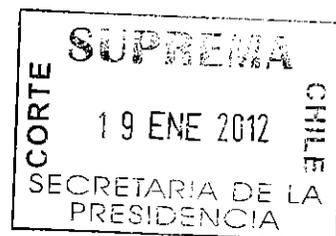


Santiago, diecinueve de enero de dos mil doce.

DE : ROSA EGNEM SALDIAS.
Ministro de la Excma. Corte Suprema de Justicia



A : SR. RUBEN BALLESTEROS CARCAMO
Presidente de la Excma. Corte Suprema de Justicia

Dando cumplimiento a lo pedido por US. Excma., mediante Oficio N° 889-2011, de diciembre de 2011 y en mi calidad de Ministro a cargo de presidir sendos Comités creados por acuerdo del Tribunal Pleno, de 12 de marzo de 2010, para el cumplimiento de las metas institucionales relacionadas con Diagnostico de Clima Laboral del Poder Judicial y de Diseño de un Modelo de Atención de Público en el Poder Judicial, informo a US. Excma., lo siguiente:

I-. En cuanto al Modelo de Atención de Usuarios.

El Modelo de Atención de Usuarios es una iniciativa originada y diseñada durante el año 2010 en cumplimiento de las Metas de Eficiencia Institucional del Poder Judicial.

Dicha iniciativa contempla un conjunto de acciones de corto, mediano y largo plazo, que buscan evaluar y fortalecer las políticas, procesos y herramientas que permitan mejorar la calidad de atención e información entregada a los usuarios de tribunales y a la ciudadanía en general.

Los principales elementos a abordar en materia de atención de usuarios son:

- Identificación y seguimiento de los atributos y servicios más valorados por los usuarios de tribunales
- Medición permanente de la percepción de los usuarios de tribunales
- Implementación de pautas de atención de usuarios
- Fortalecimiento de los canales y mecanismos de atención e información a usuarios
- Capacitación interna en materia de calidad de servicio

Las principales actividades desarrolladas durante el año 2011 fueron:

- Validación del plan de implementación
- Propuesta de tribunales piloto en todas las jurisdicciones y competencias

- Validación de tribunales piloto por parte de los Consejos de Coordinación Zonal
- Análisis e integración con los proyectos y actividades de los Programas de Fortalecimiento financiados por el BID y Banco Mundial
- Diseño conceptual del sistema de medición de tiempos y satisfacción de usuarios
- Modelamiento de procesos de servicio y puntos de atención presencial en tribunales.

De acuerdo a lo previsto en el plan de implementación, las acciones realizadas durante el año 2011 contaron con la participación de las 17 jurisdicciones, a través de sus Consejos de Coordinación Zonal, las que conocieron y validaron las actividades realizadas durante el periodo.

En este sentido se procedió a la conformación de un grupo de tribunales piloto, pertenecientes a las 17 jurisdicciones del país, representativos a su vez de todas las materias y/o competencias.

Para validar los tribunales pilotos se enviaron oficios a los 17 Consejos de Coordinación Zonal, unidades que validaron el tribunal o juzgado propuesto en cada jurisdicción generándose el siguiente grupo piloto:

Nº	JURISDICCIÓN	TRIBUNAL / JUZGADO
1	ARICA	Juzgado Letras del Trabajo Arica
2	IQUIQUE	Juzgado Letras y Garantía de Pozo Almonte
3	ANTOFAGASTA	Segundo Juzgado de Letras de Calama
4	COPIAPÓ	Juzgado Letras del Trabajo de Copiapó
5	LA SERENA	Tribunal de Juicio Oral en lo Penal de Ovalle
6	VALPARAÍSO	Juzgado de Letras y Garantía de Quintero
7	SANTIAGO	Quinto Tribunal de Juicio Oral en lo Penal de Santiago
8	SAN MIGUEL	Tercer Juzgado Civil de San Miguel
9	RANCAGUA	Juzgado de Familia de Rengo
10	TALCA	Juzgado de Familia de Linares
11	CHILLÁN	Juzgado Letras del Trabajo de Chillán
12	CONCEPCIÓN	Juzgado de Garantía de Chiguayante
13	TEMUCO	Juzgado de Garantía de Pitrufquén
14	VALDIVIA	Juzgado de Familia de Valdivia
		Primer Juzgado Civil de Valdivia

15	PUERTO MONTT	Segundo Juzgado Civil de Puerto Montt
16	COYHAIQUE	Juzgado de Garantía de Coyhaique
17	PUNTA ARENAS	Tribunal de Juicio Oral en lo Penal de Punta Arenas

El tema de atención de usuarios se está también abordando a través de los programas de fortalecimiento que el Poder Judicial está desarrollando con apoyo del Banco Interamericano del Desarrollo y del Banco Mundial.

