



PROFOSJU

Programa de Fortalecimiento  
del Sistema Judicial Uruguayo

Proyecto 1

Unidad Coordinadora del Programa  
Zelmar Michelini 1256  
Tels: 900.37.95 – 901.33.97  
[uejecutora@poderjudicial.gub.uy](mailto:uejecutora@poderjudicial.gub.uy)

# PROYECTO 1: REORGANIZACIÓN Y FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

## Organización

En el área de organización administrativa se concluyó la elaboración del Manual de Organización y Funciones del Poder Judicial. Puesto a consideración de la Suprema Corte de Justicia fue aprobado y se encuentra vigente a partir del 1º de agosto de 2004 (Acordada Nº 7523).

El Manual, cuya elaboración comenzó a partir del análisis de la situación vigente al iniciar este Programa de Fortalecimiento, se realizó con el objetivo de facilitar la gestión, estableciendo canales de comunicación ágiles entre las unidades vinculadas; racionalizar la utilización de recursos; eliminar duplicaciones y asignar funciones o actividades a las unidades de acuerdo al nivel jerárquico de las mismas, delegando aquéllas que fuera posible. El mismo constituye un instrumento técnico cuya difusión brindará claridad respecto de las líneas de dependencia jerárquica, así como de las responsabilidades asignadas a las unidades que componen la estructura orgánico funcional del Poder Judicial.

Realizado con la participación de las direcciones y jefaturas de todas las unidades definidas en el mismo, en el Manual se ubican todas las unidades del Poder Judicial con su relación de dependencia funcional y la descripción básica de roles y funciones de cada centro de responsabilidad bajo la órbita de la Suprema Corte de Justicia y de la Dirección General (Dirección General; Divisiones; Departamentos y Unidades de staff).

## Procedimientos

En esta área también puede considerarse que se ha alcanzado el objetivo propuesto, ya que se trabajó sobre los procedimientos definidos como de mayor incidencia en el ámbito administrativo. Se realizó el seguimiento de los procedimientos implantados, surgiendo la necesidad de realizar algunos ajustes por reformas en el marco normativo o en los requerimientos de otros organismos. Los ajustes implantados refieren al trámite de Comunicación de Inasistencias, por modificaciones en la Ley 17.556 y a Licencias Especiales por requerimientos de la Contaduría General. Asimismo se realizó un seguimiento de la adecuada culminación de los trámites y la reducción de los tiempos, reflejándose en el indicador general: *Plazos promedio reducidos en un 30% a la finalización.*

El siguiente cuadro resume los resultados del muestreo de los trámites de mayor frecuencia sistematizados por este componente, en los que se demuestra que se ha superado ampliamente el indicador esperado:

Trámite	Reducción Porcentual
1. Renuncias comunes y jubilatorias	-82.64%
2. Traslados	-91.98%
3. Reserva de Cargo	-32.23%
4. Comunicación de Fallecimiento	-94.64%
5. Abandono de Cargo	-79.35%
6. Solicitud de Prórroga	-91.59%
7. Dedicación Total	-89.49%
8. Autorización para ejercer la docencia	-54.82%

## Planificación Estratégica

Se trabajó en el diseño y puesta en marcha de un proceso de planificación estratégica y control de gestión. Como consecuencia de este proceso se aprobó el primer Plan Estratégico del Poder Judicial para los años 2003-2005 y el primer Plan Operativo Anual (POA 2004) que comprende los objetivos estratégicos por áreas críticas y las acciones a desarrollar en el ejercicio. Se definieron como áreas críticas:

- 1) Gestión
  - 1.A) Gestión general
  - 1.B) Gestión de tribunales
- 2) Recursos Humanos
- 3) Administración de Recursos
  - 3.A) Recursos Financieros
  - 3.B) Recursos de Infraestructura
  - 3.C) Recursos Informáticos
- 4) Imágenes y Comunicaciones
  - 4.A) Imágenes y Comunicaciones Externas
  - 4.B) Comunicaciones Internas
- 5) Evolución Normativa

En la planificación prevista para el 2004 se incluyen 30 proyectos que pueden agruparse en tres áreas:

- A) Cuatro proyectos referidos al área jurisdiccional :
  - Propuestas de reformas al CGP
  - Sistema de recolección de reformas legislativas
  - Reformas al régimen de traslado y ascensos de Magistrados
  - Puesta en funcionamiento de Sedes que entenderán en la temática de Violencia Doméstica
- B) Diecisiete proyectos relacionados con sistemas de Información: apuntan a dos objetivos generales que son la instalación de la infraestructura necesaria y el desarrollo de aplicaciones para diversas oficinas jurisdiccionales y de apoyo. El principal proyecto referido a la información del área jurisdiccional es el del Sistema de Gestión de Juzgados a desarrollar en el marco del Proyecto 3 del Programa de Fortalecimiento. Este proyecto y otros relacionados con el área jurisdiccional son centrales para la transformación del Poder Judicial y por lo tanto prioritarios.

