

# INFORME N° 70/17

## SECRETARÍA ÚNICA DE APREMIOS

### Relevamiento y propuestas de mejora



PODER JUDICIAL  
DE NEUQUÉN | Subsecretaría  
de Planificación

Mayo 2017

## INTRODUCCIÓN

En el presente documento se expone un **relevamiento realizado sobre la Secretaría Única de Apremios (SUA)**, que integra el fuero de Juicios Ejecutivos de Neuquén Capital.

El mismo se realiza en el marco de un importante requerimiento de personal solicitado a la Dirección de Gestión Humana (DGH), por el cual se inició el estudio de dicha Secretaría en relación a su funcionamiento general, los recursos humanos con los que cuenta, la información estadística que tiene disponible, entre otros aspectos.

El objetivo del presente Informe es obtener un diagnóstico actual de la situación de la SUA y de los procesos de trabajo que la integran, para detectar las oportunidades de mejora existentes; sin perjuicio del requerimiento de personal que correspondiera.

## BREVE HISTORIA DE LA SECRETARÍA ÚNICA DE APREMIOS

En diciembre del 2013 se inicia la **implementación del Expediente digital (EXD)** como **experiencia piloto** con los apremios provenientes del Estado provincial, que tienen la posibilidad de obtener de forma inmediata el Certificado Digital de los firmantes de las demandas de apremios (Acuerdo N° 5085 punto 4). A partir de allí quedó prohibido el ingreso de piezas procesales en soporte papel para la tramitación de causas alcanzadas por el expediente digital. En paralelo, y con el objetivo de dar respuesta a esta implementación, en el mismo mes se **crea la Secretaría Única de Apremios para proveer Expedientes digitales** (Acuerdo N° 5087 punto 7).

Esta Secretaría, sin espacio físico propio, comenzó a trabajar en horario vespertino con un secretario (MF6) y 3 empleados administrativos. En una **primera etapa** se implementó la plataforma web para el ingreso de piezas procesales (Demandas y títulos ejecutivos). Para ello, se posibilitó al Poder Judicial que expida certificados digitales a los letrados matriculados en la Provincia de Neuquén para ser utilizados exclusivamente en la implementación del Expediente Digital. Asimismo, se digitalizaron los expedientes que habían ingresado en formato papel durante el año 2013.

La **segunda etapa del proceso de informatización del expediente** se inició en mayo del 2015, la cual preveía la continuación del trámite por parte del órgano jurisdiccional, a partir de la presentación de la demanda. En el mes de julio del mismo año se habilita la herramienta prevista en el Reglamento que posibilita obtener oficios y mandamientos con códigos de barras desde la plataforma web.

El 17 de abril de 2017 la Secretaría Única de Apremios comienza a trabajar en horario matutino.

## DESARROLLO

### 1. RELEVAMIENTO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA SUA

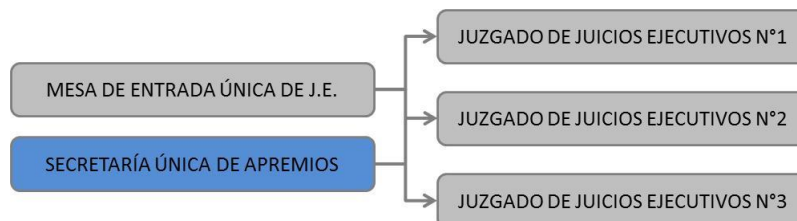
En este apartado se describen los principales aspectos de la situación actual de la SUA; los cuales surgen de un relevamiento realizado desde esta SSP a partir de:

- Visitas al organismo
- Reuniones de trabajo con la titular del SUA y los Jueces de Juicios Ejecutivos
- Procesamiento de información contenida en el sistema informático DEXTRA
- Reunión entre la Secretaria de Superintendencia, Dra. Carla Pandolfi, y referentes de la Fiscalía de Estado
- Nota remitida por la Fiscalía de Estado a la Secretaría de Superintendencia, poniendo en conocimiento ciertos requerimientos identificados y su perspectiva respecto al procedimiento de expedientes digitales.

A continuación, se detallarán los mismos a través de los siguientes ejes:

#### 1.1 RECURSOS HUMANOS

El fuero está integrado por tres Juzgados de Juicios Ejecutivos más la Mesa de Entrada Única (MEU) y la SUA. Estos dos últimos organismos dependen de los respectivos Jueces.



En particular, la SUA está integrada actualmente por un equipo fijo de 6 personas (1 Secretaria, 1 Prosecretario y 4 agentes administrativos). A su vez, cuenta con 3 administrativos que realizan tareas de contraturno; de los cuales uno de ellos pertenece a la planta estable de la Secretaría, por lo cual sus licencias afectan en mayor medida en el trabajo diario.

Se presenta, a continuación, la estructura actual:

CATEGORÍA/CARGO	Personal
<b>Secretario (MF6)</b>	1
<b>Prosecretario (MF7)</b>	1
<b>Administrativos</b>	
Agrupamiento Jerárquico	1
Resto de administrativos	3
<b>TOTAL planta SUA</b>	<b>6</b>

Planta de personal al 18/05/2017

Desde la creación de la Secretaría hasta la actualidad la planta de personal se ha visto incrementada con un prosecretario, designado en septiembre del 2016; y un empleado administrativo jerárquico, recientemente designado en abril del 2017.

## 1.2 MARCO NORMATIVO

A modo de referencia, se identifican a continuación las principales normas de utilización en el funcionamiento diario de la SUA.

### **Leyes:**

- Código Civil y Comercial de la Nación -Ley N° 26.994
- Código Procesal Civil y Comercial del Neuquén - Ley N° 912 (Modificado por las leyes: 1554, 1680, 2009, 2056, 2876 y 2929)
- Código Fiscal de la Provincia del Neuquén - Ley N° 2680 (Modificado por las leyes 2689, 2723, 2753, 2796, 2821, 2838, 2896, 2967 y 2978)
- Ley de regulación de honorarios - Ley N° 1594 (Modificado por las leyes: 2000, 2456, 2933)
- Expediente electrónico – Ley N° 2801

### **Reglamentos del PJN:**

- Reglamento de Expediente Digital. Aprobado por Acuerdo 5085 punto 4, modificado por Acuerdo 5416 punto 22 y por Acuerdo 5611 punto 13.
- Reglamento de la Firma Electrónica – Acuerdo 4318
- Reglamento de la Notificación por Medios Electrónicos – Acuerdo 4905 punto 8, modificado por Acuerdo 4955 y 4982.

### 1.3 FUNCIONAMIENTO

Para la organización del trabajo diario en la SUA, cada agente administrativo tiene designado un juzgado particular y trabaja exclusivamente sobre el mismo, y la cuarta persona (incorporada el 17/04/2017), va rotando entre los juzgados según las necesidades y carga de trabajo. En el caso de los agentes de contraturno, también se dividen los juzgados de manera equitativa, y pueden rotar y asignarse dos juzgados a la misma persona si se observa trabajo acumulado.