En la situación del Programa Fortalecimiento de la Capacidad Institucional del Poder Judicial desarrollado con el BID, se contemplan iniciativas destinadas a potenciar los servicios judiciales entregados a través de la página web del Poder Judicial así como también avanzar en la clarificación de la información que los tribunales entregan a sus usuarios.

En lo que concierne al Programa de Transparencia y Rendición de Cuentas, desarrollado con el apoyo del Banco Mundial, se contempla la necesidad de potenciar las políticas en materia de atención e información a usuarios así como también la implementación de nuevas herramientas tales como una mesa central de atención telefónica, tipo call-center, para atender las distintas consultas e información requerida por los usuarios de tribunales.

Dichas iniciativas tienen relación directa con la estrategia de comunicaciones del Poder Judicial, entendiendo la necesidad de construir un mensaje claro y único hacia los usuarios y la ciudadanía respecto de cuál es el rol del Poder Judicial y su contribución al país. En este mismo sentido, es importante aportar en aras de la comprensión que la ciudadanía debe tener respecto de sus propios derechos y de qué forma puede acceder a la justicia, en caso de requerirlo.

Como en cualquier esfuerzo por mejorar la gestión, la introducción de mejoras en la calidad de atención a los usuarios, requiere de un sistema de monitoreo que permita medir la calidad de atención e introducir las actividades de mejora respectivas. Para tal efecto se diseñó una metodología de medición que busca establecer relaciones entre los tiempos y efectividad de la atención y la satisfacción percibida por los usuarios, identificando los umbrales bajo los cuales estos últimos pasan de un estado de satisfechos a insatisfechos, respecto al tiempo de espera y efectividad de la atención.

De esta forma el sistema de monitoreo busca abordar los siguientes aspectos:

- Medir la tasa de solución promedio, permitiendo identificar en qué trámites “no es necesario volver al tribunal” y efectuar seguimiento sobre los tipos de trámites con menor tasa de solución
- Medir el tiempo promedio de cada atención o trámite, permitiendo aislar aquellos trámites de mayor duración y que generan congestión en la atención de público, posibilitando gestionar los trámites rápidos de una manera especial. Por ejemplo generando filas diferenciadas o derivándolos a módulos de autoconsulta

- Medir el flujo de público promedio, permitiendo dimensionar el número de personas que se requieren para atención de público, en función de tipos de días y de bloques horarios
- Medir los tiempos de espera, permitiendo dimensionar el nivel de servicio que se está entregando al usuario
- Medir la satisfacción del usuario con los tiempos y la calidad de la atención, permitiendo establecer estándares (o metas) de desempeño para los procesos de servicio
- Medir e identificar los umbrales de tolerancia de los usuarios, es decir cuál es el tiempo que está dispuesto a esperar sin que afecte la satisfacción.

II-. Clima Laboral

Del mismo modo que en materia de Atención de Usuarios, el Modelo de Clima Laboral es una iniciativa originada y diseñada durante el año 2010 en cumplimiento de las Metas de Eficiencia Institucional del Poder Judicial.

Dicha iniciativa contempló realizar un estudio sobre clima organizacional con tres objetivos: diseñar un modelo del clima laboral ad-hoc a nuestra institución; validar el modelo de clima creado, tanto en términos de contenido como de aplicabilidad; y obtener los primeros resultados de la organización en esta materia.

