



oficinajudicial

INFORME DEL DESPLIEGUE OFICINA JUDICIAL EN BURGOS, MURCIA, CÁCERES Y CIUDAD REAL

ESTADO DE SITUACIÓN A MARZO 2011



MINISTERIO
DE JUSTICIA



oficinajudicial

Índice

1.	RESUMEN EJECUTIVO.....	7
2.	INTRODUCCIÓN.....	12
3.	ANTECEDENTES.....	13
4.	SITUACIÓN DEL DESPLIEGUE POR PROYECTOS Y SEDES.....	15
4.1.	Proyecto de Coordinación general y contingencias.....	15
4.1.1.	Análisis global.....	15
4.1.2.	Análisis por sede.....	17
4.1.2.1.	BURGOS.....	17
4.1.2.2.	MURCIA.....	17
4.1.2.3.	CÁCERES.....	17
4.1.2.4.	CIUDAD REAL.....	17
	¿Qué hemos aprendido?.....	18
4.2.	Proyecto de Elaboración del Protocolo Marco de Actuación y Manuales de Puestos y Procedimientos de Gestión.....	19
4.2.1	Análisis global.....	19
4.2.2.	Análisis por sede.....	20
	¿Qué hemos aprendido?.....	20
4.3.	Proyecto de Desarrollo del Sistema de Calidad de las OJ.....	21
4.3.1	Análisis global.....	21
4.3.2.	Análisis por sede.....	23
4.3.2.1.	BURGOS.....	23
4.3.2.2.	MURCIA.....	24
4.3.2.3.	CÁCERES.....	24
4.3.2.4.	CIUDAD REAL.....	24
	¿Qué hemos aprendido?.....	24
4.4.	Proyecto de Optimización de Servicios Comunes Procesales.....	25
4.4.1.	Análisis global.....	25
4.4.2.	Análisis por sede.....	25
4.4.2.1.	BURGOS.....	25
4.4.2.2.	MURCIA.....	26
4.4.2.3.	CÁCERES.....	27
4.4.2.4.	CIUDAD REAL.....	27
	¿Qué hemos aprendido?.....	28
4.5.	Proyecto de Formación.....	29
4.5.1.	Análisis global.....	29
4.5.2.	Análisis por sede.....	30

4.5.2.1.	BURGOS.....	30
4.5.2.2.	MURCIA.....	30
4.5.2.3.	CÁCERES.....	31
4.5.2.4.	CIUDAD REAL.....	31
	¿Qué hemos aprendido?.....	31
4.6.	Proyecto de Migración de expedientes Judiciales a la OJ.....	32
4.6.1.	Análisis global.....	32
4.6.2.	Análisis por sede.....	33
4.6.2.1.	BURGOS.....	33
4.6.2.2.	MURCIA.....	33
4.6.2.3.	CÁCERES.....	34
4.6.2.4.	CIUDAD REAL.....	34
	¿Qué hemos aprendido?.....	34
4.7.	Proyecto de Preapertura de Oficinas Judiciales.....	35
4.7.1.	Análisis global.....	35
4.7.2.	Análisis por sede.....	36
4.7.2.1.	BURGOS. (Lanzamiento 10 de noviembre de 2010).....	36
4.7.2.2.	MURCIA. (Lanzamiento 10 de noviembre de 2010).....	37
4.7.2.3.	CÁCERES. (Lanzamiento 9 de febrero de 2011).....	38
4.7.2.4.	CIUDAD REAL. (Lanzamiento 9 de febrero de 2011).....	39
	¿Qué hemos aprendido?.....	40
4.8.	Plan de Apoyo a la Ejecución.....	41
4.8.1.	Análisis global.....	41
4.8.2.	Análisis por sede.....	41
4.9.	Plan de Contingencias.....	42
4.9.1.	Análisis global.....	42
4.9.2.	Análisis por sede.....	42
4.9.2.1.	BURGOS.....	42
4.9.2.2.	MURCIA.....	42
4.9.2.3.	CÁCERES.....	43
4.9.2.4.	CIUDAD REAL.....	43
	¿Qué hemos aprendido?.....	43
4.10.	Proyecto Plan de Estructuras liquidadoras.....	44
4.10.1.	Análisis global.....	44
4.10.2.	Análisis por sede.....	44
4.10.2.1.	BURGOS.....	44
4.10.2.2.	MURCIA.....	44
4.10.2.3.	CÁCERES.....	45

4.10.2.4.	CIUDAD REAL.....	45
	¿Qué hemos aprendido?.....	45
4.11.	Proyecto de Gestión del Cambio.....	46
4.11.1.	Actuaciones de Coordinación General:.....	46
4.11.2.	Actuaciones de Sensibilización.....	47
4.11.2.1.	Análisis global.....	47
4.11.2.2.	Análisis por sede.....	50
4.11.2.2.1	BURGOS.....	50
4.11.2.2.2	MURCIA.....	50
4.11.2.2.3	CÁCERES.....	51
4.11.2.2.4	CIUDAD REAL.....	51
	¿Qué hemos aprendido?.....	52
4.11.3.	Actuaciones de Comunicación.....	53
4.11.3.1.	Análisis global.....	53
	¿Qué hemos aprendido?.....	54
4.11.4.	Actuaciones de Motivación.....	55
4.12.	Proyecto de Recursos Humanos (acoplamiento).....	56
4.12.1.	Análisis global.....	56
4.12.2.	Análisis por sede.....	58
4.12.2.1.	BURGOS.....	58
4.12.2.2.	MURCIA.....	59
4.12.2.3.	CÁCERES.....	60
4.12.2.4.	CIUDAD REAL.....	61
	¿Qué hemos aprendido?.....	62
4.13.	Proyecto Logístico.....	63
4.13.1.	Análisis global.....	63
4.13.2.	Análisis por sede.....	63
4.13.2.1.	BURGOS.....	63
4.13.2.2.	MURCIA.....	64
4.13.2.3.	CÁCERES.....	64
4.13.2.4.	CIUDAD REAL.....	65
	¿Qué hemos aprendido?.....	65
4.14.	Proyecto de Adecuación Tecnológica.....	66
4.14.1.	Análisis global.....	66
4.14.2.	Análisis por sede.....	67
4.14.2.1.	BURGOS.....	67
4.14.2.2.	MURCIA.....	67
4.14.2.3.	CÁCERES.....	67

4.14.2.4. CIUDAD REAL.....	67
¿Qué hemos aprendido?.....	67
4.15. Proyecto de estabilización de las oficinas judiciales.....	68
4.15.1. Análisis global.....	68
4.15.2. Análisis por sede.....	71
4.15.2.1. BURGOS.....	71
4.15.2.2. MURCIA.....	72
4.15.2.3. CÁCERES.....	72
4.15.2.4. CIUDAD REAL.....	72
¿Qué hemos aprendido?.....	73
5. MECANISMOS DE COORDINACIÓN DE LA IMPLANTACIÓN DE LA OJ.....	74
6. ACTUACIONES POSTERIORES EN EL DESPLIEGUE DE LA OJ.....	77
6.1. Implantación Sistema eFidelius y firma digital en las Salas de Vista	77
6.2. Eliminación de la burocratización.....	77
7. CONCLUSIONES Y LECCIONES APRENDIDAS.....	81
ANEXO I: DATOS DEL CAMBIO	82
INDICADOR LEXNET.....	82
INDICADOR SIRAJ	85
INDICADOR PENADOS	87
INDICADOR CUENTA DE CONSIGNACIONES.....	89
INDICADOR REGISTRO Y REPARTO DE ASUNTOS	92
INDICADOR ACTOS DE COMUNICACIÓN. SCG.....	94
INDICADOR DE SEÑALAMIENTOS Y SUBASTAS.....	96
INDICADOR DEL NÚMERO DE RESOLUCIONES DICTADAS POR EL SCOP QUE PONEN TÉRMINO AL PROCEDIMIENTO.....	98
INDICADOR EJECUCIONES TERMINADAS EN EL SERVICIO COMÚN DE EJECUCIÓN.....	100
ANEXO II: LAS UNIDADES PROCESALES DE APOYO DIRECTO.....	102

Glosario de términos

CAU	Centro de Atención a Usuarios
CCAA	Comunidades Autónomas
CEC	Comisión Estatal de Calidad
CERI	Comisión Ejecutiva de Resolución de Incidencias
CGPJ	Consejo General del Poder Judicial
CINOJ	Comisión de Implantación de la Nueva Oficina Judicial
CJAN	Comisión Jurídica Asesora Nacional de Oficina Judicial
CTC	Comisión Territorial de Calidad
DGMAJ	Dirección General de Modernización de la Administración de Justicia
DGRAJ	Dirección General de Relaciones con la Administración de Justicia.
FGE	Fiscalía General del Estado
GJL	Grupo Jurídico Local
GRUJE	Grupo Jurídico Nacional
GSI	Grupo de Seguimiento de la Implantación
GTI	Grupo Técnico de Implantación
MJU	Ministerio de Justicia
OCD	Oficina de Coordinación de Despliegues
OJ	Oficina Judicial
PEC	Plan Específico de Calidad
PEM	Plan Estratégico de Modernización del Sistema de Justicia 2009-2012
RPT	Relaciones de Puesto de Trabajo
SCEJ	Servicio Común de Ejecución
SCG	Servicio Común General
SCOP	Servicio Común de Ordenación del Procedimiento
SGMP	Subdirección General de Medios Personales
SGMRAJ	Secretaría General de Modernización y Relaciones con la Administración de Justicia
SGNTJ	Subdirección General de Nuevas Tecnologías de la Justicia
SGOP	Subdirección General de Obras
SGPM	Subdirección General de Programación de la Modernización
SSCCPP	Servicios Comunes Procesales
TIC	Tecnologías de la Información y Comunicación
UA	Unidad de Apoyo de la SGMRAJ
UPAD	Unidades Procesales de Apoyo Directo

1. RESUMEN EJECUTIVO

La puesta en marcha de la Oficina Judicial se inició el pasado 10 de noviembre de 2010 con la entrada en funcionamiento de las Oficinas Judiciales de Burgos y Murcia. Desde el 9 de febrero de 2011 funcionan también las Oficinas Judiciales de Cáceres y Ciudad Real, a las que seguirán de manera progresiva otras sedes del territorio Ministerio.

El objeto del presente Informe es mostrar un análisis detallado de la situación del despliegue, transcurridos varios meses desde la implantación de la Oficina Judicial en estas primeras sedes.

El nuevo modelo organizativo que representa la Oficina Judicial rompe con la configuración clásica de juzgado para impulsar un nuevo sistema organizativo y de gestión, basado en las nuevas tecnologías de la información y la comunicación, que funciona con criterios de agilidad, transparencia y eficacia. El despliegue de la Oficina Judicial se enmarca dentro de los objetivos del Plan Estratégico de Modernización del Sistema de Justicia 2009-2012, aprobado por el Gobierno en septiembre de 2009.

Para acometer el despliegue de este nuevo modelo, el Ministerio de ha desarrollado una **estrategia integral basada en la gestión por proyectos**. Esta estrategia ha permitido: Sistematizar los trabajos a realizar; documentar de forma exhaustiva el proceso con vistas a su progresiva industrialización; identificar de forma precisa los entregables asociados a cada proyecto y los resultados esperados en cada caso; dimensionar y evaluar adecuadamente el esfuerzo y los recursos necesarios; e identificar las mejores prácticas y extraer las lecciones aprendidas.

Para garantizar el éxito de la ejecución e implantación de la Oficina Judicial, se requiere una adecuada planificación a nivel central y en cada una de las sedes, así como una estrecha coordinación entre las diferentes Subdirecciones y de éstas con las sedes.

- Este es uno de los principales objetivos del **Proyecto de Coordinación general y contingencias**, analizado en el epígrafe 4.1. En el marco de este proyecto se ha elaborado para cada una de las ciudades un Manual de Planificación detallada del despliegue para la puesta en marcha de la Oficina Judicial. El Manual identifica todas y cada una de las actividades y tareas relativas al

despliegue en cada sede judicial, permite sincronizar y coordinar los diferentes planes de actuación y los numerosos equipos y grupos técnicos de trabajo, así como detectar los posibles riesgos y contingencias, con el objetivo de acometer las acciones preventivas y correctivas que sean necesarias.

- El **Proyecto de Elaboración del Protocolo Marco de Actuación y Manuales de Puestos y Procedimientos de Gestión** analizado en el epígrafe 4.2, tiene como objetivo establecer el marco organizativo y de gestión sobre el que se asienta la Oficina Judicial. Para ello se han elaborado un conjunto de herramientas que permiten materializar dicha gestión, cobrando especial relevancia los Manuales de Puestos y de Procedimientos y el Protocolo Marco de Actuación. Estos documentos y las actuaciones desarrolladas vinculadas a los mismos han permitido garantizar la homogeneidad y uniformidad en las OJ, al tiempo que ha facilitado a los responsables de las mismas unas herramientas muy útiles para el desarrollo de su trabajo dentro del nuevo entorno organizativo.