Todos los días se trabajan urgencias y otras actuaciones de causas que se encuentran en trámite y, a su vez, diariamente se destina el resto del tiempo a los “inicios”, los cuales ingresan en gran volumen en un corto período de tiempo (por ejemplo a fines del 2016 ingresaron aproximadamente 11.000 causas).

Además, desde la SUA se realizan otras funciones, tales como:

- Armado de la lista del despacho (al firmar las actuaciones)
- “Agréguese” y “Recibido”
- Movimientos de expedientes a la Cámara (armar el lote de expedientes, al ser un movimiento virtual y no trasladarse físicamente el expediente se debe notificar a Cámara, ya que sin este aviso puede suceder que no adviertan que se encuentran estas causas en su bandeja de entrada).
- Armado en papel del expediente desde el inicio, imprimiendo cada una de las actuaciones, cuando se da traslado del expediente al fuero civil.

Por otro lado, desde la Mesa de Entrada Única (MEU) se reciben y registran todo tipo de diligencia o libramiento presentados asociados a los expedientes digitales, según sea el caso:

- Ingreso con código de barra → se registra en el sistema a través del recibo electrónico
- Ingreso sin código de barra → recibe en soporte en papel, deja constancia en sistema y pasa a la SUA para ser agregado al expediente

Para conocer con mayor detalle el proceso de trabajo que se da en la SUA, se elaboró el flujograma del proceso general, identificando los principales pasos, actores involucrados, etapas del proceso, puntos críticos para su medición, entre otros aspectos (ver **ANEXO I**). Esto permitió determinar la complejidad del proceso de este tipo de apremios e identificar cuáles son los principales puntos de congestión y/o dificultad.

Finalmente, y dado que la SUA funciona en el marco de la implementación del expediente digital, se realizó una evaluación general en relación a los principales aspectos positivos y negativos del uso del mismo (ver **ANEXO II**).

## 1.4 ESTADÍSTICAS

En primer lugar, cabe destacar que, pese a que el organismo lleva un tiempo ya de funcionamiento y de tratarse del uso del expediente digital, se advirtió que la información del sistema Dextra resultaba insuficiente para medir los distintos aspectos del funcionamiento y características de la SUA. En particular, se observó una falta de utilización de modelos y/o clasificadores estadísticos específicos que permitan identificar los distintos hitos del proceso.

Pese a ello, fue posible procesar la información en forma manual a partir, principalmente, de la edición que realiza la SUA del extracto en las actuaciones. Ello permitió contar con información estadística referida a su actividad, para los períodos detallados.

### 1.4.1 Estadísticas generales:

#### EVOLUCION DE CAUSAS INGRESADAS CON MATERIA APREMIOS SEGÚN TIPO DE ACTOR

ACTOR	TIPO	AÑO DE INGRESO						
		2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
FISCALÍA DE ESTADO	EXP	8.625	7.885	10.961	10.132	1.723	3.837	486
	EXD	-	-	-	7846 (*)	7846 (*)	8.206	11.871
		8.625	7.885	10.961	17.978	9.569	12.043	12.357
OTROS ACTORES	EXP	5.212	5.379	5.507	2.633	11.590	8.913	8.190
<b>TOTAL</b>		<b>13.837</b>	<b>13.264</b>	<b>16.468</b>	<b>20.611</b>	<b>21.159</b>	<b>20.956</b>	<b>20.547</b>

(\*) Se dividieron las causas (EXD) ingresadas al sistema en el 2014 (15.692), ya que la mitad son causas correspondientes al año 2013.

En particular, del análisis de la evolución mensual de los expedientes digitales (EXD) ingresados por la Fiscalía de Estado, se observa que el 99% de las causas ingresan en el mes de Diciembre, patrón que se repite tanto para el año 2015 como para el año 2016.

A continuación se detalla el stock de causas (tipo EXD) según su estado procesal. Del cuadro siguiente se desprende que casi el 80% de las causas activas se encuentran en la primera etapa del proceso (expediente iniciado, expediente con mandamiento de intimación pago y embargo, expediente con traslado de demanda).

**STOCK DE CAUSAS (EXD) POR ESTADO PROCESAL AL 11/03/2017**

ESTADO PROCESAL	Juzgado			Total
	JNQJE1	JNQJE2	JNQJE3	
EXPEDIENTE INICIADO	5.373	4.868	4.751	14.992
EXPEDIENTE CON MANDAMIENTO DE INTIMACION PAGO Y EMBARGO	3.108	3.203	2.612	8.923
EXPEDIENTE CON TRASLADO DE DEMANDA	1.209	1.148	1.296	3.653
EXPEDIENTE CON TRASLADO DE EXCEPCIONES	7	4	0	11
EXPEDIENTE CON APERTURA A PRUEBA	3	3	2	8
EXPEDIENTE CON AUTOS PARA RESOLVER	2	0	0	2
EXPEDIENTE CON SENTENCIA	2.111	2.326	2.811	7.248
<b>TOTAL CAUSAS ACTIVAS</b>	<b>11.813</b>	<b>11.552</b>	<b>11.472</b>	<b>34.837</b>
EXPEDIENTE REMITIDO A OTRO ORGANISMO	0	1	0	1
EXPEDIENTE CON CAMBIO DE RADICACION	3	3	7	13
EXPEDIENTE EN APELACION	4	7	5	16
EXPEDIENTE FINALIZADO	114	353	435	902
<b>Total General</b>	<b>11.934</b>	<b>11.916</b>	<b>11.919</b>	<b>35.769</b>

**NOTA:** en caso que la causa tenga medidas cautelares trabadas (embargo), el expediente no pasará al estado procesal "finalizado" hasta tanto la parte no acredite que las medidas han sido levantadas. Por el bajo número de expedientes finalizados que se registran, se evidencia que no es una práctica habitual utilizada por las partes.

A continuación se muestra la evolución de las sentencias dictadas en las causas del tipo EXD, según tipo de sentencia y Juez:

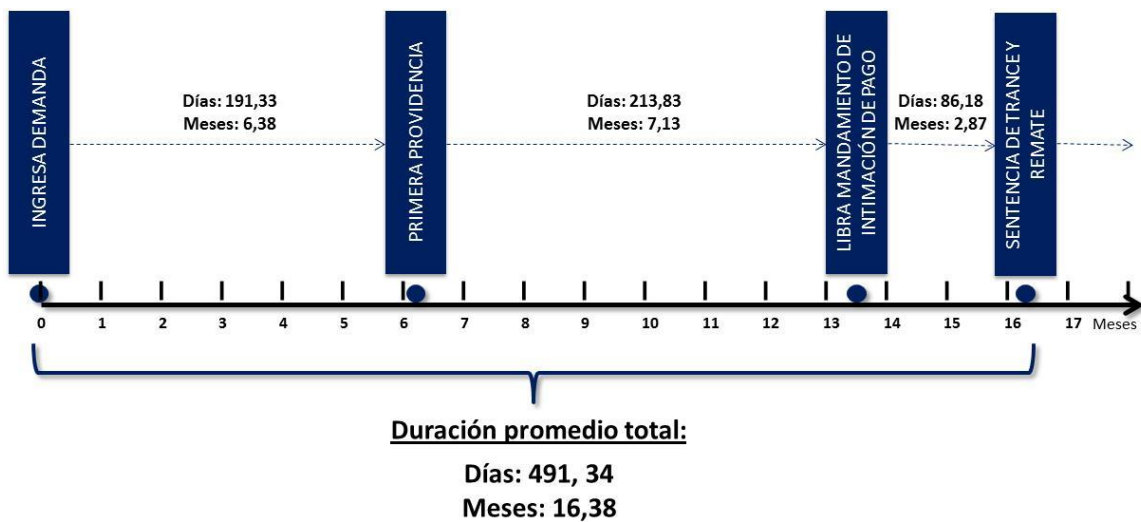
**SENTENCIAS EN EXPEDIENTES TIPO EXD, POR JUEZ Y TIPO**

TIPO	JUEZ	Año			Total
		2015	2016	2017 (*)	
SENTENCIA DE TRANCE Y REMATE	JNQJE1	35	1806	413	2.254
	JNQJE2	272	1854	266	2.392
	JNQJE3	399	2140	387	2.926
	<b>TOTAL</b>	<b>706</b>	<b>5.800</b>	<b>1.066</b>	<b>7.572</b>
SENTENCIA TRANCE Y REMATE CON EXCEPCIONES	JNQJE1	0	7	2	9
	JNQJE2	0	9	1	10
	JNQJE3	1	9	2	12
	<b>TOTAL</b>	<b>1</b>	<b>25</b>	<b>5</b>	<b>31</b>
<b>Total general</b>		<b>707</b>	<b>5.825</b>	<b>1.071</b>	<b>7.603</b>

(\*) Hasta el 18/03/2017

### 1.4.2 Duración del proceso:

Con el objeto de completar el estudio del proceso de apremios que se lleva adelante en la SUA, se realizó una aproximación para medir la duración del proceso desde el ingreso hasta la sentencia: Los tiempos referidos en el siguiente esquema, para los principales hitos, representan un promedio de todos los casos existentes:



En términos generales, se considera que el primer periodo entre el inicio de la demanda y la primera providencia (6,38 meses) corresponde a un tiempo de tramitación de la SUA, y el segundo periodo entre la primera providencia y el libramiento del mandamiento (7,13 meses) corresponde a tramitación de la Fiscalía de Estado.

### 1.4.3 Montos de la demanda:

Como información adicional pareció importante analizar información estadística respecto al monto de la demanda correspondiente a los expedientes digitales que inicia la Fiscalía de Estado. Se destaca que el 53% de las causas iniciadas corresponden a demandas con montos menores o iguales a \$2.000.

**TOTAL DE CAUSAS INGRESADAS (EXD) SEGÚN MONTO DE LA DEMANDA  
del 22/12/2014 al 07/04/2017 (desde el inicio de la SUA)**

\$ (Total Exptes.)	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
1 a 999	7448	20,4%	20,4%
1.000 a 1.499	7870	21,6%	42,0%
1.500 a 1.999	4015	11,0%	53,0%
2.000 a 2.999	4933	13,5%	66,5%
3.000 a 3.999	2545	7,0%	73,5%
4.000 a 4.999	1560	4,3%	77,8%
5.000 a 5.999	1137	3,1%	80,9%
6.000 a 9.999	2361	6,5%	87,3%
10.000 a 14.999	1499	4,1%	91,4%
15.000 a 29.999	1545	4,2%	95,7%
30.000 a 59.999	740	2,0%	97,7%
60.000 a 99.999	303	0,8%	98,5%
Más de 100.000	533	1,5%	100%
<b>Total</b>	<b>36489</b>	<b>100%</b>	

Promedio	12.785,55
Mediana	1.841
Moda	1.111
Mínimo	48
Máximo	26.383.005

En el **ANEXO III** (estadísticas complementarias) se plasma la información referida a montos de la demanda según año de ingreso de la causa, dato relevante considerando el impacto inflacionario de los últimos años; como así también otra información analizada para el presente informe.

### 1.5 ESPACIO FÍSICO

A partir de diciembre del 2015 la Secretaría Única de Apremios cuenta con espacio físico propio, ubicada en el edificio cito en Diagonal 25 de Mayo N° 51, de Neuquén Capital. Allí funciona también el resto del fuero de Juicios Ejecutivos del cual depende la Secretaría, y, a partir de marzo de este año, la primera instancia del fuero procesal administrativo.

1° PISO	<b>Fuero de Juicios Ejecutivos</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Mesa de Entrada Única</li></ul>
2° PISO	<b>Fuero Procesal Administrativo</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Oficina Judicial<ul style="list-style-type: none"><li>• Atención al público</li><li>• Sala de audiencia</li></ul></li><li>• Jueces de Primera Instancia</li></ul> <b>Fuero de Juicios Ejecutivos</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Secretaría Única de Apremios</li></ul>
3° PISO	<b>Fuero de Juicios Ejecutivos</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Juzgados N° 1, 2 y 3</li></ul>

En particular, **la SUA cuenta con dos oficinas**: en una se ubican los empleados administrativos y, a la vez, se archivan mandamientos y oficios; y en la otra, comparten el espacio la Secretaría y el Prosecretario. A su vez, ocupan un pequeño espacio del fuero Procesal Administrativo para el resguardo de los primeros expedientes que ingresaron a la Secretaría en el año 2013, en formato papel.

Se destaca que el espacio físico actual resulta ser un limitante para incrementar los puestos de trabajo en el organismo.

## 2. ASPECTOS DESTACADOS

Del análisis del relevamiento realizado, se destacan los siguientes aspectos generales de la Secretaría Única de Apremios:

1. La **gran cantidad de demandas** que recibe la SUA (**11.871** en el año 2016).
2. La **estacionalidad** en el ingreso de causas (el **99%** ingresan en el mes de diciembre).
3. El **crecimiento de las causas** ingresadas en el 2016, respecto al 2015, fue del **31%**.
4. En la actualidad se registran unas **35.000 causas en trámite**. El 80% se encuentran en los primeros estados procesales (43% en Iniciados, 26% con Mandamiento de Intimación de pago y embargo, y 10,5% con Traslado de demanda).

5. La **duración promedio** de las causas hasta la sentencia es de **16,38 meses**. (6 meses hasta la primera providencia y 7 meses más para el librar mandamiento de intimación de pago y embargo).
6. Más del 50% de las causas ingresadas, desde la creación de la SUA y la implementación del expediente digital, corresponden a montos inferiores o iguales a \$2.000.
7. Se advierte un **mayor uso del EXP Digital** por parte de la Fiscalía de Estado.
8. Los **numerosos confrontos de documentos (entre papel y digital)** que deben realizarse en reiterados momentos del proceso (demandas, oficios, mandamientos, copias de traslado, acuerdos de pago extrajudicial, etc.). Esta tarea, junto con la mencionada en el punto siguiente, ocupan la mayor parte de la jornada laboral (aproximadamente un 80% del tiempo del personal) según indican referentes del proceso.
9. La tarea **de digitalizar escritos y documental** cuando se presenta el demandado (quienes no cuentan con firma digital). Esta tarea, junto con la mencionada en el punto anterior, ocupan la mayor parte de la jornada laboral (aproximadamente un 80% del tiempo del personal) según indican referentes del proceso.
10. El **sistema de registro resulta insuficiente** para la medición de variables estadísticas que permitan analizar el funcionamiento de la SUA (falta de clasificadores estadísticos, de campos específicos, etc.).
11. El **sistema DEXTRA presenta ciertas dificultades para la gestión eficiente del caso** (el EXP se compone de diversos archivos individuales, el sistema no permite el señalamiento del contenido, la visualización de las pantallas resulta inadecuada, etc.).
12. **Los errores o información incompleta de los datos cargados por la actora**, identificados durante el chequeo de los 3 documentos iniciales (demanda, poder y boleta de deuda): como por ejemplo en los nombres de los demandados, DNI, nombres de los letrados, etc. <sup>1</sup>