C) Nueve proyectos relacionados con áreas administrativas y de apoyo.

Como complemento de la planificación estratégica realizada, se introdujo e implantó además un sistema de Medición de Indicadores de control de gestión y seguimiento de metas y objetivos.

La definición de las metas de gestión de diversas unidades administrativas culminó con la firma por parte de los respectivos jefes de la Institución de los documentos denominados "Compromisos de Gestión" según el siguiente detalle:

- 1) Compromiso de ejecución del POA 2004 del Poder Judicial.
  - Suprema Corte de Justicia y Dirección General de los Servicios Administrativos.
  
- 2) Unidades que firman compromisos referidos a metas de gestión
  - a. Dependientes de la Suprema Corte de Justicia:
    - División de Servicios Inspectivos.
  - b. Dependientes de la Dirección General de los Servicios Administrativos:
    - División Arquitectura.
    - División Planeamiento y Presupuesto.
    - División Recursos Humanos.
    - División Tecnología.
    - Inspección General de Registros Notariales.
    - Oficina Central de Notificaciones y Alguacilatos.
    - Oficina Coordinadora de Centros de Mediación.
    - Oficina de Ejecución de Sentencias Penales.
    - Oficina de Recepción y Distribución de Asuntos.
    - Oficina de Remates y Depósitos Judiciales.
  
- 3) Compromisos de proyectos de Mejora:
  - Sistema de Gestión de Títulos y Juramentos.
  - Sistema de Inspección General de Registros Notariales.
  - Sistema de Gestión de Recursos Humanos.
  - Sistema de Gestión del ITF.

Si bien por diversas razones vinculadas básicamente a la ausencia de experiencias anteriores no ha sido posible obtener el total de las firmas previstas, se han sentado las bases para reiterar y extender la práctica en los próximos años.

Asimismo se ha concluido la reorganización de la División Planeamiento y Presupuesto, incluyendo la capacitación de su personal en el relevamiento de los indicadores definidos para el seguimiento de los Planes Operativos y los Compromisos de Gestión.

## **Sistema de evaluación de desempeño**

Con la participación de representantes de la Dirección General de los Servicios Administrativos, de la División Recursos Humanos y de las Asociaciones Gremiales (Actuarios ADAJU; Funcionarios AFJU; Defensores de Oficio) se concluyó un proyecto de reglamentación. El trabajo del grupo se destacó por la dedicación y compromiso que asumieron sus integrantes, digno de destaque por la forma de encarar la tarea que le fuera encomendada.

El proyecto elaborado fue puesto a consideración de la Suprema Corte de Justicia y posteriormente aprobado. La Acordada Nº 7525 recoge el Reglamento de Calificaciones y Ascensos aprobado.

## Capacitación

El 17 de agosto de 2004 concluyeron los cursos de Atención al Público planificados por la Dirección de Capacitación y Apoyo Actuarial. El total de funcionarios alcanzado por dicha capacitación fue de 3.296, correspondiendo 1719 a Montevideo y 1517 al Interior del país. Es de destacar que es la primera vez que se realiza un proceso de formación con tal grado de alcance dentro del Poder Judicial, lo cual pone de manifiesto la gran importancia asignada al tema.

## PROYECTO 2: FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN DE LA SUPREMA CORTE DE JUSTICIA

### Organización funcional de la Suprema Corte de Justicia.

Como complemento del trabajo realizado en el área de organización administrativa en el Manual de Organización y Funciones del Poder Judicial se incluyeron los aspectos organizacionales correspondientes al área exclusiva de la Suprema Corte de Justicia. En consecuencia la Acordada Nº 7523 recoge las siguientes transformaciones y/o modificaciones:

#### **a) Modificaciones de dependencia jerárquica**

- \* Planeamiento y Presupuesto
- \* Despacho Administrativo
- \* División de Registros Notariales

La División Planeamiento y Presupuesto cambia su dependencia jerárquica de la Suprema Corte de Justicia a la Dirección General de Servicios Administrativos.

Despacho Administrativo: por resolución de la Suprema Corte de Justicia se suprimió la Unidad. El cargo de Prosecretario quedó adscripto a la Secretaría Letrada y de las funciones que cumplía conserva: la tramitación de denuncias relativas a Magistrados o referidas al funcionamiento de los Tribunales de las que no surja con claridad si la imputación refiere al Magistrado o a la oficina; la tramitación de exhortos y extradiciones; y la tramitación de los procedimientos disciplinarios referidos a Magistrados o a Magistrados conjuntamente con Actuarios y/o funcionarios de una misma Sede.