- El objetivo del Sistema de Calidad es establecer, desarrollar, mantener y mejorar, de forma continua, la calidad en las Oficinas Judiciales a través de la continua vigilancia de los procesos operativos, con el fin de entregar servicios que satisfagan las necesidades y expectativas de los usuarios. A la consecución de este objetivo se orienta el **Proyecto de Desarrollo del Sistema de Calidad de las Oficinas Judiciales**, que abordaremos en el epígrafe 4.3. Actualmente se está llevando a cabo la implantación del sistema en los tres niveles en los que se asienta el modelo, nivel estatal, nivel territorial, y un tercer nivel en el seno de las propias Oficinas Judiciales, y, como veremos más adelante, se encuentra muy avanzado en las sedes desplegadas hasta la fecha.

- El **Proyecto de Optimización de Servicios Comunes Procesales** tiene como finalidad ofrecer unas pautas o criterios de estructuración y especialización a los Directores de los Servicios Comunes Procesales, para que puedan organizar de la forma más adecuada la nueva estructura de los referidos Servicios y la distribución de funciones entre los componentes de cada Sección. Como resultado final, cada Servicio Común Procesal cuenta con un modelo de organización, e igualmente, todas las OJ

puestas en marcha hasta la fecha cuentan con un Manual de Organización específico para cada SCP. Como veremos en el apartado 4.4, la aceptación e implantación de las propuestas de organización y normas de funcionamiento de los SSCCPP ha sido muy favorable en las cuatro sedes.

- Dos de los pilares fundamentales de proceso de implantación del nuevo modelo son los recursos humanos y la formación del personal. En este contexto se enmarca el **Proyecto de Formación**, dirigido a garantizar que tanto secretarios judiciales como funcionarios de los Cuerpos de Gestión, Tramitación y Auxilio Judicial adquieren las capacidades para desempeñar adecuadamente sus nuevas funciones. Con motivo de la entrada en funcionamiento de la Oficina Judicial se puso en marcha la III Fase de Formación orientada a capacitar a los funcionarios en las funciones asociadas a sus nuevos puestos. En una valoración global, el personal formado hasta la fecha en los 99 cursos impartidos en las cuatro sedes desplegadas, alcanza la cifra de 1.130 funcionarios, lo que representa el 72% de la totalidad del personal convocado al proceso formativo.



Fase III del Plan de Formación impartida en Murcia

- El **Proyecto de Migración de Expedientes Judiciales** es esencial para el éxito en la entrada en funcionamiento de la Oficina Judicial. Este proyecto contempla las tareas necesarias para asegurar el traslado físico de expedientes judiciales desde su origen (juzgados y tribunales) hasta su adecuada ubicación de destino en la Sección correspondiente dentro de la nueva organización. Todo ello, garantizando que no se produzcan interrupciones en su tramitación procesal y asegurando la trazabilidad de los expedientes en todo momento. En total este proceso ha implicado el traslado, en las cuatro primeras sedes, de 90.018 expedientes y de 2.720 cajas que se han reubicado sin incidencias de

relevancia.

- El **Proyecto de Preapertura de las Oficinas Judiciales** tiene como objetivo planificar de manera ordenada las actividades previas, simultáneas y posteriores a la entrada en funcionamiento de la Oficina Judicial. En este ámbito se abordan tanto los aspectos jurídicos, organizativos y tecnológicos de la actividad judicial de los días inmediatamente anteriores y posteriores a la implantación de la Oficina Judicial. En este sentido, cobran especial atención la actuaciones de comunicación de los secretarios judiciales al personal de la Oficina Judicial, las reuniones organizativas y de coordinación diarias de los diferentes Servicios Comunes Procesales, la atención al público, los señalamientos y celebración de las vistas, la recepción y apertura de cajas con los expedientes migrados, etc. El fin es asegurar el normal funcionamiento de la sedes en la etapa de transición, como analizaremos en el epígrafe 4.7.

- El objetivo principal del **Plan de Apoyo a la Ejecución** es la eliminación de la pendencia – aquellos juicios pendientes de resolución - detectada en ciertos órganos judiciales, de forma que los procedimientos de ejecución puedan ser asumidos en condiciones óptimas por los futuros Servicios Comunes Procesales de Ejecución. Como veremos en el apartado 4.8, en las ciudades en las que se ha puesto en marcha el Plan (Murcia, Cáceres y Ciudad Real) los resultados han sido dispares según los órdenes jurisdiccionales. Así, en Murcia se ha eliminado la pendencia en 4747 procesos penales y en 575 sociales y contencioso-administrativos. En Cáceres, han sido 606 procesos penales y 451 civiles. Por último en Ciudad Real, se ha eliminado la pendencia en 3306 procesos penales y 921 civiles, sociales y contencioso- administrativos.

- A la hora de poner en marcha el **Plan de Contingencias** se parte de la base de que la nueva organización que implica la OJ se ha construido sobre un modelo teórico de organización. Si bien las plantillas de personal se han ajustado a la nueva estructura, resulta imposible determinar a priori si este dimensionamiento va a permitir responder en una primera etapa a las necesidades propias del funcionamiento real, sobre todo teniendo en cuenta el tiempo de aprendizaje necesario para poner en marcha los nuevos procesos y procedimientos. Por tanto, el objetivo último de este Plan es atender a las contingencias que puedan surgir con la puesta en funcionamiento del Servicio Común de Ordenación del Procedimiento y Servicio Común de Ejecución, de forma que se minimice al máximo los riesgos que puedan derivarse de la implantación de la OJ.

- Para la implantación de la Oficina Judicial es necesaria la eliminación o reducción del volumen de procedimientos tramitados conforme a la legislación procesal anterior. En este contexto, el objetivo principal del **Plan de Estructuras Liquidadoras** es la tramitación de aquellos procedimientos que deban regirse por la legislación procesal anterior a la vigente en la actualidad desde el pasado 4 de mayo de 2010. La plantilla de apoyo a este Plan se erige como una estructura totalmente independiente de las Unidades Procesales de Apoyo Directo y del Servicio Común de Ordenación del Procedimiento, actuando en paralelo y en coordinación con este último.

- En la gestión del cambio es fundamental el elemento humano, ya que el cambio en el comportamiento de las personas es clave para que un proyecto de modernización organizativa y tecnológica de la envergadura de la implantación de la Oficina Judicial se realice satisfactoriamente. En este marco, el Ministerio de Justicia puso en marcha el **Plan Integral de Gestión del Cambio**. Como analizaremos en el epígrafe 4.11, desde este Proyecto se abordan las actuaciones de coordinación del despliegue, la formación del personal de las Oficinas Judiciales, la comunicación y sensibilización orientada al cambio y diversas actuaciones de motivación. A partir del mismo se coordinan todos los trabajos recogidos en el Plan Integral, con el fin de garantizar la ejecución y despliegue efectivo de la OJ, asegurando que el proyecto se ejecuta dentro de parámetros de calidad.

- Un aspecto esencial del nuevo modelo organizativo que representa la Oficina Judicial es la configuración de todo el personal de la Administración de Justicia a través de las Relaciones de Puestos de Trabajo (RPT) que constituyen una ordenación de los recursos humanos diferente del tradicional modelo de Juzgados y Tribunales. El **Proyecto de Recursos Humanos y Acoplamiento** pretende lograr, a través de las RPT, una mejor delimitación de las funciones de cada uno de los integrantes de la OJ, evitando la indefinición de funciones y fomentando la carrera administrativa.

En este sentido la Orden JUS/1741/2010, de 22 de junio, determinó la estructura y aprobó las relaciones de puestos de trabajo de las oficinas judiciales y de las secretarías de gobierno incluidas en la primera fase del Plan del Ministerio de Justicia para la implantación de la Oficina Judicial. A partir de su entrada en vigor, se han realizado los procesos de acoplamiento que han estructurado la organización de la OJ para las ciudades de Burgos, Murcia, Cáceres y Ciudad Real.

- En el marco del **Proyecto Logístico** se planifican y ejecutan los trabajos de mudanza de mobiliario, adecuación de espacios, señalética, traslado del equipamiento tecnológico a sus respectivos servicios dentro de la Oficina Judicial y otras actuaciones asociadas al despliegue desde el punto de vista operativo. Este Proyecto se desarrolla por distintos órganos y Subdirecciones y requiere por ello un importante esfuerzo de coordinación entre los mismos (Subdirección General de Programación de la Modernización, Subdirección de Nuevas Tecnologías de la Justicia, Subdirección de Obras y Patrimonio, Gerencias Territoriales, Unidad de Apoyo, Secretarios Coordinadores Provinciales, etc.).

- El objetivo del **Proyecto de Adecuación Tecnológica** es definir y ejecutar las actuaciones a realizar por cada una de las áreas de la SGNTJ implicadas en el despliegue de Minerva-NOJ, el sistema de gestión procesal adaptado a las nuevas leyes procesales vigentes a partir del 4 de mayo del pasado año y que estructura el funcionamiento de los Servicios Comunes Procesales. Aquí se incluyen la adecuación de los edificios, salas de formación y comunicaciones a los requisitos de la OJ, de acuerdo con el dossier tecnológico de la sede. Este Proyecto, como veremos más adelante, es de especial trascendencia dentro del proceso de implantación de la OJ ya que la nueva estructura organizativa tiene un fuerte componente tecnológico.



El SEJ, Juan Carlos Campo Moreno, acompañado de vocales del CGPJ y autoridades de Cáceres, el 9-N

- El **Proyecto de Estabilización de las Oficinas Judiciales** pretende asegurar, en los primeros meses después del lanzamiento de la OJ, el funcionamiento estable de las sedes donde se implanta la OJ desde un punto de vista jurídico, tecnológico y organizativo y dar a conocer a todos los actores implicados las actuaciones necesarias para conseguirlo. Desde

el punto de vista jurídico, se pretende identificar y sistematizar buenas prácticas procesales de funcionamiento y articular adecuadamente las relaciones entre los SSCCPP y las UPADS conforme a sus respectivas competencias. Para ello se crean el Grupo Jurídico Nacional y los Grupos Jurídicos Locales por sede.

Desde el punto de vista tecnológico se pretende asegurar el funcionamiento estable del sistema de gestión procesal Minerva-NOJ y de todos los sistemas de información de las Oficinas Judiciales. Para ello se ha creado dentro de la SGNTJ la Comisión Ejecutiva de Resolución Incidencias (CERI). Este órgano tiene como objetivo resolver las incidencias que se generen desde el punto de vista tecnológico.

Finalmente, desde el punto de vista organizativo, el objetivo primordial es que la nueva estructura organizativa quede estabilizada y funcione de acuerdo con las especificaciones establecidas en las correspondientes RPT, Protocolos de Actuación y Manuales de Puestos y Procedimientos de Gestión de cada una de las sedes. Para ello, una vez producido el despliegue efectivo de la OJ, se realiza una adaptación de la estructura de coordinación local que ha venido manteniéndose hasta el momento de despliegue y el Grupo Técnico de Implantación (GTI) queda sustituido por el Grupo de Seguimiento de la Implantación (GSI). El número de reuniones celebradas e informes generados en la fase de estabilización en cada sede (Burgos: 34; Murcia: 38; Cáceres: 29; y, Ciudad Real: 29), dan una idea de la relevancia del trabajo realizado en la fase de estabilización.

Un proceso de la envergadura y complejidad como el acometido por el Ministerio de Justicia para la implantación de la Oficina Judicial no sería posible si no se establecieran unos **mecanismos de coordinación** que articulen el esfuerzo y el trabajo

de todos los órganos, instituciones y equipos de trabajo involucrados en el proceso. Para ello, como analizaremos en el epígrafe 5, se han creado mecanismos de coordinación a diferentes niveles y con diversos ámbitos de actuación.

A nivel estatal, se creó en 2007 la Comisión de Implantación de la Nueva Oficina Judicial, con el encargo de programar, impulsar y coordinar las acciones necesarias para el efectivo despliegue de la Oficina Judicial en el ámbito territorial del Ministerio de Justicia.

En el ámbito jurídico, en enero de 2010 se constituyó la Comisión Jurídica Asesora Nacional que tiene como objetivo principal la identificación de cuestiones técnico-jurídicas y el establecimiento de propuestas para la coordinación entre jueces y secretarios judiciales en la Oficina Judicial.

A nivel local, se crearon los Grupos Técnicos de Implantación (GTI), que son los responsables del despliegue efectivo de la nueva oficina en las sedes.

Finalmente, se estableció una estructura de coordinación interinstitucional, para asegurar la adecuada participación y conocimiento por parte de todas las instituciones con responsabilidades en la materia. El Grupo Técnico de Oficina Judicial de la Conferencia Sectorial, con la participación del MJU, CGPJ, FGE y las CCAA con competencias transferidas en la materia; y las reuniones periódicas de la SGMRAJ del MJU con la Comisión de Modernización del CGPJ.

Mediante estas estructuras se ha tratado de apoyar y favorecer el buen desarrollo de las diferentes actuaciones relativas al despliegue de la OJ, garantizando un correcto seguimiento y evaluación de todas las tareas y proyectos.

Como un paso más en este proceso de modernización



La DGRAJ, Caridad Hernández, y Jose De la Mata, DGMAJ, en los preparativos al despliegue de Cáceres.