	Año de firma		Total
	2015	2016	
Actuaciones "PREVIO DOMICLIO INCIERTO"	1.672	1.251	2.923
<i>Causas Ingresadas el año anterior</i>	7.846 (*)	8.206	16.052
<b>% DOMICILIO INCIERTO / CI</b>	<b>21%</b>	<b>15%</b>	<b>18%</b>

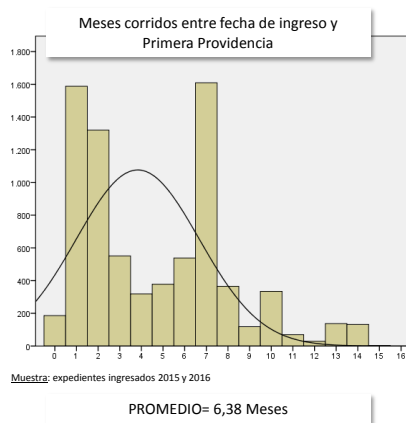
(\*) Se dividieron las causas (EXD) ingresadas al sistema en el 2014 (15.692), ya que la mitad son causas correspondientes al 2013

<sup>1</sup> Anteriormente esta tarea se realizaba por Mesa de Entrada – Receptoría general – donde se cargaba la información y se imprimía la carátula.

	Año de firma		Total
	2015	2016	
Actuaciones "PREVIO DEMANDADO INCIERTO"	187	19	206
<i>Causas Ingresadas el año anterior</i>	7.846 (*)	8.206	16.052
<b>% DEMANDADO INCIERTO / CI</b>	<b>2%</b>	<b>0,23%</b>	<b>1%</b>

(\*) Se dividieron las causas (EXD) ingresadas al sistema en el 2014 (15.692), ya que la mitad son causas correspondientes al 2013

13. **El tiempo transcurrido entre el ingreso y la firma del primer proveído tiene una gran variación:** existen causas en las cuales la primera providencia se firma inmediatamente luego de su ingreso y otras en las cuales se despacha luego de varios meses.



14. **Los inconvenientes y errores encontrados al verificar mandamientos:** por ejemplo faltan firmas o sello aclaratorio, ya fue librado, el monto no coincide con el de la demanda o el código de barra no corresponde al expediente que acompaña. Se realiza la actuación: "Mandamiento observado". En menor medida, sucede lo mismo con los oficios.

**ACTUACIONES: "MANDAMIENTO OBSERVADO" Y "OFICIO OBSERVADO"**

	Año de firma		Total
	2015	2016	
MANDAMIENTO OBSERVADO	991	2.639	3.630
OFICIO OBSERVADO	13	383	396
<b>TOTAL</b>	<b>1.004</b>	<b>3.022</b>	<b>4.026</b>
<i>Causas Ingresadas el Año Anterior</i>	7.846 (*)	8.206	16.052
<b>% MANDAMIENTO OBSERVADO / CI</b>	<b>13%</b>	<b>32%</b>	<b>23%</b>
<b>% OFICIO OBSERVADO / CI</b>	<b>0,2%</b>	<b>4,6%</b>	<b>2,5%</b>

(\*) Se han dividido las causas ingresadas en el 2014 en dos ya que la mitad son causas correspondientes al 2013

15. La **falta de digitalización de documentos** por parte de la actora. En este caso el previo refiere a la digitalización de mandamientos, escritos para dar traslado, demandas, boleta de deuda, poder y otros documentos.<sup>2</sup>

	Año de firma		Total
	2016	2017 (*)	
Actuaciones PREVIO REGLAMENTO ART 12	671	149	820

(\*) Hasta el 25/03/2017

16. **La distribución del trabajo** entre todos los agentes se realiza por Juzgados, con algunas excepciones de rotación cuando existe atraso o congestión en algún Juzgado en particular. Los funcionarios realizan el control de todo lo actuado por el personal administrativo.
17. El **espacio físico actual** resulta ser un limitante para incrementar los puestos de trabajo en el organismo.

### 3. PROPUESTAS DE MEJORA

Como resultado del análisis realizado sobre el funcionamiento y características de la Secretaría Única de Apremios, se identifican a continuación algunas propuestas de mejora según ejes temáticos (RRHH, Informática, otros).

Estas propuestas, en caso de ser consideradas pertinentes por el Alto Cuerpo, deberán implementarse a través de cada una de las áreas administrativas del TSJ que corresponda, definiendo su respectivo plazo de implementación, conforme las prioridades establecidas por el TSJ.

#### 3.1 ORGANIZACIÓN INTERNA Y RRHH

- Complementar la asignación del agente trasladado el 17/04/2017 a la planta estable de personal con un ingresante administrativo más, en virtud del incremento de causas ingresadas a la SUA que se advierte en los últimos años. Ello con el compromiso de revisar permanentemente los procesos de trabajo para una mejora continua.

<sup>2</sup> El reglamento del Expediente Digital en su artículo 12 establece que la actora debe digitalizar los mandamientos diligenciados con resultado positivo y, a la vez, entregarlos en papel por la MEU.

- Contratar un equipo de personas ad hoc, tomados del listado de ingresantes para Neuquén Capital, para realizar en forma masiva las tareas iniciales de visualización de la demanda y chequeo de datos, durante un periodo de tiempo determinado (por ejemplo, un mes). (ver antecedentes de la Secretaría Electoral en el año 2015).

Esto permitirá contar con un mecanismo alternativo de asignación de recursos para realizar esta tarea, y evitar la congestión y el atraso que se genera año tras año para procesar las demandas remitidas por la FdE (por ejemplo: ingreso de 11.871 expedientes en diciembre 2016). Esta modalidad podría repetirse a futuro en función del flujo de ingresos que realice la Fiscalía de Estado, y la congestión que se genere en la SUA.

En particular, para paliar el atraso existente sobre los ingresos del año 2016, la DGH debería:

- Prever toda particularidad que se requiera para efectivizar las contrataciones
  - Gestionar las acciones necesarias para contratar a las personas del listado de ingresantes para Neuquén Capital
  - Definir con la SUA la cantidad de personas necesarias, la duración de la contratación y los aspectos organizativos necesarios para que las personas contratadas cuenten con sus puestos de trabajo.
- Evaluar, por parte de la titular del organismo, la posibilidad de realizar una asignación distinta del trabajo entre el personal en función de la especificidad y complejidad de las tareas, dividiendo – por ejemplo – las tareas más administrativas (informar movimientos, realizar confrontes, escanear escritos y documental) de aquellas relativas a la tramitación (despacho) del expediente.
  - Realzar el rol del administrativo jerárquico delegando ciertas funciones de control y supervisión simples que actualmente se encuentran en cabeza de los funcionarios, propiciando una distribución de tareas y responsabilidades más horizontal y con un mejor aprovechamiento de la formación de los recursos humanos, lo cual permitirá evitar la duplicación del trabajo y los excesos de control.