División Inspección de Registros Notariales: cambia su dependencia jerárquica de la Suprema Corte de Justicia a la Dirección General de Servicios Administrativos (Sub-Dirección Técnico Jurisdiccional)

#### **b) Transformaciones de Nivel Jerárquico**

- \* Dirección de Capacitación y Apoyo Actuarial (DICAP)
- \* División Remates y Depósitos Judiciales

### c) Reestructura

En la Dirección General de los Servicios Administrativos se procederá a proveer el segundo cargo de sub director y se reasignarán las funciones entre las dos subdirecciones (Técnico-Jurisdiccional y Administrativa). Dependerán de la Dirección General de los Servicios Administrativos, distribuyendo bajo su dependencia las unidades vinculadas por la temática correspondiente ( art. 454 Ley Nº 17.296).

#### \* División Comunicación Institucional

Se crea la División de Comunicación Institucional con dependencia directa de la Suprema Corte de Justicia, y con la supervisión de aquellas unidades ya existentes vinculadas a las comunicaciones del Poder Judicial.

#### \* Unidad Coordinadora del Programa de Fortalecimiento del Sistema Judicial Uruguayo

Se formaliza dentro del organigrama institucional la Unidad Coordinadora del Programa dependiendo directamente de la Suprema Corte de Justicia, con asignación de funciones relativas a proyectos de gestión jurisdiccionales, complementarias a las ya existentes.

### **Fortalecimiento de la Secretaría Letrada de la Suprema Corte de Justicia.**

En esta área se trabajó revisando la estructura funcional de la Secretaría Letrada de la Suprema Corte de Justicia a fin de concentrar en ella las competencias propias de su rol, sustrayéndosele funciones administrativas no esenciales a su importante labor y adecuándose la estructura organizativa de apoyo.

Para obtener el logro de estos objetivos se delegaron funciones en las Subsecretarías y se coordinaron con la Dirección General de los Servicios Administrativos sus respectivas actuaciones.

### **Servicios Bibliográficos**

#### • **Adquisición de nuevas obras**

Al igual que en oportunidades anteriores se procedió a la adquisición de obras de interés general definidas por la Secretaría Letrada.

En primer término, se concretó la adquisición de las obras previstas en nuestro anterior Boletín, a las cuales se adicionaron las siguientes:

<b>Título</b>	<b>Autor</b>
Estudios de Der. Arrendamientos Urbanos Vol. 5	Varela Méndez
Casos de Derecho Administrativo Vol.3	Durán Martínez, A
El nuevo Derecho de Autor Uruguayo	Bouza y Otros
Claves Jurídicas de la Integración	Arbuet Vignali
Medidas Alternativas	Camaño, Diego
Fideicomiso	Hernández
Estudio de Der. Arrendamiento Urbano Vol. 4	Varela Méndez
Delitos de Omisión	Silva Sánchez
Delitos Económicos	Presa Restuccia
Revista 1/2003 R.U.D.P	
Revista 2/2003 R.U.D.P	
Revista 14 R.D. Penal	
Revista 10 A.D. Administrativo	
Revista 10 A.D. Comercial	
Revista 2002 A.D. Laboral	
Revista 5 R.C.E y Aduana	

Revista 7 R.C.E y Aduana	
Revista 17 R.D. Familia	
Revista 5 R.D.I Privado	
Revista 210 R.D. Laboral	
Revista 211 R.D. Laboral	
Revista 212 R.D. Laboral	
Revista 213 R.D. Laboral	
Revista 214 R.D. Laboral	
Revista 24 R.D. Publico	
Revista 25 R.D. Publico	
Revista 15 R.D. Y Transporte	
Revista 16 R.D. Y Transporte	
Revista 11 R.T. Forense	
Revista 12 R.T. Forense	
Revista 1 R.D. Humanos	
Revista 2 R.D. Humanos	

- **Sistema de préstamos autorizado**

Se encuentra en proceso de instalación un nuevo sistema informático para gestión de la Biblioteca de la Suprema Corte de Justicia. Dado que en este momento no se encuentra todavía disponible un software de estas características que opere en ambiente web, como sería deseable de acuerdo a la política informática definida por el Poder Judicial, se optó por un sistema que, de manera provisoria, cumplirá los requerimientos básicos de la Biblioteca, mediante el manejo de bases de datos CDS/ISIS.