El SGMRAJ, Ignacio Sánchez Guio, con los funcionarios de Ciudad Real en el despliegue de la Oficina Judicial.

de la Administración de Justicia, el Ministerio de Justicia va a implantar el sistema de grabación de actuaciones judiciales en la totalidad de las salas de vistas de los partidos judiciales sobre los que le corresponde la competencia (Castilla y León, Castilla-La Mancha, Murcia, Extremadura, Islas Baleares, Ceuta y Melilla). La implantación de este sistema ya se ha realizado en las primeras ciudades con estructura OJ (Burgos y Murcia) y se extenderá a otras 338 salas de vistas antes del 15 de julio de 2011.



El Ministro de Justicia, Francisco Caamaño, en la oficina judicial de Burgos, el pasado mes de octubre

En el epígrafe 8 del Informe, se recogen una serie de **conclusiones y lecciones aprendidas**, que podemos resumir en las tres siguientes:

- La situación actual de funcionamiento revela que de los tres Servicios Comunes, el General y el de Ejecución ofrecen un rendimiento positivo. Las mayores dificultades en la actualidad se aprecian en el funcionamiento del Servicio Común de Ordenación del Procedimiento y en su actuación integrada con las UPAD.

- La implantación de la Oficina Judicial es un proceso muy complejo que requiere una adecuada gestión por proyectos y una estrecha coordinación

- Si bien se han planteado algunas disfunciones e incidencias, no se puede perder de vista que estamos ante las primeras sedes donde se implanta el nuevo modelo y es importante realizar una mejora continua que permita que el proceso se vaya ajustando con el tiempo.

Finalmente, en Anexo del Informe se recogen una serie de datos del cambio, relativos al comportamiento y evolución de indicadores obtenidos de las diferentes aplicaciones (Lexnet, SIRAJ, Penados y Rebeldes, Cuenta de consignaciones, Registro y reparto de asuntos, etc.) en los primeros meses de funcionamiento de las sedes de Burgos, Murcia, Cáceres y Ciudad Real con arreglo a la nueva estructura organizativa.

2. INTRODUCCIÓN

- El objeto del presente Informe es presentar un análisis de la situación del despliegue en las sedes de Burgos, Murcia, Cáceres y Ciudad Real, transcurridos varios meses desde la implantación de la Oficina Judicial en estas primeras ciudades.

La implantación de la Oficina Judicial (OJ) es uno de los objetivos del Plan Estratégico de Modernización del Sistema de Justicia 2009-2012 (PEM), aprobado por el Gobierno el 18 de septiembre de 2009, que contiene el conjunto de medidas encaminadas a transformar este servicio público en los próximos años.

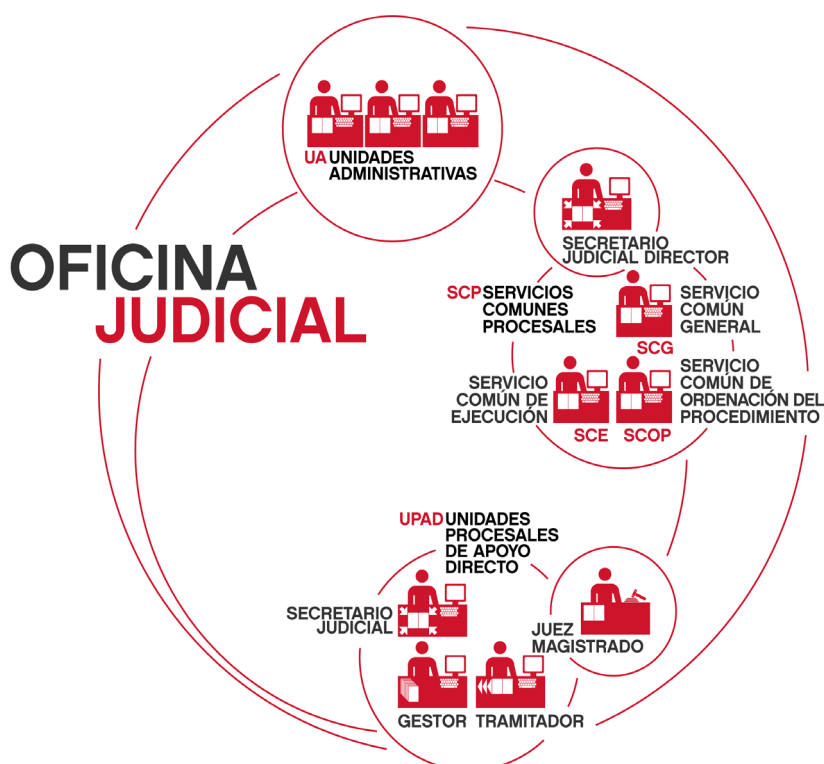
La entrada en vigor el 4 de mayo de 2010 de la reforma de las leyes procesales (Ley 13/2009, de 3 de noviembre) supuso el comienzo del despliegue de la Oficina Judicial. Este nuevo modelo organizativo rompe con la configuración clásica de juzgado

para impulsar una nueva estructura en la que se diferencian, por un lado, las Unidades de Apoyo Directo, que prestan atención especializada a jueces y magistrados y, por otro, los Servicios Comunes Procesales que, dirigidos por un secretario judicial, dan servicio a varios órganos judiciales.

La Oficina Judicial rompe con la configuración clásica de juzgado para impulsar un nuevo sistema de gestión, apoyado en las nuevas tecnologías de la información y la comunicación, que funciona con criterios de agilidad, transparencia, eficacia, eficiencia en la racionalización del trabajo y la optimización de los recursos. Su finalidad es modernizar la Administración de Justicia, mejorando la calidad del servicio público que se presta a la ciudadanía.

Su puesta en marcha se inició el pasado 10 de noviembre de 2010 con la entrada en funcionamiento de las Oficinas Judiciales de Burgos y Murcia. Desde el 9 de febrero de 2011 funcionan también las Oficinas Judiciales de Cáceres y Ciudad Real, a las que seguirán de manera progresiva otras sedes del territorio Ministerio.

LA ESTRUCTURA



3. ANTECEDENTES

El despliegue de la Oficina Judicial se ha llevado a cabo por el Ministerio de Justicia mediante una **estrategia integral basada en la gestión por proyectos**.

Partiendo de las políticas, ejes y actuaciones contempladas en el Plan Estratégico de Modernización, se identificaron cada una de las áreas de actuación necesarias para conseguir los objetivos previstos.

Posteriormente, se definieron y formularon los proyectos asociados a cada una de estas áreas, fijando sus objetivos, resultados y entregables concretos y determinados. Cada uno de estos proyectos ha estado respaldado por los correspondientes equipos de trabajo.

Esta estrategia de trabajo ha permitido: Sistematizar los trabajos a realizar, documentar de forma exhaustiva el proceso con vistas a su progresiva industrialización, identificar de forma precisa los entregables asociados a cada proyecto y los resultados esperados en cada caso, dimensionar y evaluar adecuadamente el esfuerzo y los recursos necesarios, identificar las mejores prácticas y extraer las lecciones aprendidas, retroalimentando cada uno de los proyectos y perfeccionándolos con vistas a sucesivos despliegues.

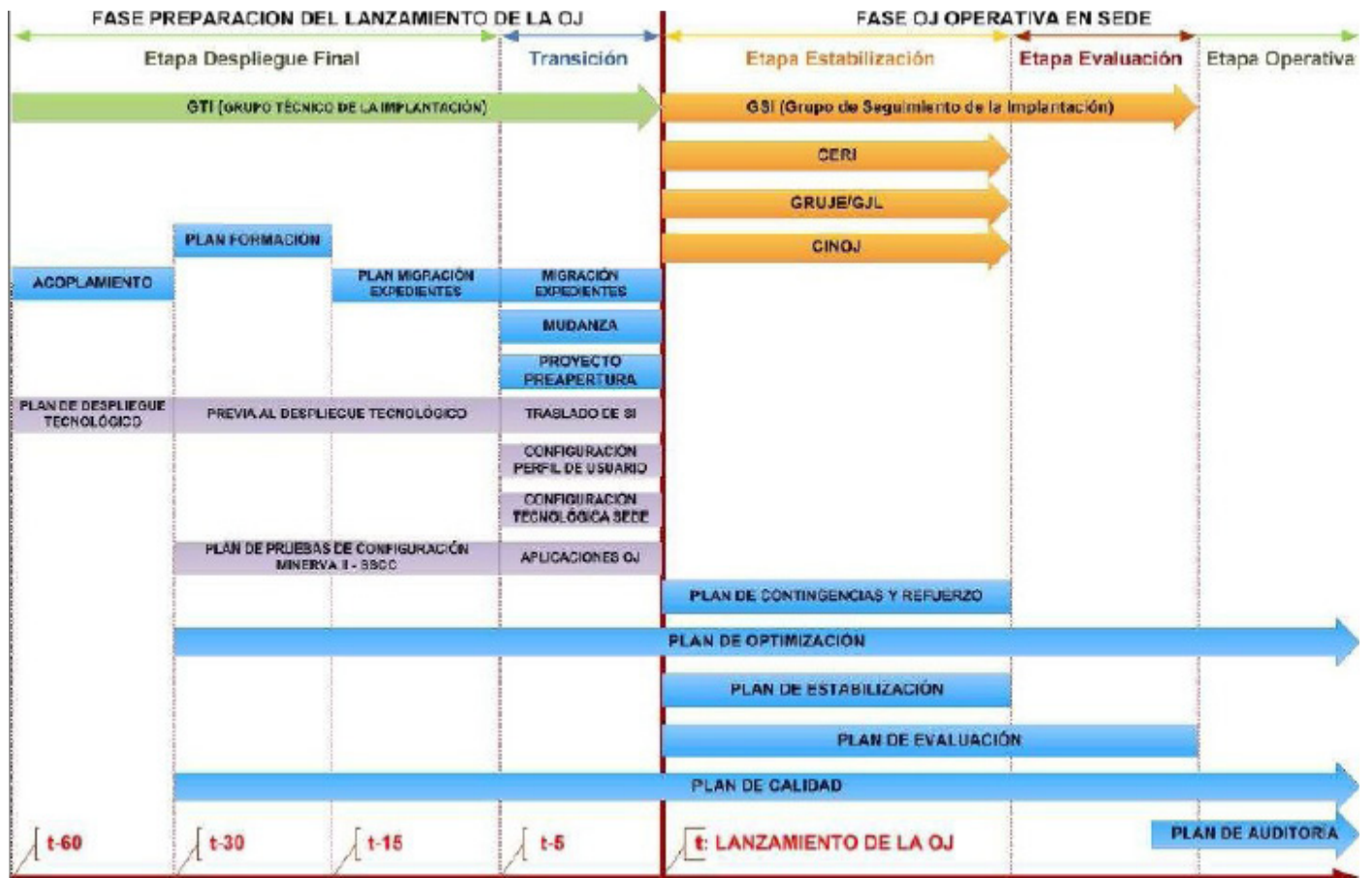
De acuerdo con esta estrategia, los Proyectos y Planes desarrollados han sido los siguientes:

- ✓ Proyecto de Coordinación General y Contingencias
- ✓ Proyecto de Elaboración del Protocolo Marco de Actuación y Manuales de Puestos y Procedimientos de Gestión
- ✓ Proyecto de Desarrollo del Sistema de Calidad de las Oficinas Judiciales
- ✓ Proyecto de Optimización de Servicios Comunes Procesales
- ✓ Proyecto de Formación
- ✓ Proyecto de Migración de Expedientes Judiciales a la Nueva Oficina Judicial
- ✓ Proyecto de Preapertura de Oficinas Judiciales
- ✓ Plan de Apoyo a la Ejecución
- ✓ Plan de Contingencias
- ✓ Plan de Estructuras Liquidadoras de determinados procesos
- ✓ Proyecto de Gestión del Cambio
- ✓ Proyecto de Recursos Humanos
- ✓ Proyecto Logístico
- ✓ Proyecto de Adecuación Tecnológica
- ✓ Proyecto de Estabilización de las Oficinas Judiciales



BIENVENIDOS A LA
NUEVA
ADMINISTRACIÓN
DE JUSTICIA

De forma gráfica, todos estos Planes y Proyectos se pueden representar en el siguiente mapa del



4. SITUACIÓN DEL DESPLIEGUE POR PROYECTOS Y SEDES

4.1 Proyecto de Coordinación General y Contingencias

4.1.1 Análisis global

Un aspecto clave para la ejecución e implantación de la Oficina Judicial es la planificación a nivel central y en cada una de las sedes. Así mismo, es esencial una adecuada y estrecha coordinación entre las diferentes Subdirecciones entre sí y de éstas con cada una de las sedes. De este modo, se garantiza el éxito de la implantación del nuevo modelo de Oficina Judicial.

El Proyecto de Coordinación general y contingencias persigue los siguientes objetivos:

- Analizar el estado en que se encuentran las actuaciones del despliegue en las diferentes Subdirecciones y sedes judiciales donde se va a implantar la OJ.
- Identificar las tareas tipo, así como las tareas críticas en el despliegue.
- Sincronizar las diferentes actuaciones con el fin de analizar el estado real del despliegue.
- Establecer un plan de contingencias para aquellas tareas que puedan suponer un impacto significativo en el desarrollo del proyecto.

- Establecer una metodología de seguimiento de las actuaciones del despliegue así como la monitorización y mitigación de los posibles riesgos que puedan surgir.