### **3.2 COORDINACIÓN CON LA FISCALÍA DE ESTADO (FdE)**

- Generar un espacio de encuentros periódicos entre la FdE, la titular de la SUA y los Jueces de Juicios Ejecutivos, con el objeto de integrar a la FdE en la mejora de los procesos de trabajo a través de **Acuerdos de Servicio**.

El propósito de dichas reuniones sería que ambas partes se comprometieran con aspectos de mejora particulares, estableciendo en forma clara y precisa los objetivos y/o acciones para

el corto plazo, haciendo un seguimiento y control de su cumplimiento por medio de la medición de distintos indicadores estadísticos.

Ejemplos de requerimientos de la SUA a la FdE:

- Ingreso de las demandas de manera más gradual a lo largo del año.
- Especial atención al momento de cargar los datos en la demanda inicial.
- Que los mandamientos de intimación y embargo sean enviados luego de la primera providencia.
- Correcta carga del código de barra, verificar que siempre contengan las firmas y sellos aclaratorios y chequear de no enviar mandamientos ya librados.
- Cumplir con la digitalización oportuna de mandamientos, escritos para dar traslado, demandas, boleta de deuda y poder (los cuales deben ser entregados en papel y enviados digitalmente).

### **3.3 ASPECTOS INFORMÁTICOS**

- Concluir las acciones que sean necesarias respecto a los requerimientos efectuados oportunamente a la DGI, compilados en la nota enviada por la Dra. Yacante el 26/04/2017.
- Generar mecanismos para una mayor explotación de la herramienta, y difundir las virtudes del sistema en cuanto al seguimiento y control de la gestión de las causas. Se destaca la importancia de comunicar los cambios y capacitar a los usuarios del sistema, realizando un acompañamiento efectivo en su uso.
- Realizar una revisión integral del sistema de gestión de los EXP digitales, considerando los puntos observados para la implementación de mejores alternativas de funcionamiento y control, velando por una herramienta eficiente y amigable para los usuarios.

En particular se advierten los siguientes puntos de mejora:

#### ***Oportunidades de mejora con el sistema de gestión actual***

- Extender a otros usuarios la presentación de escritos digitalizados (permite reducir la tarea de digitalización de escritos presentados en papel). Al respecto, cabe mencionar que, según lo manifestado por el titular de la DGI, se encuentra en estudio una propuesta sobre presentaciones electrónicas.
- Buscar un mecanismo para agilizar los numerosos confrontes de documentos (entre papel y digital) que deben realizarse en reiterados momentos del proceso (demandas, oficios, mandamientos, copias de traslado, acuerdos de pago extrajudicial, etc.).

- Configurar restricciones y/o controles en la plataforma web para el ingreso de la demanda, y evitar el circuito de “previo domicilio incierto” o “previo demandado incierto” (por ejemplo: consistencia de localidad y provincia o uso de la base del Correo Argentino, inexistencia de símbolos en las denominaciones, otros). (\*)
- Impedir desde el sistema la presentación de mandamientos de intimación de pago y embargo cuando aún no se ha generado la primera providencia. (\*)
- Impedir la presentación en la MEU de documentos diligenciados (mandamientos, escritos para dar traslado, demandas, boleta de deuda, poder y otros documentos) sin previa digitalización en web (asociando el expediente con el código de barras, por ejemplo). (\*)

(\*) Configuraciones que requieren autorización del TSJ para su implementación.

#### ***Aspectos que no se pueden mejorar con el sistema actual***

- Integrar los documentos que componen el expediente digital permitiendo su lectura continua para el estudio del caso, ya que dentro del sistema Dextra se encuentran en forma separada/individual y se deben abrir y cerrar archivos para avanzar en el análisis. Si bien la DGI informa que existe la opción de generar un pdf con todas las actuaciones existentes al momento de la consulta, este archivo se genera fuera del sistema y cualquier señalamiento que se pueda realizarse con el editor del pdf, se pierde a la siguiente consulta ya que se genera un pdf distinto.
- Permitir el señalamiento y la realización de comentarios sobre el contenido del expediente digital (en sus distintos documentos/ archivos que lo integran) dentro del sistema, para facilitar búsquedas y lecturas posteriores.

### **3.4 INFORMACIÓN ESTADÍSTICA**

- **Incorporar el uso de clasificadores estadísticos en el sistema Dextra**, para la medición del proceso de la SUA. Para ello, desde esta Subsecretaría se deberá realizar un trabajo conjunto con el organismo de revisión y definición de los clasificadores necesarios y los puntos de medición, con el soporte informático de la DGI para realizar las modificaciones que sean necesarias en el sistema.

Entre otros beneficios, esta mejora facilitará la generación de información estadística para realizar el seguimiento sugerido de los acuerdos de servicios a los que se arribe con la Fiscalía de Estado.

### 3.5 CAPACITACIÓN

- Realizar, por parte de la SUA, un instructivo sobre las particularidades y características del Expediente Digital para los abogados particulares, y difundirlo a los mismos a través de la página web (por ejemplo: que sólo la parte actora tiene firma digital y debe realizar todas sus presentaciones digitalmente; cómo “leer” el expediente digital en el sistema; otros).
- Gestionar, por parte de la titular de la SUA, las capacitaciones específicas que considere necesarias para el personal de la SUA, y – eventualmente – hacer extensivas las capacitaciones realizadas para el personal de los juzgados de Juicios Ejecutivos.

