantizar la existencia y ejecución de un protocolo para que a intervalos de tiempo preestablecidos se planeen y evalúen los plazos de los actos ejecutados por los integrantes de la unidad judicial.

Los plazos de gestión a planear y evaluar deben ser:

- Determinados en concordancia con la normativa vigente.



- Justificados cuando no puedan apegarse a la normativa vigente, en cuyo caso deben ser determinados en base a los datos históricos de los actos y procesos que se tramitan en la unidad judicial.
- Documentados, controlados y mejorados en función de los objetivos fijados por el sistema de gestión de calidad.

b) La comisión de calidad debe garantizar la existencia y ejecución de un protocolo de creación de planes de contingencia para subsanar el incumplimiento de los plazos en los actos y procesos que se tramitan en la unidad judicial. Este protocolo debe:

- Identificar y cuantificar los eventos críticos que impactan negativamente en el cumplimiento de los plazos, así como las causas que los originan.
- Reducir el impacto del retraso, priorizando el tratamiento de asuntos que hayan sufrido mayor demora.

## **5.2 Gestión de los expedientes y documentos físicos o digitales**

La forma en que se soporta la información en expedientes y documentos físicos o digitales puede traducirse en indicadores verificables a través de mediciones efectuadas a intervalos de tiempo preestablecidos.

### **5.2.1 Custodia, clasificación y archivo de expedientes y documentos**

a) La comisión de calidad debe garantizar la existencia de espacio físico para la custodia de expedientes y documentos, y ejecutar prácticas de gestión para la clasificación, control y supervisión de los expedientes y documentos en trámite.

b) La comisión de calidad debe garantizar la ejecución de prácticas de gestión para el archivo de expedientes y documentos a intervalos de tiempo preestablecidos.

### **5.2.2 Seguridad en la gestión de expedientes y documentos**

La comisión de calidad debe garantizar la existencia y ejecución de prácticas de gestión para:

- La protección y privacidad de información de carácter confidencial.
- El manejo y custodia de los expedientes y documentos donde la búsqueda se ejecute y registre a través de un sistema físico y/o informático, el cual debe actualizarse a intervalos de tiempo preestablecidos.
- Que los registros de búsqueda sean concordantes con las prácticas de gestión desarrolladas.

## **5.3 Gestión de entrada**

Son las prácticas de gestión que constituyen entradas de información a la unidad y que desencadenan la ejecución de actos internos. Estas prácticas se realizan en distintos momentos del proceso e incluyen, por ejemplo, recepción de escritos, documentos, oficios y cédulas, e-mails y llamadas telefónicas, entre otras.

### **5.3.1 Documentación**

La comisión de calidad debe garantizar la documentación de las prácticas de gestión (internas y de interrelación) y/o requerimientos de entrada que están asociados a los procesos de la unidad judicial, así como su cumplimiento por parte de sus integrantes.

### **5.3.2 Registro, accesibilidad y clasificación**

La comisión de calidad debe:

- Garantizar que se registre y gestione la cadena de custodia de evidencias, bienes y valores.
- Garantizar el acceso de sus integrantes a medios actualizados para la consulta de profesionales, a fin de verificar que éstos se encuentran habilitados para el ejercicio del derecho.
- Garantizar la existencia y ejecución de prácticas de gestión para el ordenamiento de las entradas de asuntos según tipología y antigüedad.

## **5.4 Gestión de comparecencias**

Son las prácticas de gestión vinculadas a las comparecencias dentro de la unidad judicial. Estas prácticas se realizan en distintos momentos del proceso e incluyen por ejemplo: recepción de declaraciones, testimonios y pruebas y/o a la celebración de debates, vistas y audiencias.

a) La comisión de calidad debe garantizar la existencia y ejecución de prácticas de gestión para la planificación de comparecencias, correspondientes a la recepción de declaraciones, testimonios y pruebas y/o a la celebración de debates, vistas y audiencias. Estas deben ser:

- Agendadas en un registro físico y/o informático.
- Convocadas a horas precisas.
- Notificadas a las partes, abogados y abogadas, testigos, peritos y/u otras personas involucradas cuando se suspendan o retrasen por responsabilidad de la unidad judicial, explicando las causas de dicha suspensión y/o retraso. Inmediatamente se deben ejecutar medidas correctivas y preventivas.