En el marco de este proyecto se ha elaborado, para cada una de las ciudades de despliegue, un Manual de Planificación detallada para la puesta en marcha de la Oficina Judicial. Éste identifica cada una de las actividades y tareas relativas al despliegue de la Oficina Judicial en cada ciudad con la siguiente metodología:

- Se realiza una toma de datos entre los diferentes actores participantes en el proceso de despliegue. El objetivo es concretar un plan de actuaciones que refleje las posibles incidencias asociadas al despliegue de la Oficina Judicial, la forma de articular la coordinación entre las diferentes áreas y la definición de una relación de tareas-tipo.
- Sincronización y coordinación de los diferentes planes de actuación.
- Elaboración y seguimiento de un Plan de Implantación Global y un Plan de Contingencia.



Existe un factor clave en el éxito de la implantación de la Oficina Judicial, y es la necesidad de coordinar las Subdirecciones Generales implicadas en el proceso:

- **Subdirección General de Programación de la Modernización**, encargada de Gestión de Cambio, Sistema de Calidad de la Oficina Judicial, Migración de Expedientes Judiciales, Proyecto de Preapertura, RPT y proceso de acoplamiento de los secretarios judiciales y coordinación global de todo el proceso de despliegue, etc.
- **Subdirección General de Medios Personales**, para el seguimiento de las actuaciones que se requieren para lograr la disponibilidad de los RRHH necesarios para el funcionamiento en las OJ.
- **Subdirección General de Nuevas Tecnologías**

de la Justicia para el seguimiento de los planes de implantación de los medios tecnológicos, necesarios para el correcto funcionamiento de la nueva oficina judicial.

- **Subdirección General de Obras y Patrimonio**, para el seguimiento de los planes de construcción y acondicionamiento de los edificios y las instalaciones, en los que se van a establecer las nuevas oficinas judiciales.
- **Unidad de Apoyo a la Secretaría General de Modernización y Relaciones con la Administración de Justicia** para el asesoramiento jurídico del proceso, elaboración de protocolos, asistencia técnico jurídica a las sedes, etc.
- **Gerencias territoriales**



4.1.2 Análisis por sede

4.1.2.1 BURGOS. Situación de la sede previa al despliegue

El hecho de constituir una sede única fue un factor determinante en el proceso de despliegue de la Oficina Judicial en Burgos, que se realizó de forma ágil y sin incidencias de importancia. Las obras de la sede para adecuar su estructura a la nueva organización concluyeron en mayo de 2010. El proceso de ubicación del personal en sus nuevos puestos también transcurrió con normalidad.

Fotografía: Sede de la Oficina Judicial en Burgos



4.1.2.2 MURCIA. Situación de la sede previa al despliegue

En Murcia disponen de dos edificios, uno de los cuales se levantó con la nueva estructura definida para la Oficina Judicial. El edificio antiguo tiene una ocupación del 100% mientras que la nueva sede cuenta con espacio disponible para futuras remodelaciones.

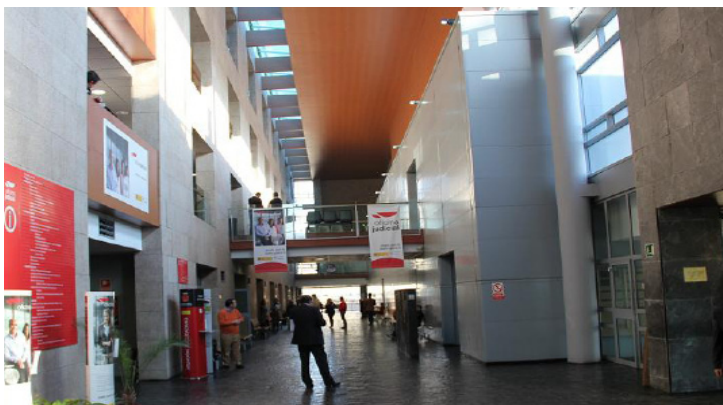
Fotografía: Sede de la Oficina Judicial en Murcia



4.1.2.3 CÁCERES. Situación de la sede previa al despliegue

Cáceres dispone de dos edificios, y tan sólo ha sido necesario acondicionar uno de ellos. Las obras de reforma concluyeron en el mes de junio de 2010.

Fotografía: Sede de la Oficina Judicial en Cáceres



4.1.2.4 CIUDAD REAL. Situación de la sede previa al despliegue

En Ciudad Real hay un edificio adaptado para la Oficina Judicial cuyas obras de reforma finalizaron en mayo de 2010. Coordinar los traslados y la ejecución de los trabajos sin interferir en la actividad normal de la sede constituyó el principal reto. Asimismo se detectó la necesidad de incrementar las capacidades de las redes informáticas, de telefonía, y el SAI.

Fotografía: Sede de la Oficina Judicial en Ciudad Real



¿QUÉ HEMOS APRENDIDO?

- Todos los actores deben estar informados sobre todo lo que tenga que ver con las tareas de cada una de las Unidades y Subdirecciones que participan en la puesta en marcha de la Oficina Judicial.
- Las reuniones periódicas de seguimiento son fundamentales, tanto a distintos niveles de responsabilidad (áreas-jerarquías) como de ubicación (sede-Ministerio).

4.2 Proyecto de Elaboración del Protocolo Marco de Actuación y Manuales de Puestos y Procedimientos de Gestión

4.2.1 Análisis global

Para regular el marco organizativo y de gestión de la Oficina Judicial se han elaborado unas herramientas que permiten materializarlo. Entre ellas, destacan el Protocolo Marco de Actuación, que homogeniza y uniformiza el actuar de las Oficinas Judiciales; el Manual de Procedimientos, que describe qué actividades y tareas hay que seguir en la prestación de servicios por parte de la Oficina Judicial; y el Manual de Puestos, a través del cual se establecen las funciones y se fijan los requerimientos del personal que pertenece a las Oficinas Judiciales.

La materialización del proyecto se ha estructurado en tres fases:

I. Elaboración de las herramientas: desarrollo y

elaboración del Protocolo Marco de Actuación y sus anexos, en especial los Manuales de Puestos y de Procedimientos.

II. Desarrollo del material formativo: elaboración de los paquetes formativos asociados a las herramientas citadas.

III. Presentación de los manuales al Secretario de Gobierno y Secretario Coordinador Provincial y formación al personal de la Oficina Judicial.

A lo largo de los meses de trabajo, para lograr la consecución de los objetivos marcados se han llevado a cabo distintas actividades asociadas a las fases citadas anteriormente:

ACTUACIONES REALIZADAS	
Elaboración de herramientas	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Protocolo Marco de actuación. ✓ Mapa de Procesos de la OJ y del Manual de Procedimientos de la misma. ✓ Elaboración del Mapa de Puestos de la OJ, y del Manual de Puestos de trabajo de la misma.
Material formativo: 3 paquetes formativos	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Paquetes formativos asociados a las herramientas citadas: Protocolo Marco de Actuación, Manual de Puestos y Manual de Procedimientos. ✓ Formación a Secretarios Judiciales. ✓ Formación particularizada de la aplicación de los Manuales de Puestos y Procedimientos en función del Servicio Común de pertenencia o UPAD. (5 formaciones, SCG, SCOP, SCEJ, UPAD y Secretaria de gobierno.) ✓ Formación a Formadores. Compuesto por dos módulos: <ul style="list-style-type: none"> • Técnicas de Presentación. • Aplicación práctica del Manual de Puestos y Procedimientos
Presentación de los manuales y formación al personal de la Oficina Judicial. Formación integral a todo el personal de la OJ	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Presentación de los Manuales a Secretario de Gobierno y al Secretario Coordinador Provincial. ✓ Formación a: <ul style="list-style-type: none"> • Secretarios Judiciales • Formadores. • Resto del Personal de la Oficina Judicial.

4.2.2 Análisis por sedes

Las sedes de Burgos, Murcia, Cáceres y Ciudad Real ya han dado los siguientes pasos:

- Presentación del Protocolo Marco de Actuación (PMA) y de sus anexos, realizada al Secretario de Gobierno y al Secretario Coordinador Provincial.
- Protocolo de Actuación de la ciudad elaborado y adoptado.
- Formación en Aplicación Práctica del PMA, Manuales de Puestos y Procedimientos a Secretarios Judiciales.
- Formación a Formadores en Técnicas de presentación y Aplicación Práctica del PMA, Manuales de Puestos y Procedimientos a Secretarios Judiciales.
- Formación en cascada sobre Aplicación Práctica del PMA, Manuales de Puestos y Procedimientos especializada por servicios.

¿QUÉ HEMOS APRENDIDO?

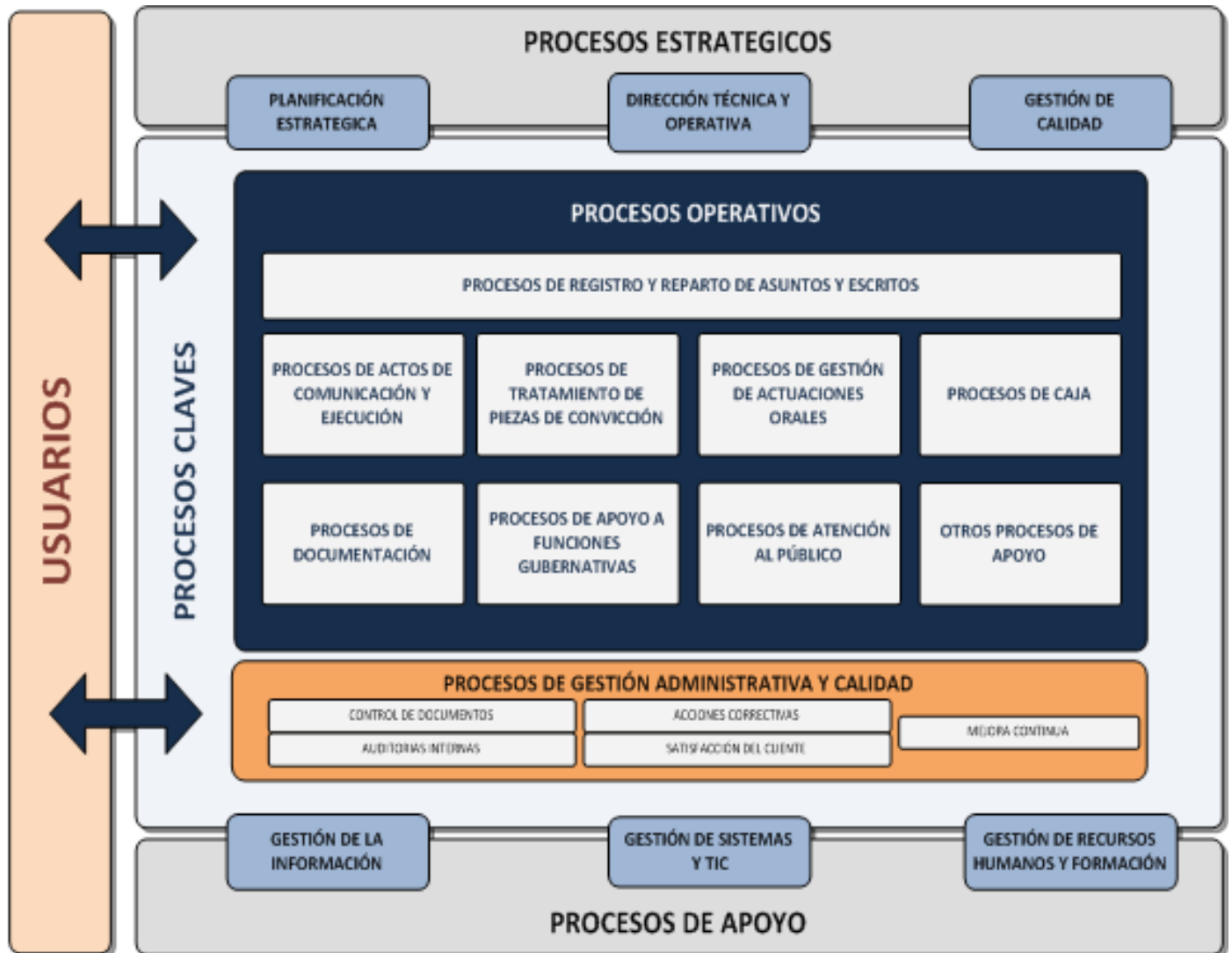
- El Manual de Procedimientos no puede ser un documento rígido. Después de la aplicación en las primeras sedes, se pone de manifiesto la necesidad de hacer ajustes que agilicen la aplicación práctica del mismo y se adapten al funcionamiento de la Oficina Judicial en un contexto global.
- Conviene distribuir la formación en diferentes franjas horarias para atender de forma óptima los requerimientos del personal.
- En relación a la formación en cascada, debería ser impartida por personal de la propia Oficina Judicial o de sedes donde ya ha sido implantada. El grado de conocimiento y de implicación en el proyecto por parte de estos formadores genera confianza en una audiencia que en principio es resistente al cambio. Se estima conveniente instruir a estos formadores en habilidades de comunicación para hablar en público.

4.3 Proyecto de Desarrollo del Sistema de Calidad de las Oficinas Judiciales

4.3.1 Análisis global

El objetivo del Sistema de Calidad es establecer, desarrollar, mantener y mejorar de forma continua, la calidad en las OJ a través de la continua vigilancia de los procesos operativos, con el fin de entregar productos y servicios que satisfagan las necesidades y expectativas de los usuarios.