## 4. PROXIMOS PASOS

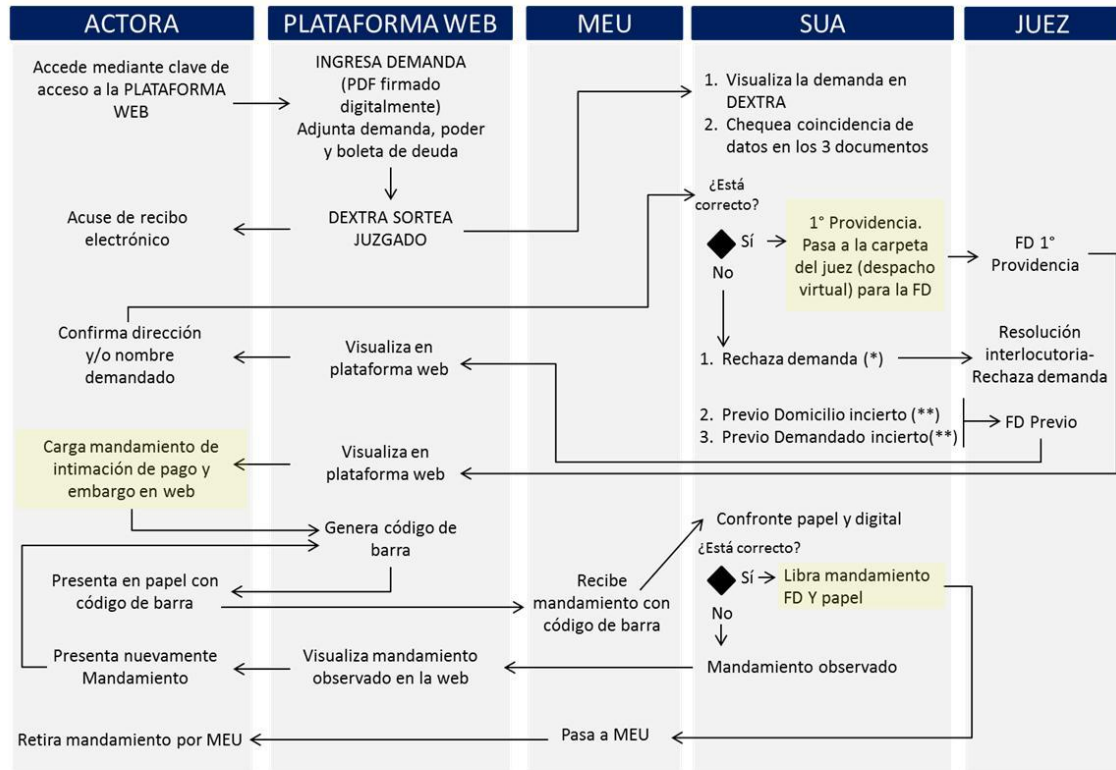
A efectos de avanzar con las acciones de mejora para el funcionamiento de la SUA, se requiere por parte del TSJ:

- 1) Aprobar las propuestas de mejora identificadas en el presente informe.
- 2) Encomendar a cada responsable de área la implementación y ejecución de las acciones y gestiones necesarias para llevar a cabo las propuestas realizadas.



# ANEXOS

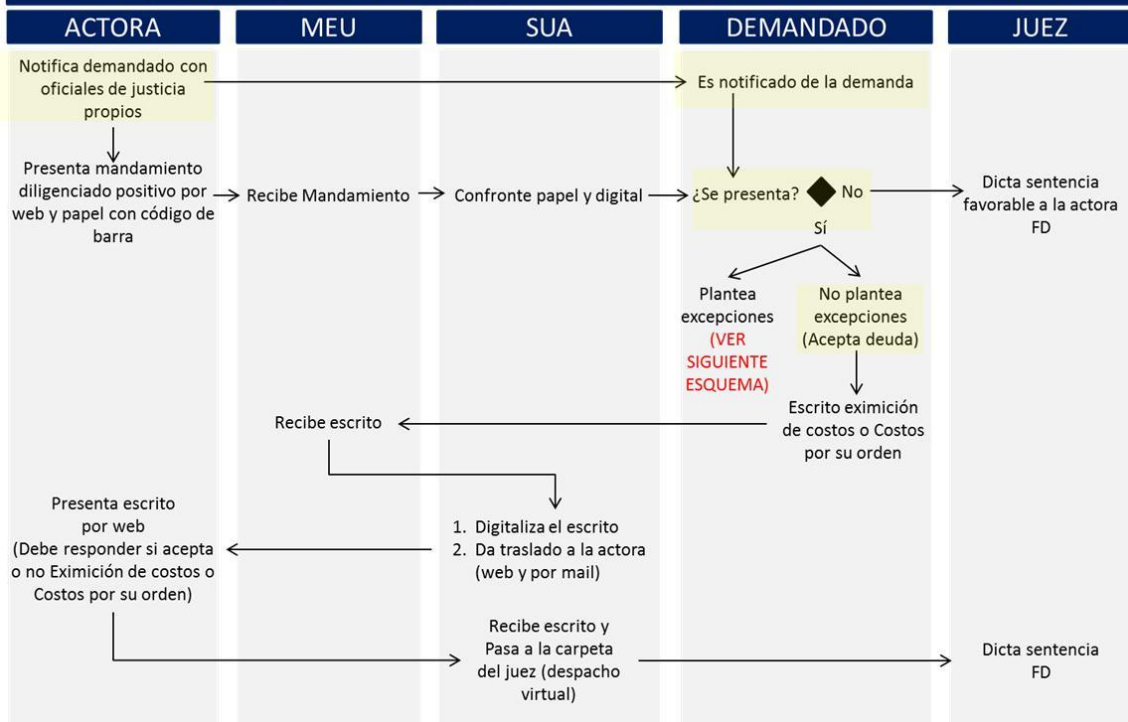
**ANEXO I: FLUJOGRAMA DEL PROCESO**

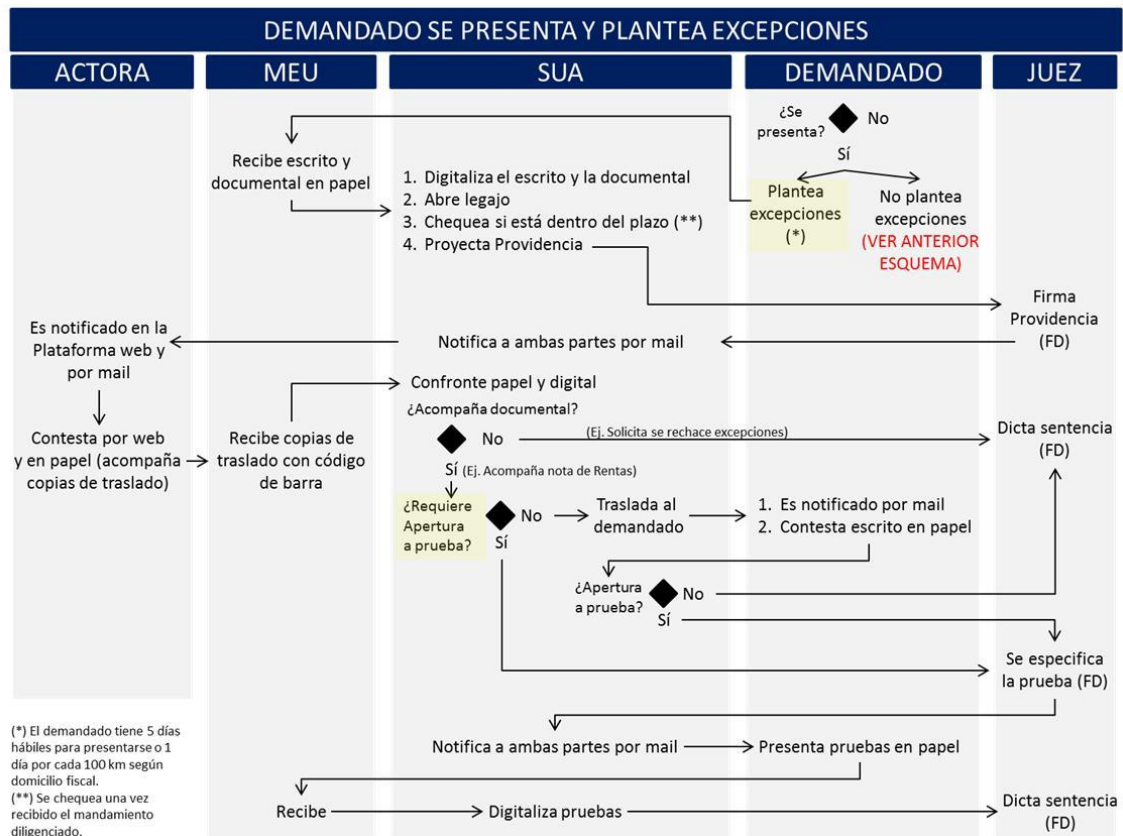


(\*) Rechaza demanda cuando es incorrecto el nombre del demandado. Se informa por web.