b) La comisión de calidad debe garantizar la existencia y ejecución de prácticas de gestión para que durante la recepción de declaraciones, testimonios y pruebas y/o la celebración de debates, vistas y audiencias, se garantice que:

- Se inician en el momento señalado.
- Se verifica su realización y se determinan y registran las causas cuando éstas no se realizan. Si la responsabilidad de la no realización es imputable a la unidad judicial se deben ejecutar inmediatamente medidas correctivas y preventivas.
- Existe personal de seguridad en los casos que se requieran.
- Se verifica que los registros de audio y video funcionan correctamente en los casos necesarios.

c) La comisión de calidad debe garantizar que en los casos que se requiera el apoyo de peritos, intérpretes, traductores u otros auxiliares de justicia exista:

- Acceso a registros actualizados de dichos auxiliares.
- Controles de asistencia de dichos auxiliares de acuerdo con la planificación de las comparecencias.

## **5.5 Gestión de resoluciones**

Son las prácticas de gestión que corresponden a los proyectos de resolución.

La comisión de calidad debe garantizar:

- El establecimiento de prácticas de gestión para que los proyectos de resolución correspondan a los tipos de procesos que se tramitan.
- La existencia de registros de jurisprudencia correspondiente a los tipos de procesos que se tramitan.
- La existencia de registros de control de resoluciones nulas o ineficaces.

## **5.6 Gestión de salida**

Son las prácticas de gestión que constituyen una salida de información de la unidad judicial. Estas prácticas se realizan en distintos momentos del proceso e incluyen, por ejemplo, el envío de notas, oficios, cédulas, edictos, e-mails, llamadas telefónicas, etc.

### **5.6.1 Documentación**

La comisión de calidad debe garantizar la documentación de las prácticas de gestión (internas y de interrelación) y/o requerimientos de salida que están asociados a los procesos de la unidad judicial, así como su cumplimiento por parte de sus integrantes.

### **5.6.2 Citación, publicación y clasificación**

La comisión de calidad debe garantizar la existencia y ejecución de prácticas de gestión para:

- La notificación y/o citación a las partes.
- La verificación de publicación de edictos y avisos.
- El ordenamiento de las salidas de asuntos según tipología y antigüedad.

## **6 Medición, análisis y mejora continua**

Son las prácticas de gestión orientadas a la evaluación de la implementación del sistema de gestión de calidad. Incluye mediciones y análisis de datos, que sirven como referentes para la toma de decisiones a fin de instalar la mejora continua como un modo de trabajo permanente en la unidad judicial.

La comisión de calidad debe generar un protocolo para la medición, registro, análisis, seguimiento y mejora continua del sistema de gestión de calidad. Dicho protocolo debe demostrar:

- Cumplimiento de los objetivos de calidad del sistema de gestión.
- Análisis de los indicadores de gestión definidos.
- Cumplimiento de las medidas de mejora a las no conformidades detectadas en las auditorías internas de gestión.
- Establecimiento y ejecución de medidas correctivas y preventivas.
- Satisfacción de los requerimientos del servicio del destinatario/a.
- Evaluación del desempeño del personal de la unidad judicial.
- Realización de revisiones internas.

### **6.1 Indicadores de gestión**

La comisión de calidad debe evaluar la implementación del sistema de gestión de calidad por medio del uso de indicadores de gestión, los cuales deben ser medibles y auditables, basados en métodos cuantitativos y estadísticos.

### **6.2 Auditorías internas de gestión**

a) La comisión de calidad debe garantizar la existencia y ejecución de un protocolo para llevar a cabo auditorías internas de gestión a intervalos de tiempo preestablecidos, las cuales deben identificar no conformidades.

b) La comisión de calidad debe garantizar que se tomen medidas correctivas y preventivas en la implementación del proceso de mejora continua.

### **6.3 Gestión de no conformidades**

La comisión de calidad debe garantizar la existencia y ejecución de un protocolo para detectar, corregir y prevenir las no conformidades a través del uso de los indicadores de gestión establecidos por el sistema de gestión de calidad.

### **6.4 Medición de la satisfacción del destinatario/a del servicio**

La comisión de calidad debe garantizar la existencia y ejecución de un protocolo para que a intervalos de tiempo preestablecidos:

- Se recolecte sistemáticamente y analice estadísticamente información relacionada con la satisfacción de los requerimientos de servicio del destinatario/a.
- Se responda, corrija y dé seguimiento a reclamos y sugerencias planteadas por los destinatarios/as del servicio, de conformidad con lo establecido en el punto 4.1.a.