El Sistema de Gestión de la Calidad que se implanta en las OJ se fundamenta en el Proceso de Planificación de la Calidad y en los cinco procesos de Gestión Administrativa de Calidad de las Oficinas, conforme al siguiente gráfico:



La Oficina Judicial está asentada sobre los pilares de calidad y mejora continua. En este sentido el

Proyecto de Calidad en la Oficina Judicial se está desarrollando en dos fases claramente diferenciadas:

1. DEFINICIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

En primer lugar se ha definido el Sistema de Gestión de la Calidad de la Oficina judicial y las herramientas que lo componen. El Sistema de Gestión de la Calidad de la OJ comprende la estructura organizativa, los procesos, los procedimientos, los instrumentos y

herramientas asociados a los mismos, y un conjunto de indicadores para determinar y aplicar la política y los objetivos de la calidad de la Oficina al objeto de asegurar la prestación de un servicio público de calidad.

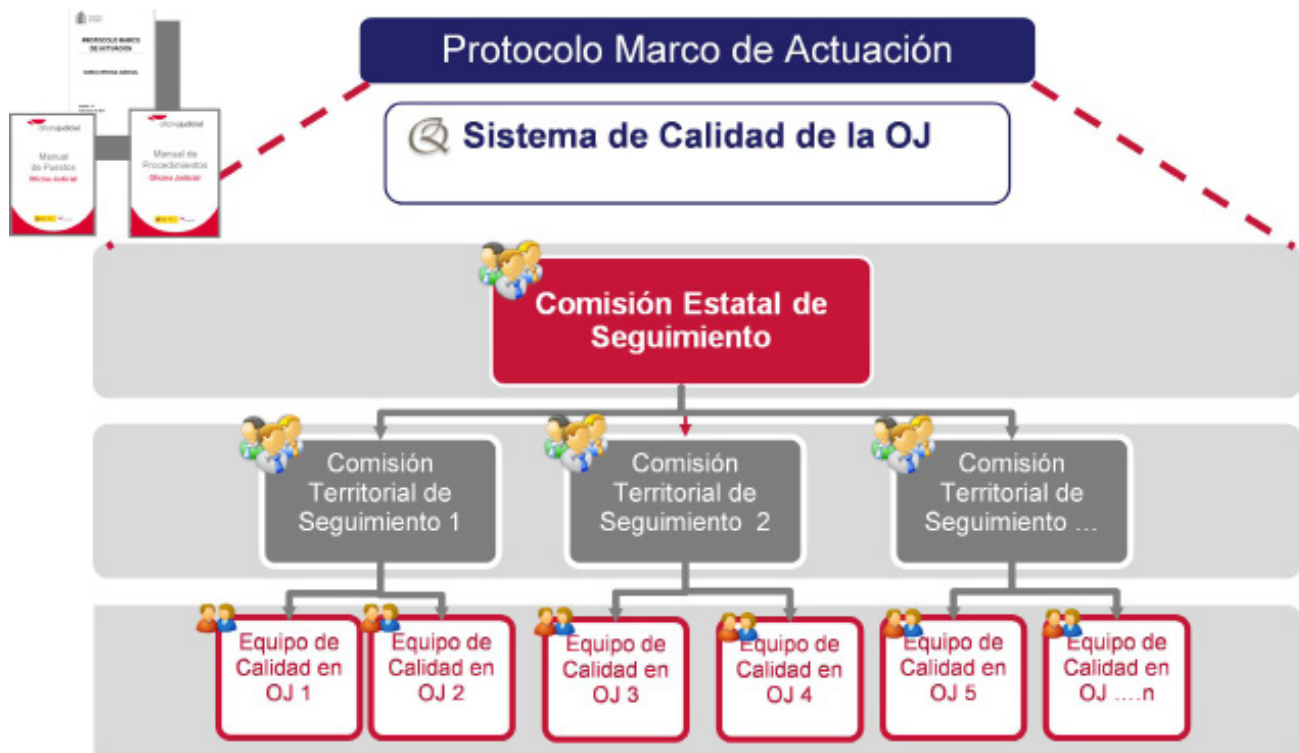
A este fin se han desarrollado las siguientes actividades:

FASE DE DEFINICIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	Elaboración del Modelo de Gestión de la Calidad de la Oficina Judicial
	Desarrollo de la arquitectura institucional. Ésta está integrada por la Comisión Estatal de Calidad, Comisiones Territoriales de Calidad y un equipo de responsables de calidad de cada una de las Oficinas Judiciales.
	Desarrollo de los procedimientos que conforman el Sistema de Gestión de la Calidad: Tabla descriptiva de actividades, flujos y responsabilidades. En total, 3 grupos de procesos que comprenden 14 procedimientos
	Elaboración del conjunto de herramientas asociadas al SGC: más de 11 grupos de herramientas asociadas a los diferentes procedimientos que conforman el SGC.
	Elaboración del mapa de indicadores de los procesos de gestión de la OJ

2. IMPLANTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

En segundo lugar se está llevando a cabo la implantación del Sistema de Gestión de la Calidad en los tres niveles en los que se asienta el modelo,

nivel estatal, nivel territorial, y un tercer nivel en el seno de las propias Oficinas Judiciales, conforme al siguiente gráfico.



Existen cuatro actividades relacionadas con la fase de implantación del Sistema de Gestión de la Calidad:

- **Comisión Estatal de Calidad.** Este órgano nace como un espacio de consenso y de colegiación de esfuerzos a nivel nacional para impulsar el desarrollo del Sistema de Calidad en las Oficinas Judiciales de toda España. Entre sus competencias

está la de orientar a las comunidades autónomas con competencias transferidas en su correcta implementación y facilitarles el intercambio de experiencias y mejores prácticas en el ámbito de la gestión de la calidad del servicio público de la justicia. Además de las CCAA, participan en la CEC representantes del Consejo General del Poder Judicial y la Fiscalía General del Estado.

- **Grupo de Trabajo de la CEC.** En los meses de febrero y marzo de 2011 estos grupos de trabajo integrados por técnicos en materia de calidad de las Administraciones e instituciones participantes de la CEC se han reunido y han validado el Modelo de Referencia del Sistema de Gestión de la Calidad de las Oficinas Judiciales.

- **Comisiones Territoriales de Calidad.** Se ha puesto en marcha el Sistema de Gestión de la Calidad de las Oficinas Judiciales de Burgos, Murcia, Cáceres y Ciudad Real. Además, se han elaborado y validado los planes específicos de calidad de cada una de estas sedes. La Comisión Territorial de Calidad

será la encargada de evaluar su cumplimiento. Se ocupará, además, de dar seguimiento a los indicadores de calidad de los procedimientos de gestión de la Oficina Judicial, establecer el sistema de evaluación y mejora continua, planificar y realizar las auditorías internas, establecer los procedimientos de evaluación de satisfacción de los usuarios de la Oficina Judicial e implantar los sistemas de quejas, sugerencias y reclamaciones.

- **Equipo de responsables de calidad en cada OJ:** Se está formando a los equipos encargados de implantar el SGC en cada ciudad, desarrollando metodologías de trabajo que les permitan alcanzar la mejora continua en la gestión de las nuevas Oficinas.

ACTIVIDADES DE LA FASE DE IMPLANTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD			
Comisión/Equipo	Objetivo/Integrantes	Reuniones	Resultados conseguidos
Comisión Estatal de Calidad	CEC: Reuniones y grupos de trabajo para compartir buenas prácticas y converger a un modelo de referencia de Gestión de la Calidad. Composición: representantes de las CCAA con materias transferidas, del CGPJ y de la Fiscalía General del Estado.	Tres sesiones: noviembre, diciembre de 2010 y enero de 2011	<input type="checkbox"/> Constitución formal de de la CEC. <input type="checkbox"/> Aprobación del Reglamento de la CEC. <input type="checkbox"/> Constitución del Grupo de Trabajo de la CEC
	Grupo de trabajo de la CEC	2 sesiones de trabajo: febrero y marzo de 2011. Técnicos en materia de calidad representando a las Administraciones e Instituciones miembros de la CEC.	Modelo de Referencia del Sistema de Gestión de la Calidad de las OJ. Validado. Establecimiento de un conjunto mínimo de indicadores comunes en materia de calidad. Validación del contenido mínimo común de las herramientas de calidad sobre las que se asienta el modelo de referencia.
Comisiones Territoriales de Calidad	Se ha puesto en marcha el SGC de las OJ en las ciudades de Burgos, Murcia, Cáceres y Ciudad Real.		Se han elaborado y validado los planes específicos de calidad de cada una Burgos, Murcia, Cáceres y Ciudad Real.
Equipo de responsables de calidad en cada OJ	Se está formando a los equipos encargados de implantar el SGC en cada ciudad, desarrollando metodologías de trabajo que les permitan alcanzar la mejora continua en la gestión de las nuevas Oficinas.		

4.3.2 Análisis por sede

4.3.2.1 BURGOS

La Comisión Territorial de Calidad se constituyó en octubre de 2010. En febrero de 2011, quedó validado y presentado el Plan Específico de Calidad de la Oficina Judicial de Burgos en el seno de la Comisión Territorial de la Calidad. Para llevarlo a la práctica, se ha constituido un equipo de 23 personas procedentes de los tres SSCCPP y de las UPADs, que han recibido formación específica.

Resultados conseguidos:

Se han implantado las líneas de actuación del PEC comprendidas en el primer trimestre de 2011. En curso está el desarrollo de los protocolos e instrucciones detectados en la fase anterior y el Catálogo de Servicios de la Oficina Judicial de la ciudad.

4.3.2.2 MURCIA

La Comisión Territorial de Calidad quedó constituida en octubre de 2010 y en febrero de 2011 se presentó y validó el Plan Específico de Calidad de la OJ en el seno de la Comisión Territorial de la Calidad. El equipo responsable de llevarlo a la práctica lo componen 18 personas del Servicio Común General, que ya han recibido la formación correspondiente, y otros 14 funcionarios pertenecientes al SCOP, SCEJ y UPADs, que han recibido formación entre los meses de febrero y marzo de 2011.

Resultados conseguidos:

- Se han implantado las líneas de actuación del PEC comprendidas en el primer trimestre de

2011. Se han identificado más de 9 protocolos e instrucciones a adoptar que mejoren el funcionamiento del SCP

- Analizada la convergencia al modelo de organización objetivo planteado en los modelos de optimización de los SSCPP
- Propuestos 3 nuevos servicios a incluir en el Catálogo de Servicios

En curso está el desarrollo de los protocolos e instrucciones detectados en la fase anterior y el Catálogo de Servicios de la Oficina Judicial de la ciudad.

4.3.2.3 CÁCERES

La Comisión Territorial de Calidad se constituyó en febrero de 2011. El 22 de marzo de 2011 se presentó y validó el Plan Específico de Calidad de la Oficina Judicial.

4.3.2.4 CIUDAD REAL

La Comisión Territorial de Calidad se constituyó en febrero de 2011. El 6 de abril de 2011 se presentó y validó el Plan Específico de Calidad de la Oficina Judicial.

¿QUÉ HEMOS APRENDIDO?

- Es necesario seguir impulsando entre el personal de la Oficina Judicial los conceptos, herramientas y metodologías relacionadas con los conceptos de calidad y mejora continua del servicio público de la justicia. En este sentido es prioritario llevar a cabo un exhaustivo seguimiento a los equipos responsables de calidad en cada una de las sedes.
- Consensuar una fecha de comienzo adecuada para la implantación del Sistema de Gestión de la Calidad en las Oficinas Judiciales es clave para el éxito del mismo y para vencer posibles resistencias previas entre el personal.

4.4 Proyecto de Optimización de Servicios Comunes Procesales

4.4.1 Análisis global

El objetivo principal del Proyecto de Optimización de Servicios Comunes Procesales es ofrecer una serie de pautas a los Directores del Servicio Común General (SCG), del Servicio Común de Ordenación del Procedimiento (SCOP) y del Servicio Común de Ejecución (SCEJ), que les permitan realizar una gestión y organización adecuada de dichos Servicios. Otro objetivo que busca la puesta en

marcha de este Proyecto es gestionar la correcta distribución de funciones entre los componentes de cada Sección, a través de la propuesta de grupos de trabajo especializados, que incrementen la eficacia y la eficiencia de estos Servicios.

Para ello, se han llevado a cabo estos trabajos:

PROYECTO DE OPTIMIZACIÓN DE LAS OFICINAS JUDICIALES

Análisis de la situación de partida a partir de la documentación recopilada: normativa, manuales de puestos, manual de procedimientos, manuales técnico-jurídicos de cada Servicio Común Procesal, volumen de actividad, etc.

Benchmarking nacional e internacional, en el que se han analizado los diferentes modelos de organización de las oficinas o despachos judiciales en otros países y en determinadas Comunidades Autónomas españolas, identificando aquellas pautas o criterios de organización extrapolables a la Oficina Judicial.

Estudio técnico sobre la actividad del Servicio Común de Ordenación del Procedimiento y del Servicio Común de Ejecución identificando sus principales funciones y definiendo los atributos de cada una de ellas

Valoración de posibles escenarios de organización hasta la definición de un modelo organizativo general para cada Servicio Común Procesal.

Descripción de los criterios para la organización y distribución de funciones para cada modelo propuesto en un manual de organización específico de cada ciudad, que incluye el plan para su implantación y puesta en funcionamiento.