Dicho sistema permitirá facilitar la problemática de la circulación, control y préstamo de los materiales bibliográficos, que actualmente se realiza de forma manual.

Sus principales prestaciones refieren a la gestión vinculada al préstamo de libros, revistas, materiales especiales, CD-ROM, Vídeos, microfichas etc. Permite asignar plazos a la devolución, realizar control de lectores y documentos, control de morosidad, renovaciones, acceso con claves, así como estadísticas simples de préstamos por día, mes y año, u obtener el historial de usuarios y de documentos.

## **PROYECTO 3: MEJORA DE SERVICIOS EN TRIBUNALES Y JUZGADOS**

### **Identificación Única de Expedientes**

En el pasado mes de enero se procedió a la implantación del Sistema de Identificación Única de Expedientes jurisdiccionales (IUE) en todos los Juzgados y Tribunales del país.

En forma simultánea, fueron reidentificados según la nueva estructura todos aquellos expedientes que se encontraban en trámite al comenzar el año 2004.

La implantación de la IUE es un requisito básico e indispensable para el nuevo Sistema de Gestión de Tribunales (SGT) que se pretende desarrollar, por lo que su concreción resulta muy positiva para el avance del Proyecto 3.

### **Proceso licitatorio para el desarrollo e implantación del Sistema de Gestión de tribunales.**

El proceso de licitación pública internacional para el desarrollo e implantación del nuevo Sistema de Gestión de tribunales se puede dividir en dos etapas:

- Proceso de preselección
- Proceso de selección

Se ha concluido el primer tramo de dicho proceso licitatorio, esto es, el proceso de preselección o precalificación de firmas que conforman la lista corta de empresas habilitadas a participar en el segundo proceso o proceso de selección.

El proceso de preselección cuenta con la aprobación de la Suprema Corte de Justicia y la no objeción del Banco Interamericano de Desarrollo (BID).

Las empresas preseleccionadas son:

- DDS – Unitech – Tilsor (Argentina / Uruguay)
- Maximus (U.S.A.)
- Seintex – Indra – Azertia (España)
- Sonda – Orden (Chile / Uruguay)
- Transtools (Argentina)

A partir del mes de setiembre se incorporó a la Jefatura del Proyecto 3 "Mejora de Servicios en Tribunales y Juzgados" al Ing. Jorge Forcella en sustitución de la A/P. Rosario Morelli. Entre sus prioridades actuales se encuentra la finalización del pliego licitatorio para la contratación de la firma que desarrollará e implantará el Sistema de Gestión de Tribunales.

Entre los aspectos de mayor trascendencia, no sólo en la etapa actual del Programa sino incluso en una perspectiva de futuro, se encuentran las resoluciones de la Suprema Corte de Justicia en las que se dispone que tres Magistrados (Dra. Raquel Landeira; Dra. María Esther Gradín y Dr. Eduardo Cavalli), tres actuarios (Esc. Andrés Paselle; Esc. Susana Berger y Esc. Alejandra Franchi) y dos funcionarios (Sr. Eduardo Casanova y Sra. Carolina Sosa) pasen a desempeñarse en el Proyecto.



Actualmente, si bien se encuentran abocados al trabajo de definición de la infraestructura jurídica, sistematizando procesos y la coordinación de la sistematización con la normalización documental, tienen intervención y decisión en todas las etapas del proceso de desarrollo e implantación del sistema de gestión de tribunales, pero fundamentalmente en lo que refiere a la definición de requerimientos funcionales del sistema. La revisión por este grupo de los requerimientos funcionales, así como de otros aspectos incorporados al pliego licitatorio del sistema de gestión de tribunales, resulta fundamental. También son de destacar los aportes que realizan en el tema relativo a Indicadores.

Todo ello permitirá dar sustentabilidad al cambio y acompañar los procesos ulteriores. Con igual cometido se dispuso también el refuerzo del Proyecto con personal de línea de diversas áreas (abogacía, tecnología, informática, sociólogos, adquisiciones, etc).

Atento a la escasez de recursos humanos y materiales a los que hace frente habitualmente el Poder Judicial, tal afectación de personal demuestra el fuerte compromiso de las autoridades y especialmente de la Suprema Corte de Justicia, para con el Proyecto.

Ello también es una muy clara señal respecto a la importancia asignada a la política de cambio organizacional que la Institución pretende alcanzar.

\*\*\*\*\*



PROFOSJU

Programa de Fortalecimiento  
del Sistema Judicial Uruguayo

Unidad Coordinadora del Programa  
Zelmar Michelini 1256  
Tels: 900.37.95 – 901.33.97  
[uejecutora@poderjudicial.gub.uy](mailto:uejecutora@poderjudicial.gub.uy)