### **6.5 Evaluación del desempeño del personal de la unidad judicial**

La comisión de calidad debe garantizar la existencia y ejecución de un protocolo para realizar, a intervalos de tiempo preestablecidos, evaluaciones del desempeño del personal. Éste debe:

- Especificar indicadores cuantitativos de desempeño.
- Recomendar a las oficinas de soporte ajustes en los planes de capacitación y en los demás casos en que se detecten oportunidades de mejora del desempeño del personal que integra la unidad judicial.
- Recomendar a las oficinas de soporte sobre capacitaciones, traslados y ascensos del personal de la unidad judicial, así como también de posibles medidas disciplinarias.
- Definir y ejecutar medios para reconocer el mérito y buen desempeño del personal.

### **6.6 Revisiones internas**

La comisión de calidad debe garantizar la existencia y ejecución de un protocolo para que a intervalos de tiempo preestablecidos se realicen revisiones internas del sistema de gestión de calidad. Toda revisión interna debe ser documentada y debe contener:

- Resultados de auditorías internas de gestión.
- Evaluaciones de satisfacción del destinatario/a del servicio.
- Registros y evaluaciones de las medidas correctivas y preventivas implementadas.
- Registros de indicadores de gestión.
- Registros de seguimiento de medidas de mejora continua efectuada en revisiones internas previas.
- Cambios en la organización interna, medidas dispuestas por órganos superiores, modificaciones a la normativa vigente, y otros que puedan impactar o afectar directamente al sistema de gestión de calidad.
- Registros de recomendaciones y aportes del personal, de los destinatarios/as y/o de terceros.
- Registro de evaluación del desempeño del personal de la unidad.

### **6.7 Mejora continua**

La comisión de calidad debe mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de calidad por medio de la utilización de indicadores de gestión, auditorías internas de gestión, gestión de no conformidades, medición de la satisfacción del destinatario/a del servicio, evaluación del desempeño del personal y revisiones internas teniendo en cuenta la política y los objetivos de calidad preestablecidos.

## GLOSARIO

### **Auditable**

Característica o posibilidad de que un elemento o actividad sea sujeto a una auditoría.

### **Auditor**

Persona con competencias para realizar una auditoría interna o externa de gestión en la unidad judicial.

### **Auditoría**

Proceso sistemático, independiente y documentado para obtener evidencias y determinar el nivel de cumplimiento de los objetivos del sistema de gestión de calidad.

Las auditorías se dividen en dos tipos:

- 1) Auditorías internas de gestión: son efectuadas por la Instancia Institucional Interna de Gestión de Calidad a fin de evaluar internamente el desarrollo del sistema de gestión de calidad y generar información que retroalimente el sistema.
- 2) Auditorías externas de gestión: son efectuadas por el Órgano Nacional de Calidad y Acreditación para la Justicia a fin de proporcionar la certificación de la unidad judicial en caso de verificación del cumplimiento de los requisitos de la Norma de Gestión de Calidad para la Justicia Argentina.

### **Comisión de calidad**

Grupo de integrantes de la unidad judicial designados por su titular para coordinar con la Instancia Institucional Interna de Gestión de Calidad la implementación del sistema de gestión.

### **Conformidad**

Cumplimiento de un requisito de la Norma de Gestión de Calidad para la Justicia Argentina.

### **Documentación**

Todo aquel registro físico o digital que evidencie la implementación de un sistema de gestión de calidad en una unidad judicial y estandariza sus prácticas de gestión.

### **Documento**

Todo objeto físico o digital declarativo, en el que constan datos a ser empleados con el objetivo de analizar algo.

### **Garantizar**

Acción de cumplimiento de un requisito específico de la Norma de Gestión de Calidad para la Justicia Argentina.

### **Gestión de entrada**

Administración de las prácticas de gestión judicial que implican el ingreso de información a la unidad judicial y que son transversales a todo el proceso.

### **Gestión de la comunicación**

Administración de las prácticas de gestión judicial orientadas a generar mecanismos y estrategias de comunicación internos a la unidad judicial y con los destinatarios/as del servicio.

### **Gestión de la documentación**

Administración de las prácticas de gestión orientadas a generar medios físicos o digitales para almacenar información, conocimientos, experiencias y resultados vinculados a la implementación del sistema de gestión de calidad.