Como resultado final, cada Servicio Común Procesal cuenta con un modelo de organización general y un conjunto de criterios que han de regir en la distribución y asignación del trabajo entre las áreas funcionales y perfiles profesionales que lo conforman.

Asimismo, las Oficinas Judiciales puestas en marcha hasta la fecha, Burgos, Murcia, Cáceres y Ciudad Real cuentan con un Manual de Organización

específico por cada Servicio Común Procesal. Este documento es el resultado de adaptar y dimensionar el modelo de organización general a sus particularidades, e incluye, además de los criterios básicos, las normas de funcionamiento de cada grupo funcional, así como un plan de implantación que ayude en el proceso de puesta en marcha de la nueva organización.

4.4.2 Análisis por sede

4.4.2.1 BURGOS

Como actuaciones previas a la apertura de la Oficina Judicial se propuso un modelo organizativo de cada Servicio Común, con su dimensionamiento y normas básicas de funcionamiento a los directores de Servicio y jefes de sección. Como resultado de esta actuación, se elaboró y validó un Manual de Organización de cada Servicio Común Procesal, que se incorpo-

ró a la carpeta de bienvenida de los directores de Servicio y jefes de sección. Además, se impartió un programa formativo sobre optimización de Servicios Comunes Procesales para secretarios judiciales, jefes de sección, jefes de equipo y formadores, fundamentado en el Manual de Puestos y Procedimientos.

Tras la apertura:

- **Habilitación de canales** (teléfono y correo electrónico) para la recepción de dudas y consultas sobre la implantación de los modelos de organización y la aplicación de los Manuales.
- **Seguimiento mensual a la implantación de los modelos y utilización de los Manuales.** Hasta el momento se han realizado cuatro visitas y reuniones de seguimiento con los directores de Servicio y los jefes de sección.

RESULTADOS OPTIMIZACIÓN BURGOS			
SSCCPP	% de Implantación		Observaciones
SCG	90 %	Elevada implantación (90%) del modelo de organización y normas de funcionamiento propuesto en la práctica totalidad de las secciones	Necesidad de apoyo en la organización para el desarrollo de las funciones de atención al público y profesionales, y la tramitación de exhortos
SCOP	100%	Implantación de la organización propuesta en ambas Secciones, con elevada carga de trabajo en determinados grupos (materias concretas)	Necesidad de apoyo para definir procesos de relación con otros Servicios y UPADs
SCEJ	85%	Implantación de modelo organizativo y normas de funcionamiento.	Necesidad de apoyo en definir la organización interna del grupo de tramitación.

4.4.2.2 MURCIA

Como actuaciones previas a la apertura de la Oficina Judicial se propuso un modelo organizativo de cada Servicio Común, con su dimensionamiento y normas básicas de funcionamiento a los directores de Servicio y jefes de sección. Como resultado de esta actuación, se elaboró y validó un Manual de Organización de cada Servicio Común Procesal, que se incorporó a la carpeta de bienvenida de los directores de Servicio y jefes de sección.

Además, se impartió un programa formativo sobre optimización de Servicios Comunes Procesales para secretarios judiciales, jefes de sección, jefes de equi-

po y formadores, basado en el Manual de Puestos y Procedimientos. Tras la apertura:

- **Habilitación de canales** (teléfono y correo electrónico) para la recepción de dudas y consultas sobre la implantación de los modelos de organización y la aplicación de los Manuales.
- **Seguimiento mensual a la implantación de los modelos y utilización de los Manuales.** Hasta el momento se han realizado dos visitas y reuniones de seguimiento con los directores de Servicio y los jefes de sección.

RESULTADOS OPTIMIZACIÓN MURCIA			
SSCCPP	% de Implantación		Observaciones
SCG	95%	Elevada implantación del modelo de organización y normas de funcionamiento propuesto en la práctica totalidad de las secciones	Necesidad de apoyo en la organización para el desarrollo de las funciones de atención al público y profesionales, y la tramitación de exhortos
SCOP	70%	Implantación desigual dependiendo de la Sección: mayor implantación en Sección Social (100%), menor en Contencioso-Administrativo y Penal.	Necesidad de apoyo para organizar CA y Penal. Se hará a través de SGCalidad.
SCEJ	70%	Implantación de modelo organizativo en Social y Subastas Electrónicas. Parcial en Contencioso-Administrativo.	Necesidad de apoyo para organizar Penal. Se hará a través de SGCalidad.

4.4.2.3 CÁCERES

Como actuaciones previas a la apertura de la Oficina Judicial se propuso un modelo organizativo de cada Servicio Común, con su dimensionamiento y normas básicas de funcionamiento a los directores de Servicio y jefes de sección. Como resultado de esta actuación, se elaboró y validó un Manual de Organización de cada Servicio Común Procesal, que se incorporó a la carpeta de bienvenida de los directores de Servicio y jefes de sección.

Además, de impartió un programa formativo sobre optimización de Servicios Comunes Procesales para secretarios judiciales, jefes de sección, jefes de equi-

po y formadores, basado en el Manual de Puestos y Procedimientos. Tras la apertura:

- **Habilitación de canales** (teléfono y correo electrónico) para la recepción de dudas y consultas sobre la implantación de los modelos de organización y la aplicación de los Manuales.
- **Seguimiento mensual a la implantación de los modelos y utilización de los Manuales.** Hasta el momento se han realizado dos visitas y reuniones de seguimiento con los directores de Servicio y los jefes de sección.

RESULTADOS OPTIMIZACIÓN CÁCERES			
SSCCPP	% de Implantación		Observaciones
SCG	100%	Implantado el modelo de organización y normas de funcionamiento propuesto en la totalidad de las secciones	Se han identificado buenas prácticas en determinadas actividades que, a través del SGCalidad se extenderán a resto de OJ. El elevado % de interinos, resta eficiencia a la actividad diaria.
SCOP	65%	Implantación parcial de la organización propuesta en ambas Secciones: grupo recepción y grupos de tramitación por materia, pero no grupo final. Elevada carga de trabajo en determinados grupos (ámbito social).	La dimensión en número de recursos de ambas secciones, es uno de las razones que exponen para no haber configurado determinados grupos. Necesidad de apoyo en definir la organización interna del grupo de tramitación.
SCEJ	75%	Implantación parcial de modelo organizativo y normas de funcionamiento de la Sección 1; sin información específica de la Sección 2.	Nuevo Director, sustituyendo a titular por baja, tiene menor conocimiento del detalle de los modelos propuestos. Necesidad de apoyo para la implantación progresiva a través del SGCalidad. El elevado % interinos dificulta la plena implantación del modelo.

4.4.2.4 CIUDAD REAL

Como actuaciones previas a la apertura de la Oficina Judicial se propuso un modelo organizativo de cada Servicio Común, con su dimensionamiento y normas básicas de funcionamiento a los directores de Servicio y jefes de sección. Como resultado de esta actuación, se elaboró y validó un Manual de Organización de cada Servicio Común Procesal, que se incorporó a la carpeta de bienvenida de los directores de Servicio y jefes de sección.

Además, de impartió un programa formativo sobre optimización de Servicios Comunes Procesales para secretarios judiciales, jefes de sección, jefes de equipo y formadores, basado en el Manual de Puestos y Procedimientos.

Tras la apertura:

- **Habilitación de canales** (teléfono y correo electrónico) para la recepción de dudas y consultas sobre la implantación de los modelos de organización y la aplicación de los Manuales. Recepción de 2 consultas hasta el momento.
- **Seguimiento mensual a la implantación de los modelos y utilización de los Manuales.** Hasta la fecha, se ha celebrado una reunión con los directores de Servicio y jefes de sección.

RESULTADOS OPTIMIZACIÓN CIUDAD REAL		
SSCCPP	% de Implantación	Observaciones
SCG	100%	Implantado el modelo de organización y normas de funcionamiento propuesto en la totalidad de las secciones Identificación de buenas prácticas en diferentes Secciones que mejoran el modelo inicial, a incorporar a manual y extender al resto de ciudades.
SCOP	85%	Elevada implantación, aunque no total, de la organización propuesta en ambas Secciones, con grupos especializados por materias y, dentro de cada uno por fases. Elevada carga de trabajo en determinadas materias: preocupación cuando desaparezcan los grupos de contingencias y estructura liquidadora. Necesidad de apoyo para la relación con UPADs en materias concretas (menores y jurisdicción voluntaria), y para optimizar determinados flujos de expedientes.
SCEJ	100%	Implantación total de modelo organizativo y normas de funcionamiento en ambas Secciones. Elevada carga de trabajo: preocupación cuando desaparezcan los grupos de contingencias. La mejor implantación de SCEJ, con mejoras adicionales al modelo inicial: buenas prácticas a extender a resto de ciudades.

¿QUÉ HEMOS APRENDIDO?

Ejecutado el Proyecto de Optimización de Servicios Comunes Procesales en las sedes implantadas hasta la fecha, éstas son las principales conclusiones y lecciones aprendidas:

- Elevada aceptación, aplicación y utilidad de las propuestas de organización y normas de funcionamiento de los Servicios Comunes Procesales.
- Es necesario reforzar la difusión y formación previa sobre los objetivos y contenidos de los Manuales, como complemento a la documentación entregada. Estas actuaciones han de dirigirse a grupos específicos: directores de Servicios y jefes de sección, jefes de equipo y resto de personal.
- El seguimiento presencial proporciona información clave sobre la implantación de los modelos organizativos y las posibles incidencias de su puesta en marcha, a través de su integración en las actuaciones previstas en el Sistema de Gestión de Calidad. Por esta razón es prioritario reforzarlo a través de los canales establecidos para realizarlo.

4.5 Proyecto de Formación

4.5.1 Análisis global

El Ministerio de Justicia inició en marzo del año 2.010 un Plan de Formación dirigido a garantizar que tanto secretarios judiciales como funcionarios de los Cuerpos de Gestión, Tramitación y Auxilio Judicial de las ciudades que forman parte del despliegue de la Nueva Oficina Judicial adquiriesen las capacidades para desempeñar adecuadamente sus nuevas funciones. Constituye el programa de formación más ambicioso y el de mayor magnitud de cuantos se han llevado a cabo en la historia de la Administración de Justicia española.

En la **Fase I** se llevó a cabo un **Plan de Formación presencial en materia de Oficina Judicial y reformas procesales** para los secretarios judiciales y funcionarios de la Administración de Justicia de las Comunidades Autónomas del territorio del Ministerio de Justicia. Además, se impartió **formación presencial en Minerva-NOJ** tanto a los secretarios judiciales como a los funcionarios al servicio de la Administración de Justicia. En esta primera fase se capacitó a un total de 4.000 secretarios judiciales y 10.000 funcionarios.

La **Fase II** del Plan de Formación consistió en la puesta en marcha de la plataforma online <http://nojenlinea.justicia.es> para la formación en Oficina Judicial, reformas procesales y Minerva-NOJ, dirigida tanto a secretarios judiciales como a funcionarios al servicio de la Administración de la Justicia.

Posteriormente y en los días previos al inicio de la actividad de la Oficina Judicial en las ciudades de Burgos, Murcia, Cáceres y Ciudad Real, se impartió la **Fase III del Plan de Formación del Ministerio de Justicia**, con el objetivo de proporcionar formación multidisciplinar diversificada por perfiles profesionales, para dar cobertura a las demandas funcionales de la nueva organización.

A partir de la Orden JUS/1741/2010 de 22 de junio, por la que se determina la estructura y se aprueban las Relaciones de Puestos de Trabajo de las oficinas judiciales y de las secretarías de gobierno de la primera fase del Plan del Ministerio de Justicia para la implantación de la Oficina Judicial, se definió un calendario de acciones formativas.

Concluida la formación de la Fase III, se pueden extraer los siguientes datos:

Se ha formado a 1.130 funcionarios de los Cuerpos de secretarios judiciales y funcionarios de Gestión Procesal Administrativa, Tramitación Procesal Administrativa y Auxilio Judicial de las ciudades de Burgos, Murcia, Cáceres y Ciudad Real.

USUARIOS FORMADOS					
Puestos y Procedimientos + TIC	BURGOS	MURCIA	CÁCERES	CIUDAD REAL	TOTAL
Convocados	459	432	344	332	1567
Asistentes	392	181	283	274	1130
%	85%	42%	82%	83%	72%

Fuente: Estadísticas SGNTJ. Ministerio de Justicia

Se ha impartido un total de 99 cursos. La cifra de cursos celebrados difiere en función de los destinatarios, siendo más elevada en la formación común a todo el personal: formación en Manual de Puestos y Procedimientos y formación TIC.

CURSOS CELEBRADOS					
ACTIVIDAD	BURGOS	MURCIA	CÁCERES	CIUDAD REAL	TOTAL
Habilidades Directivas	1	1	1	1	4
Puestos y Procedimientos	12	9	11	14	46
Formación a Formadores	1	1	1	1	4
TIC	9	10	15	11	45
TOTAL	23	21	28	27	99

Fuente: Estadísticas SGNTJ. Ministerio de Justicia

El grado de satisfacción global supera el 70%. Analizadas las encuestas realizadas tras los cursos de formación, se concluye que, de manera global, el grado de satisfacción del personal asistente supera el 70%. En cuanto a si se han cumplido o no los objetivos previstos para la formación, en las cuatro ciudades se alcanzan porcentajes cercanos al 80%, superándose en el caso de Ciudad Real.