En relación al primer objetivo, el equipo de profesionales del Instituto de Sociología de la Universidad Católica que se adjudicó el trabajo en la licitación pública respectiva, diseñó un modelo sobre la base de las percepciones de clima organizacional, basado en el análisis del Poder Judicial, su cometido constitucional, sus características organizacionales, junto con las políticas de desarrollo institucional y de su personal. Este modelo contempló 21 dimensiones de evaluación en el caso de los funcionarios y 18 en el de los jueces. A modo de ejemplo, algunas de estas dimensiones fueron: claridad organizacional, relación con jefe directo, trabajo en equipo, compensaciones, relaciones internas y comunicaciones.

Una vez elaborado el modelo, se diseñó el instrumento y el diseño muestral (alcance de la encuesta). El cuestionario consta de una serie de ítems evaluativos, en común para todos los integrantes de la institución, estableciéndose algunas particularidades en el evento que el encuestado perteneciera a un Tribunal reformado o no reformado y, si fuera funcionario o juez, por lo que en total se elaboraron 4 instrumentos distintos.

La muestra planificada fue de 3.620 casos, y la efectivamente alcanzada correspondió a 2.678, lo que equivale a un 74% de logro. Esta tasa de aplicación es altamente satisfactoria, pues permite obtener márgenes de error muy bajos (menos del 3%) para la estimación de resultados de la encuesta al total de los funcionarios del Poder Judicial. La aplicación del instrumento fue realizada vía web (92,4%), realizándose sólo en pocos casos de manera física en la etapa final de aplicación, en unidades en que no pudo verificarse por vía electrónica.

Para validar el modelo diseñado, una vez obtenidos los datos de la aplicación del instrumento, se evaluó la pertinencia de las dimensiones definidas

inicialmente para medir el clima organizacional, la capacidad discriminadora de los ítems (preguntas de cada dimensión) incluidos en el cuestionario y la consistencia de ellos en relación a la dimensión de clima que los contiene. Para ello, se utilizaron distintos test estadísticos, tales como el análisis factorial, regresiones simples, análisis de medidas de dispersión de datos, y otros. Los resultados de estos test indicaron que el instrumento diseñado mide adecuadamente las percepciones sobre el entorno laboral, verificándose la validez y confiabilidad del modelo, sus mediciones y resultados. Sólo se detectaron dos dimensiones poco consistentes, referidas a temas de opinión sobre aspectos de gestión, las cuales fueron eliminadas para el modelo final de clima.

El modelo está diseñado no sólo para conocer el estado de las percepciones sobre el entorno laboral, sino también para orientar en lo relativo a la gestión que es posible emprender para avanzar paulatinamente en su mejoramiento. Para ello, mediante una combinación de técnicas estadísticas es posible distinguir determinados ámbitos, que agrupan aspectos importantes y mal evaluados en la organización (ámbito crítico de intervención), así como otros aspectos bien evaluados y que son significativos en la determinación del clima total (ámbito a realizar reforzamiento). Con dichas técnicas se agrupan las dimensiones en cada uno de esos ámbitos.

En conclusión, se dispone de un modelo contextualizado y adecuado a las características del Poder Judicial, que ha sido validado de acuerdo a los estándares científicos apropiados. En cuanto a los resultados obtenidos se ha podido apreciar que son razonables para un clima que no ha sido gestionado, que es primera vez que se mide y que señala nítidamente los ámbitos que son prioritarios para intervenir, así como los aspectos positivos sobre los cuales apoyar adecuadamente las prácticas y acciones a diseñar, con miras a su mejoramiento.

Una vez obtenidos los anteriores resultados cuantitativos de la herramienta, se realizaron 7 encuestas en profundidad a Jueces (4 no reformados y 3 reformados) y ocho grupos focales a funcionarios (cuatro grupos de funcionarios reformados y cuatro de no reformados) con seis integrantes cada uno, para un total de 55 personas. (7 Jueces y 48 Funcionarios)

Dichas entrevistas y grupos, permitieron interpretar de manera cualitativa la información obtenida en la etapa anterior, de modo de poder realizar gestiones sobre la misma, para la finalidad de mejoramiento antes referida.

Es todo cuanto me permito informar a US. Excma.



Rosa Egnem Saldías

Ministro a cargo de los Comités de Diagnostico

de Clima Laboral y de Diseño de Modelo para Atención de Usuarios