(\*\*) La Actora puede solicitar oficio para conocer domicilio/ demandado. Luego debe acompañar el oficio diligenciado. (Ver procedimiento de entrega de documentación, Diapositiva 15)

**DEMANDADO NO SE PRESENTA O SE PRESENTA PERO NO PLANTEA EXCEPCIONES**



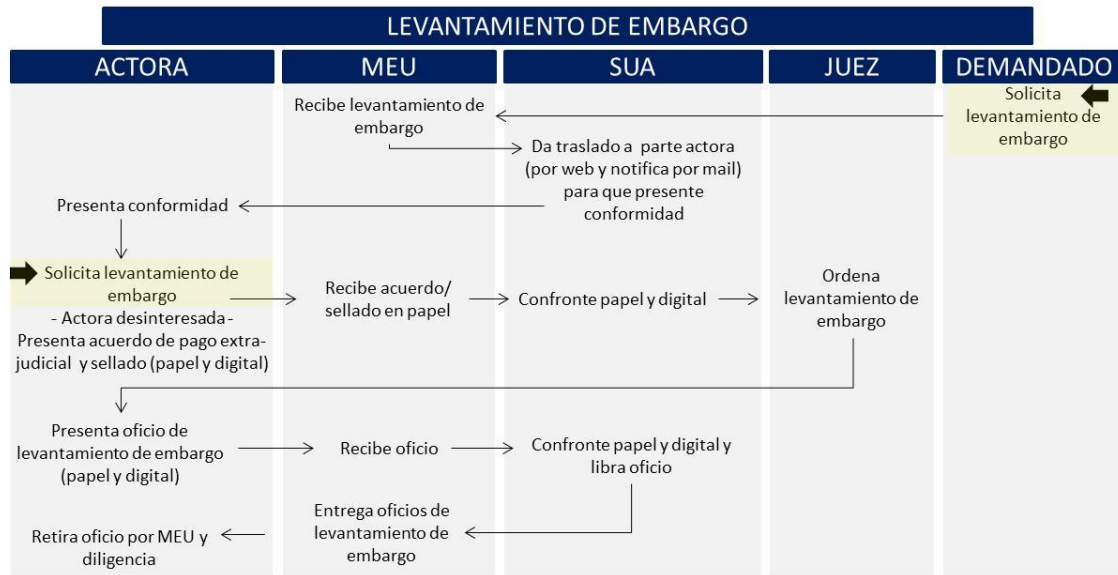


**Nota:** La actora puede desistir de la demanda en cualquier momento del proceso presentando un escrito por la web. El Juez firma una Resolución Interlocutoria e impone costas a la actora. Luego, la SUA notifica electrónicamente a ambas partes.

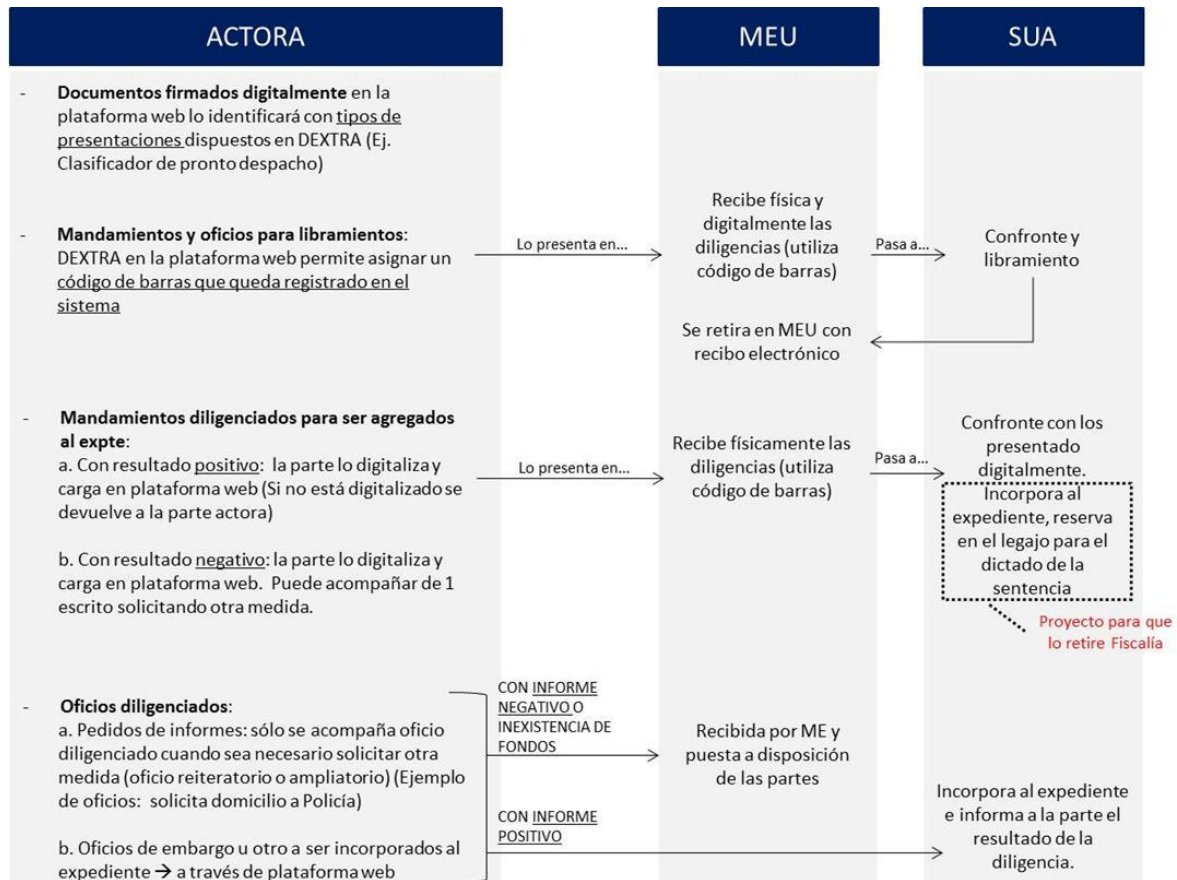
Una vez dictada la sentencia y **en caso que se dé lugar a la demanda de la parte actora**, se pasa a la etapa de ejecución:



El **levantamiento de embargo** puede ser solicitado por el DEMANDADO o por la PARTE ACTORA:



**Presentación de documentación:**



## Anexo II: EVALUACIÓN GENERAL DEL EXPEDIENTE DIGITAL

ASPECTOS POSITIVOS	ASPECTOS NEGATIVOS
<ul style="list-style-type: none"><li>• Evita la pérdida de los expedientes y/o el extravío de fojas dentro del expediente.</li><li>• No requiere de grandes espacios físicos para su almacenamiento.</li><li>• No existe deterioro de los documentos y evita la responsabilidad de la “custodia” y conservación de los expedientes.</li><li>• Permite una rápida localización de los expedientes en las bases de datos.</li><li>• Permite por vía web la visualización, consulta y seguimiento del expediente por parte de los actores (mayor transparencia y accesibilidad).</li><li>• Descentraliza las bocas de inicio de las causas, vía plataforma web, brindando una mayor accesibilidad y descongestionando la afluencia de personas a los organismos (permite la interacción y el trabajo sin requerir de la presencia física de los usuarios).</li><li>• Agiliza la tramitación de documentos y la comunicación entre partes y operadores, por la eliminación de los tiempos de circulación y el traspaso del papel (presentación de la demanda, traslados, notificaciones, firma del Juez, etc.).</li><li>• Facilita el paso de los expedientes entre las áreas que deben trabajarlos, que pueden estar ubicadas en lugares distantes.</li><li>• Los documentos pueden ser reproducidos tantas veces como sea necesario, y obtener copias fieles del original.</li><li>• No requiere foliar los expedientes.</li><li>• Propone un mayor registro de información lo cual genera amplitud de datos para el seguimiento y control de la gestión de las causas (por ej.: pendientes por estado, por fecha, etc.).</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• El actual sistema informático requiere adecuaciones para agilizar la operatoria diaria de los EXD (ver requerimientos de Yacante).</li></ul> <p>En la actualidad:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• El análisis del expediente conlleva más tiempo ya que no permite la revisión integrada de las actuaciones (cada documento aparece en un archivo separado, lo que requiere que se cierren y abran actuaciones continuamente para seguir el estudio del expediente). Posible saturación del sistema?</li><li>• No se puede realizar señalamientos dentro del expediente que faciliten su estudio, dificultando los mecanismos de búsqueda dentro del sistema.</li><li>• No permite realizar dos firmas digitales en una misma actuación, generándose dos actuaciones diferentes para un mismo acto (lo que implica, al momento de mirar el expte., abrir dos archivos distintos para un mismo acto). Evaluar en qué casos lo consideran necesario la SUA.</li><li>• Se deben hacer múltiples escaneos para incorporar al sistema las presentaciones de las partes que lo realizan en papel.</li><li>• Las vistas actuales del sistema no permiten contabilizar el trabajo pendiente que está en soporte papel (por ej.: mandamientos y oficios para confornte).</li></ul>

### ANEXO III: ESTADÍSTICAS COMPLEMENTARIAS

**MONTO DE LA DEMANDA POR AÑO DE INGRESO DE LA CAUSA**  
Causas ingresadas desde el inicio de la SUA (22/12/2014 al 07/04/2017)

\$ (Total Exptes.)	AÑO DE INGRESO DE LA CAUSA				TOTAL DE INGRESOS
	2014	2015	2016	2017	
1 a 999	33,1%	22,0%	3,2%	9,7%	20,4%
1000 a 1499	20,0%	16,7%	28,0%	5,7%	21,6%
1500 a 1999	12,8%	11,8%	8,4%	5,7%	11,0%
2000 a 2999	11,9%	15,2%	14,6%	12,1%	13,5%
3000 a 3999	5,9%	7,1%	7,9%	14,9%	7,0%
4000 a 4999	3,4%	4,7%	5,0%	7,5%	4,3%
5000 a 5999	2,1%	3,7%	4,1%	2,4%	3,1%
6000 a 9999	4,4%	6,9%	9,0%	4,3%	6,5%
10000 a 14999	2,4%	4,2%	5,8%	11,9%	4,1%
15000 a 29999	2,4%	3,9%	6,4%	12,2%	4,2%
30000 a 59999	1,1%	1,5%	3,4%	6,1%	2,0%
60000 a 99999	0,3%	0,6%	1,6%	3,1%	0,8%
Más de 100000	0,3%	1,5%	2,7%	4,4%	1,5%

TOTAL CASOS	15.696	8.204	11.869	720	36.489
Promedio	4.311	11.576	24.221	22.821	12.786
Mediana	1.405	1.968	2.679	4.199	1.841
Moda	609	911	1.111	2.139	1.111
Mínimo	391	169	48	59	48
Máximo	1.948.826	5.005.991	26.383.005	1.232.366	26.383.005

Referencia:

ALCANZA APROXIMADAMENTE EL 50% (por año)

**SECRETARÍA ÚNICA DE APREMIOS**  
**ACTUACIONES FIRMADAS "PRIMERA PROVIDENCIA"**  
**AÑO DE FIRMA 2015/ 2016**

	Año de firma		Total
	2015	2016	
Actuación PRIMERA PROVIDENCIA	8.273	6.037	14.310
Causas Ingresadas el Año Anterior	7.846 (*)	8.206	16.052
<b>% PRIMERA PROVIDENCIA / CI</b>	<b>105%</b>	<b>74%</b>	<b>89%</b>

(\*) Se han dividido las causas ingresadas en el 2014 en dos ya que la mitad son causas correspondientes al 2013

**SECRETARÍA ÚNICA DE APREMIOS  
ACTUACIONES FIRMADAS "SOLICITA EMBARGO"  
AÑO DE FIRMA 2015/ 2016/ parcial 2017**

	Año			Total (**)
	2015	2016	2017 (*)	
Actuación SOLICITA EMBARGO	80	1511	613	2204

(\*) Hasta el 25/03/2017

(\*\*) Existen 29 casos más sin fecha de firma

**SECRETARÍA ÚNICA DE APREMIOS  
EXPEDIENTES EN LOS QUE SE DENUNCIÓ "EXTRAVÍO DE MANDAMIENTOS"  
AÑO DE FIRMA 2015/ 2016/ parcial 2017**

	Año			Total
	2015	2016	2017 (*)	
EXTRAVÍO MANDAMIENTO	224	3002	739	3965

(\*) Hasta el 25/03/2017

**NOTA:** La parte actora denuncia "extravío de mandamientos" para mantener el impulso del expediente y evitar su caducidad. Esto implica volver a generar el mandamiento.**SECRETARÍA ÚNICA DE APREMIOS  
EXPEDIENTES EN LOS QUE SE PRESENTA EL DEMANDADO  
Al 30/04/2017**

	AÑO DE INGRESO DE LA CAUSA			Total
	2014	2015	2016	
SE PRESENTA EL DEMANDADO	140	89	10	239
<i>Causas Ingresadas El Mismo Año</i>	7846 (*)	8206	2918 (**)	18977
<b>% DEMANDADOS PRESENTADOS / CI</b>	<b>1,8%</b>	<b>1,1%</b>	<b>0,3%</b>	<b>1,3%</b>

(\*) Se han dividido las causas ingresadas en el 2014 en dos ya que la mitad son causas correspondientes al 2013

(\*\*) Estimado de causas trabajadas hasta el 30/04/2017 según primera Providencia generada.