SATISFACCIÓN GLOBAL					
	BURGOS	MURCIA	CÁCERES	CIUDAD REAL	TOTAL
% cumplimiento objetivos previstos	79%	76%	78%	81%	78%
% conforme con profundidad curso	65%	74%	86%	79%	76%
% aprendizaje nuevas destrezas	48%	72%	67%	77%	66%

Fuente: Estadísticas SGNTJ. Ministerio de Justicia

4.5.2 Análisis por sede

4.5.2.1 BURGOS

En la Oficina Judicial de Burgos la asistencia a los cursos fue mayoritaria, destacándose el alto porcentaje de asistencia a la formación TIC, próxima al 95%.

FORMACIÓN MANUAL DE PUESTOS y PROCEDIMIENTOS				
UNIDAD	Nº HORAS	CONVOCADOS	ASISTENTES	%
UPAD	6	60	45	75,00%
SCG	6	70	54	77,14%
SCEJ	6	49	37	75,51%
SCOP	6	33	25	75,76%
TOTAL		212	161	75,94%

Fuente: Estadísticas SGNTJ. Ministerio de Justicia

FORMACIÓN TIC				
UNIDAD	Nº HORAS	CONVOCADOS	ASISTENTES	%
UPAD	15	80	70	87,50%
SCG	15	76	73	96,05%
SCEJ	15	56	46	82,14%
SCOP	15	35	42	120,00%
TOTAL		247	231	93,52%

Fuente: Estadísticas SGNTJ. Ministerio de Justicia

4.5.2.2 MURCIA

En el caso de Murcia, la asistencia a los cursos fue inferior al 50%. Según la sede, su coincidencia en el tiempo con la fase final del despliegue impidió a muchos funcionarios acudir a la formación correspondiente.

FORMACIÓN MANUAL DE PUESTOS y PROCEDIMIENTOS				
UNIDAD	Nº HORAS	CONVOCADOS	ASISTENTES	%
UPAD	6	43	33	76,74%
SCG	6	54	0	0,00%
SCEJ	6	44	16	36,36%
SCOP	6	41	30	73,17%
TOTAL		182	79	43,41%

Fuente: Estadísticas SGNTJ. Ministerio de Justicia

FORMACIÓN TIC				
UNIDAD	Nº HORAS	CONVOCADOS	ASISTENTES	%
UPAD	15	61	40	65,57%
SCG	15	98	43	43,88%
SCEJ	15	42	2	4,76%
SCOP	15	49	17	34,69%
TOTAL		250	102	40,80%

Fuente: Estadísticas SGNTJ. Ministerio de Justicia

4.5.2.3 CÁCERES

La asistencia a los cursos fue mayoritaria en Cáceres y tanto en la formación de Manual de Puestos y Procedimientos como en la formación TIC, se alcanzaron porcentajes por encima del 80%:

FORMACIÓN MANUAL DE PUESTOS y PROCEDIMIENTOS				
UNIDAD	Nº HORAS	CONVOCADOS	ASISTENTES	%
UPAD	6	65	47	72,31%
SCG	6	52	52	100%
SCEJ	6	33	27	81,82%
SCOP	6	22	19	86,36%
TOTAL		172	145	84,30%

Fuente: Estadísticas SGNTJ. Ministerio de Justicia

FORMACIÓN TIC				
UNIDAD	Nº HORAS	CONVOCADOS	ASISTENTES	%
UPAD	15	65	53	81,54%
SCG	15	52	46	88,46%
SCEJ	15	33	19	57,58%
SCOP	15	22	20	90,91%
TOTAL		172	138	80,23%

Fuente: Estadísticas SGNTJ. Ministerio de Justicia

4.5.2.4 CIUDAD REAL

Al igual que en la sede de Cáceres, el porcentaje de asistencia a la formación en Ciudad Real superó el 80%, tanto en TIC como en la formación sobre el Manual de Puestos y Procedimientos:

FORMACIÓN MANUAL DE PUESTOS				
UNIDAD	Nº HORAS	CONVOCADOS	ASISTENTES	%
UPAD	6	59	48	81,36%
SCG	6	47	37	78,72%
SCEJ	6	40	40	100%
SCOP	6	20	15	75,00%
TOTAL		166	140	84,34%

Fuente: Estadísticas SGNTJ. Ministerio de Justicia

FORMACIÓN TIC				
UNIDAD	Nº HORAS	CONVOCADOS	ASISTENTES	%
UPAD	15	59	48	81,36%
SCG	15	47	33	70,21%
SCEJ	15	40	36	90,00%
SCOP	15	20	17	85,00%
TOTAL		166	134	80,72%

Fuente: Estadísticas SGNTJ. Ministerio de Justicia

¿QUÉ HEMOS APRENDIDO?

- Es importante finalizar el acoplamiento del personal a sus nuevos puestos antes del inicio del periodo formativo. De esta manera será posible realizar las convocatorias con antelación suficiente sin interferir en la actividad diaria de la sede.
- Es conveniente realizar una formación básica previa al lanzamiento, e impartir otro programa eminentemente práctico una vez estabilizada la sede en la nueva estructura.
- Se constata la necesidad de impartir formación práctica que aborde supuestos relacionados con las tareas procesales propias del desempeño diario de los funcionarios. La puesta en funcionamiento de la plataforma e-learning de contenido técnico-jurídico contemplado en el Plan de Formación Fase III subsanará esta carencia.

4.6 Proyecto de Migración de Expedientes Judiciales a la nueva Oficina Judicial

4.6.1 Análisis global

Una de las actuaciones esenciales y más complejas en el proceso de implantación es la puesta en marcha del Proyecto de Migración, que consiste en asegurar el traslado de los expedientes judiciales, evitando interrupciones en su tramitación procesal.

Este traslado es físico y virtual. El traslado físico supone llevar los expedientes desde su localización de origen (juzgados y tribunales) hasta su nuevo destino en la Oficina Judicial. El traslado virtual supone la migración dentro de la base de datos del sistema de gestión procesal Minerva-NOJ.

La migración de expedientes es un proceso complejo; exige una organización logística exhaustiva adaptada a cada ciudad y que aborde aspectos jurídicos, operativos y tecnológicos necesarios:

- En el ámbito jurídico: determina el destino de los expedientes judiciales en función de su

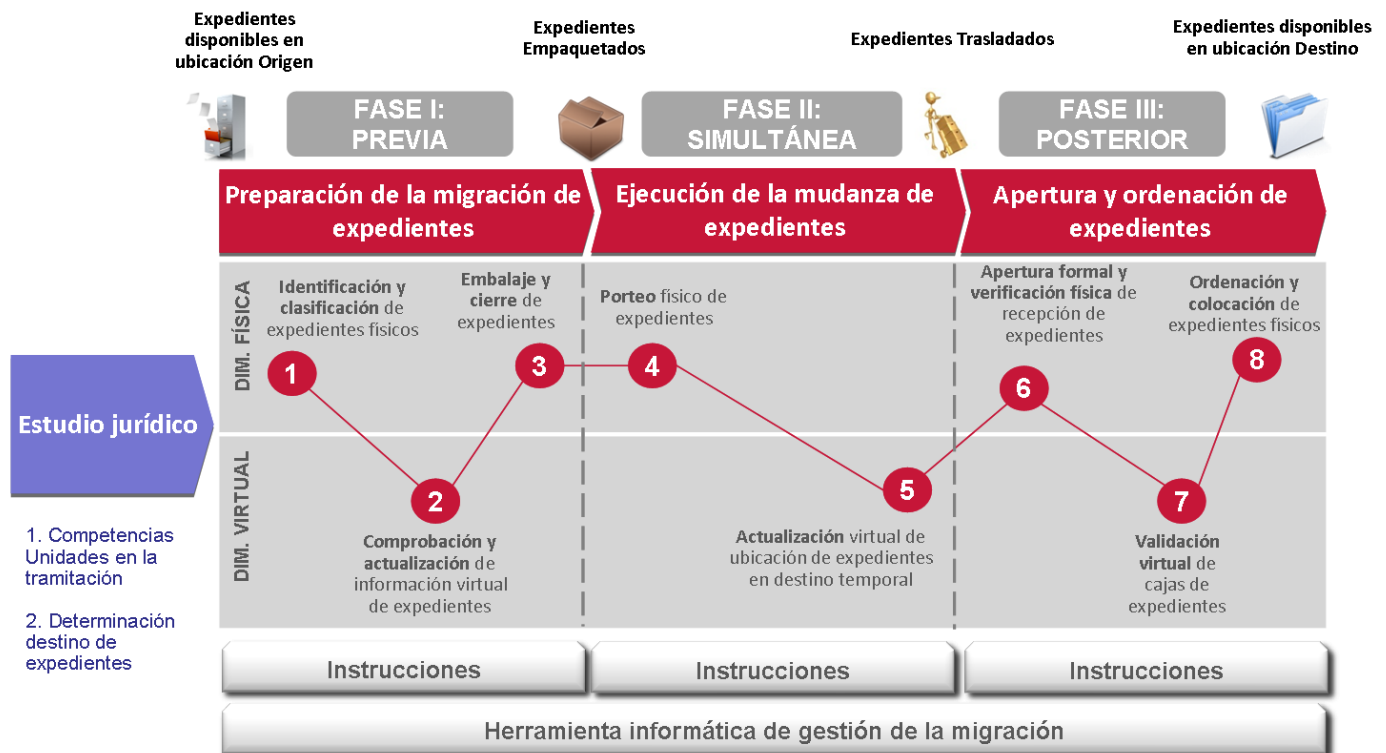
orden jurisdiccional, fase de tramitación y siguiente actuación procesal.

- En el ámbito logístico: una rigurosa identificación, clasificación y embalaje de expedientes como tareas críticas que garantizarán el éxito del proceso global de migración de expedientes.

- En el ámbito tecnológico: para garantizar la accesibilidad, trazabilidad y seguridad de los expedientes judiciales a lo largo de todo el proceso.

La puesta en práctica del Proyecto de Migración de Expedientes Judiciales implica la ejecución de 13 instrucciones operativas destinadas a los diferentes agentes implicados: empresa de mudanza, gerencia territorial, secretarios judiciales, personal judicial y gestor del cambio. Estas instrucciones se distribuyen en el tiempo de acuerdo a las tres fases definidas:

FASES DEL PROYECTO DE MIGRACIÓN DE EXPEDIENTES



La puesta en marcha de la Oficina Judicial en Burgos, Murcia, Cáceres y Ciudad Real supuso la migración de unas 2.700 cajas con más de 90.000 expedientes.

DATOS GLOBALES DE LA MIGRACIÓN DE EXPEDIENTES					
	BURGOS	MURCIA	CACERES	CIUDAD REAL	TOTAL
Expedientes migrados	21.654	29.940	14.410	24.014	90.018
Cajas trasladadas	866	826	398	630	2720

Fuente: SGPM. Ministerio de Justicia.

4.6.2 Actuaciones realizadas en las sedes

Con carácter general, las actuaciones realizadas en las ciudades de Burgos, Murcia, Cáceres y Ciudad en el marco del Proyecto de Migración de Expedientes Judiciales fueron:

- Lanzamiento del Proyecto con el Grupo Técnico de Implantación
- Reunión de lanzamiento con los secretarios judiciales
- En Burgos y Murcia se realizó la puesta en producción de la herramienta de inventario virtual de una semana sobre la fecha prevista
- Formación a formadores locales sobre las tareas físicas y virtuales de identificación, clasificación y embalaje de expedientes
- Formación local (y acompañamiento en el caso de Burgos y Murcia) en juzgados y tribunales sobre las tareas físicas y virtuales de identificación, clasificación y embalaje de expedientes hasta garantizar la capacitación del personal judicial. En el caso de Cáceres y Ciudad Real esta formación se realizó casi íntegramente en la fase previa.
- Apoyo directo durante el proceso de migración de expedientes
- Finalmente, se identificaron incidencias y mejoras en el proceso, en el inventario virtual y en la documentación de soporte a la migración.

4.6.2.1 Resultados por sede: BURGOS

RESULTADOS MIGRACIÓN EN BURGOS						
	Número total	SCOP	SCEJ	UPADS	Estructura liquidadora	Indeterminados
Expedientes migrados	21.654	19%	37%	34%	7%	2%
Cajas trasladadas	866	208	418	126	85	29

(*1) Indeterminado por errores informáticos (físicamente identificados). Fuente: SGPM. Ministerio de Justicia.

4.6.2.2 MURCIA

RESULTADOS MIGRACIÓN EN MURCIA							
	Número total	SCG	SCOP	SCEJ	UPADS	Estructura liquidadora	Indeterminados (*1)
Expedientes migrados	29.940	0%	43%	19%	34%		4%
Cajas trasladadas	826	2	360	205	204		55

(*1) Indeterminado por errores informáticos (físicamente identificados). Fuente: SGPM. Ministerio de Justicia.