### **Gestión de plazos**

Administración de las prácticas de gestión orientadas al control del término o tiempo señalado para una actividad específica.

### **Gestión de recursos**

Administración de las prácticas de gestión orientadas a planificar, administrar y controlar los recursos que le son proporcionados o asignados a la unidad judicial.

### **Gestión de resoluciones**

Administración de las prácticas de gestión vinculadas a las decisiones adoptadas por la unidad judicial y que son transversales a todo el proceso.

### **Gestión de salida**

Administración de las prácticas de gestión judicial que implican el egreso de información de la unidad judicial y que son transversales a todo el proceso

### **Gestor(a) de calidad**

Persona integrante de la Instancia Institucional Interna de Gestión de Calidad con las responsabilidades de planear, coordinar e implementar el sistema de gestión de calidad.

### **Indicadores de gestión**

Datos o conjunto de datos que ayudan a medir objetivamente la evolución de un proceso o una actividad.

### **Instructivo**

Es toda aquella documentación en la que se detallan, en forma específica, los pasos a seguir de una práctica de gestión determinada. Se diferencia de un protocolo por su grado de detalle al ser más específico.

### **Intervalos de tiempo preestablecidos**

Períodos de tiempo predeterminados para el análisis y desarrollo del sistema de gestión de calidad.

### **Manual de calidad**

Documentación utilizada en la implementación del sistema de gestión de calidad. Contiene la política y objetivos de calidad, y compila protocolos, instructivos y registros generados por la unidad judicial.

### **Medible**

Cualidad que debe reunir cualquier elemento o actividad que requiere ser auditado, referida a su posibilidad de ser cuantificado.

### **Medidas correctivas**

Acciones que se ejecutan para eliminar la causa de una no conformidad detectada en una auditoría interna o externa.

### **Medidas preventivas**

Acciones que se ejecutan para prevenir la ocurrencia de una no conformidad potencial.

### **Medios digitales**

Es todo aquel instrumento de naturaleza informática que puede ser utilizado operativamente en las prácticas de gestión.

**Medios físicos**

Es todo aquel instrumento de naturaleza corpórea que puede ser utilizado operativamente en las prácticas de gestión.

**Mejora continua**

Incremento paulatino de la eficiencia de las prácticas de gestión que resulta de la implementación del sistema de gestión de calidad con la finalidad de mejorar la capacidad de entrega del servicio.

**No conformidad**

No cumplimiento de un requisito de la Norma de Gestión de Calidad para la Justicia Argentina.

**Objetivos de calidad**

Son los propósitos o metas que la unidad judicial se plantea cumplir en un intervalo de tiempo preestablecido.

**Oportunidades de mejora**

Posibilidades que la unidad judicial tiene para mejorar una o varias prácticas de gestión.

**Política de Calidad**

Conjunto de intenciones globales y orientación de una unidad judicial relativas a la implementación de un sistema de gestión de calidad. Responde básicamente a tres preguntas: ¿Quiénes somos? ¿Que nos proponemos lograr? ¿De qué manera queremos hacerlo?

**Protocolo**

Es la especificación de una secuencia de actos, tareas, pasos y decisiones que deben ser ejecutados de la misma forma a fin de obtener el mismo resultado bajo las mismas circunstancias.

**Recurso**

Medio humano o material del que se dispone para llevar a cabo una tarea o conseguir un resultado específico.

**Registro**

Todo aquel formato de documentación utilizado para recopilar datos y presentar resultados o evidencias de los actos y procesos desarrollados en la unidad judicial.

**Requisito**

Disposición de carácter obligatorio exigida para acreditar el cumplimiento de la Norma de Gestión de Calidad para la Justicia Argentina.

**Revisiones internas**

Autoevaluaciones realizadas por la comisión de calidad para asegurar el cumplimiento de los objetivos del sistema de gestión de calidad.

**Sistema informático**

Conjunto de elementos interrelacionados tales como equipos de cómputo y/o programas informáticos, requeridos para el procesamiento de datos y de información dentro de una unidad judicial.

**Tutela Judicial Efectiva**

Proceso transitado con las debidas garantías y con un pronunciamiento judicial en un plazo razonable.

**Verificación**

En términos de una auditoría es la confirmación objetiva por medio de la presentación de evidencia del cumplimiento de los requisitos de la Norma de Gestión de Calidad para la Justicia Argentina.