4.6.2.3 CÁCERES

RESULTADOS MIGRACIÓN EN CÁCERES								
	Número total	SCG	SCOP	SCEJ	UPADS	Estructura liquidadora	Fiscalía	Indeterminados (*1)
Expedientes migrados	14410	1%	16%	43%	31%	8%	0%	0%
Cajas trasladadas	398	13	95	170	87	24	1	8

(*1) Indeterminado por errores informáticos (físicamente identificados). Fuente: SGPM. Ministerio de Justicia.

4.6.2.4 CIUDAD REAL

RESULTADOS MIGRACIÓN EN CIUDAD REAL							
	Número total	SCG	SCOP	SCEJ	UPADS	Estructura liquidadora	Indeterminados (*1)
Expedientes migrados	24.014	0.2%	20%	48%	26%	7%	1%
Cajas trasladadas	630	5	175	299	90	39	22

(*1) Indeterminado por errores informáticos (físicamente identificados). Fuente: SGPM. Ministerio de Justicia.

¿QUÉ HEMOS APRENDIDO?

- A pesar de la resistencia inicial al proceso de migración de expedientes por parte del personal implicado, los resultados demuestran que el proceso es ágil y la carga de trabajo que genera no exige una dedicación total durante el calendario previsto para ello.

4.7 Proyecto de Preapertura de Oficinas Judiciales

4.7.1 Análisis global

El objetivo del Proyecto de Preapertura es planificar de manera ordenada todas las actividades previas, simultáneas y posteriores a la entrada en funcionamiento de cada Oficina Judicial. Comprende los siguientes ámbitos de actuación:

- **Instrucción jurídico-organizativa**

Esta instrucción aborda los aspectos jurídicos y de organización de la actividad judicial que pueden verse afectados en los días inmediatamente anteriores y posteriores a la implantación de la Oficina Judicial: la comunicación de los secretarios judiciales al personal de la Oficina Judicial, la atención al público, los señalamientos, la celebración de vistas...

- **Organización y planificación de entrada en funcionamiento de la OJ**

Es imprescindible prever los aspectos organizativos y funcionales que influirán en la adecuada entrada en funcionamiento de la Oficina Judicial. En este punto se identifican y establecen las áreas que les corresponde analizar a cada uno de los Servicios Comunes Procesales y qué decisiones tienen que tomar con carácter previo a la implantación. Para ello se establece un calendario de reuniones para cada Servicio Común Procesal, así como una reunión posterior de todos los Servicios Comunes Procesales con el secretario coordinador provincial, en las que se abordan todos estos aspectos.

- **Organización recepción y apertura de cajas**

Se especifica cómo se realizará la recepción y apertura de cajas con los expedientes físicos y cómo se ejecutará su migración informática hasta el último paso de validación virtual de expedientes.

- **Organización, cese y toma de posesión**

La implantación de la Oficina Judicial conlleva una reasignación de puestos y funciones respecto a la

estructura previa de los órganos judiciales. Por tanto es necesario firmar las actas que recogen dicha reasignación.

El acto de firmas de actas se planifica al detalle, ya que sucede en un momento de actividad muy intensa en la sede y en plena transición entre ambos modelos de gestión. El acto se planifica en cascada, en función de los puestos y de forma diferida... esto quiere decir que tiene lugar en una fecha anterior a la implantación, pero con efecto desde el día de arranque de la Oficina Judicial. Los grupos de firmas que se planifican son: directores de SSCCPP, jefes de Sección y Equipo de SSCCPP, resto de personal de SSCCPP, secretarios judiciales responsables de UPAD y resto de funcionarios de UPAD.

- **Organización de la acogida y distribución e incorporación al puesto**

El cambio de modelo y el inicio de una nueva forma de trabajar pueden ocasionar desconcierto o incertidumbre en el personal de la Oficina Judicial. Para evitar o minimizar esta sensación y reforzar la confianza del empleado en su nuevo puesto, se prevén y planifican las siguientes actividades:




1. Supervisión de las herramientas de trabajo
2. Recepción y bienvenida del personal por parte de los directores/jefes de Sección y secretarios judiciales responsables de UPADs.
3. Entrega de la carpeta de bienvenida técnico-tecnológica asociada a su puesto de trabajo
4. Organización del trabajo
5. Reunión por equipos de trabajo para la exposición de los criterios comunes de funcionamiento y la puesta en común de dudas

4.7.2 Análisis por sede

4.7.2.1 BURGOS. Lanzamiento: 10 de noviembre de 2010

		PROYECTO DE PREAPERTURA DE LA OFICINA JUDICIAL: Cronograma										
		Responsables										
		Lunes 1-nov	Martes 2-nov	Miércoles 3-nov	Jueves 4-nov	Viernes 5-nov	Sábado 6-nov	Domingo 7-nov	Lunes 8-nov	Martes 9-nov	Miércoles 10-nov	Jueves 11-nov
Instrucción jurídica - organizativa												
Firma de la Instrucción Jurídico - organizativa	S. Coor. Provincial			09:00 h								
Organización y planificación de entrada en funcionamiento de la OJ												
Celebración de reunión SCOP	Director del SCOP			9:00 h								
Celebración de reunión SCEJ	Director del SCEJ			9:00 h								
Celebración de reunión SCG	Director del SCG			9:00 h								
Celebración de reunión de Coordinación	S. Coor. Provincial			13:00 h								
Organización recepción y apertura de cajas												
Organización recepción y apertura de cajas	S. Coor. Provincial								8:30 o 15:00 h			
	Dir. SSCCP y SSJ de UPAD											
Organización cese y toma de posesión												
Toma de posesión de Directores de SSCCP	Sec. Gobierno					14:00						
Toma de posesión de los SSJ y Jefes de sec de SSCCP	Sec. Gobierno								14:00 h			
Toma de posesión del resto de personal de los SSCCP	Dir. SSCCP								14:00 h			
Toma de posesión de los SSJ de UPAD	S. Coor. Provincial								13:00 h			
Toma de posesión del resto de personal de las UPAD	Sec. Responsables de UPAD									8:30 h		
Organización de la acogida y distribución e incorporación al puesto												
Preparación de la acogida de funcionarios en la Oficina Judicial	Dir. SSCCP y SSJ de UPAD										8:00 h	
Recepción inicial del personal por Directores/Jefes de Sección	Dir. SSCCP y SSJ de UPAD										8:30 h	
Comprobación de la Checklist Técnico-Tecnológica	Personal OJ										9:00 h	
Organización del trabajo en el puesto	Dir. SSCCP y SSJ de UPAD										A partir de 9:00 h	




4.7.2.2 MURCIA. Lanzamiento: 10 de noviembre de 2010

  												
PROYECTO DE PREAPERTURA DE LA OFICINA JUDICIAL: Cronograma												
	Responsables	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves
		1-nov	2-nov	3-nov	4-nov	5-nov	6-nov	7-nov	8-nov	9-nov	10-nov	11-nov
Instrucción jurídico - organizativa												
Firma de la Instrucción Jurídica - organizativa	S. Coor. Provincial			09:00 h								
Organización y planificación de entrada en funcionamiento de la OJ												
Celebración de reunión SCOP	Director del SCOP			9:00 h								
Celebración de reunión SCEI	Director del SCEI			9:00 h								
Celebración de reunión SCG	Director del SCG			9:00 h								
Celebración de reunión de Coordinación	S. Coor. Provincial			13:00 h								
Organización recepción y apertura de cajas												
Organización recepción y apertura de cajas	S. Coor. Provincial								8:30 a 15:00 h			
Organización cese y toma de posesión												
Toma de posesión de Directores de SSCCP	Sec. Gobierno				14:00							
Toma de posesión de los SSJ y Jefes de sec de SSCCP	Sec. Gobierno								14:00 h			
Toma de posesión del resto de personal de los SSCCP	Dir. SSCCP								14:00 h			
Toma de posesión de los SSJ de UPAD	S. Coor. Provincial								13:00 h			
Toma de posesión del resto de personal de los UPAD	Sec. Responsables de UPAD								8:30 h			
Organización de la acogida y distribución e incorporación al puesto												
Preparación de la acogida de funcionarios en la Oficina Judicial	Dir. SSCCP y SSJ de UPAD.										8:00 h	
Recepción inicial del personal por Directores/Jefes de Sección	Dir. SSCCP y SSJ de UPAD.										8:30 h	
Comprobación de la Checklist Técnico-Tecnológica	Personal OJ										9:00 h	
Organización del trabajo en el puesto	Dir. SSCCP y SSJ de UPAD.											A partir de 9:00 h

4.7.2.3 CÁCERES. Lanzamiento: 9 de febrero de 2011

		PROYECTO DE PREAPERTURA DE LA OFICINA JUDICIAL: Cronograma										
		Responsables										
		Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves
		D-9	D-8	D-7	D-6	D-5	D-4	D-3	D-2	D-1	D	D+1
Instrucción jurídico - organizativa												
Firma de la Instrucción Jurídico - organizativa		S. Coor. Provincial	09:00 h									
Organización y planificación de entrada en funcionamiento de la OJ												
Celebración de reunión SCOP		Director del SCOP	9:00 h									
Celebración de reunión SCEJ		Director del SCEJ	9:00 h									
Celebración de reunión SCG		Director del SCG	9:00 h									
Celebración de reunión de Coordinación		S. Coor. Provincial	13:00 h									
Organización recepción y apertura de cajas												
Organización recepción y apertura de cajas		S. Coor. Provincial							8:30 o 15:00 h			
		Dir. SSCCP y SSJ de UPAD.										
Organización cese y toma de posesión												
Toma de posesión de Directores de SSCCP		Sec. Gobierno				14:00						
Toma de posesión de los SSJ y Jefes de sec de SSCCP		Sec. Gobierno							14:00 h			
Toma de posesión del resto de personal de los SSCCP		Dir. SSCCP							14:00 h			
Toma de posesión de los SSJ de UPAD		S. Coor. Provincial							13:00 h			
Toma de posesión del resto de personal de las UPAD		Sec. Responsables de UPAD								8:30 h		
Organización de la acogida y distribución e incorporación al puesto												
Preparación de la acogida de funcionarios en la Oficina Judicial		Dir. SSCCP y SSJ de UPAD.									8:00 h	
Recepción inicial del personal por Directores/Jefes de Sección		Dir. SSCCP y SSJ de UPAD.									8:30 h	
Comprobación de la Checklist Técnico-Tecnológica		Personal OJ									9:00 h	
Organización del trabajo en el puesto		Dir. SSCCP y SSJ de UPAD.									A partir de 10:30 h	

4.7.2.4 CIUDAD REAL. Lanzamiento: 9 de febrero de 2011

  												
PROYECTO DE PREAPERTURA DE LA OFICINA JUDICIAL: Cronograma												
		Responsables										
		Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves
		D-9	D-8	D-7	D-6	D-5	D-4	D-3	D-2	D-1	D	D+1
Instrucción Jurídico - organizativa		S. Coor. Provincial										
Firma de la Instrucción Jurídico - organizativa		09:00 h										
Organización y planificación de entrada en funcionamiento de la OJ												
Celebración de reunión SCOP	Director del SCOP		9:00 h									
Celebración de reunión SCEJ	Director del SCEJ		9:00 h									
Celebración de reunión SCG	Director del SCG		9:00 h									
Celebración de reunión de Coordinación	S. Coor. Provincial		13:00 h									
Organización recepción y apertura de cajas												
Organización recepción y apertura de cajas	S. Coor. Provincial								8:30 a 15:00 h			
	Dir. SSCCP y SSJ de UPAD.											
Organización cese y toma de posesión												
Toma de posesión de Directores de SSCCP	Sec. Gobierno					14:00						
Toma de posesión de los SSJ y Jefes de sec de SSCCP	Sec. Gobierno							14:00 h				
Toma de posesión del resto de personal de los SSCCP	Dir. SSCCP							14:00 h				
Toma de posesión de los SSJ de UPAD	S. Coor. Provincial							13:00 h				
Toma de posesión del resto de personal de las UPAD	Sec. Responsables de UPAD										8:30 h	
Organización de la acogida y distribución e incorporación al puesto												
Preparación de la acogida de funcionarios en la Oficina Judicial	Dir. SSCCP y SSJ de UPAD.										8:00 h	
Recepción inicial del personal por Directores/Jefes de Sección	Dir. SSCCP y SSJ de UPAD.										8:30 h	
Comprobación de la Checklist Técnico-Tecnológica	Personal OJ										9:00 h	
Organización del trabajo en el puesto	Dir. SSCCP y SSJ de UPAD.										A partir de 10:30 h	

¿QUÉ HEMOS APRENDIDO?

- Los actores que intervienen en el proceso de transición al nuevo modelo organizativo deben contar con toda la información necesaria. De ahí la necesaria difusión a todos los niveles del Proyecto de Preapertura y de todas las acciones que conlleva su puesta en marcha.
- Este ejercicio de información y divulgación ha de realizarse con la máxima antelación posible para garantizar el éxito del proceso, ya que los días previos al lanzamiento de la OJ son especialmente complejos.



Sede de la Oficina Judicial de Burgos



Sede de la Oficina Judicial de Murcia



Sede de la Oficina Judicial de Cáceres



Sede de la Oficina Judicial de Ciudad Real

4.8 Plan de Apoyo a la Ejecución

4.8.1 Análisis global

El Plan de Apoyo a la Ejecución tiene como objetivos principales la actuación preparatoria para la implantación de la Oficina Judicial y la eliminación de la pendencia detectada, para que los procedimientos de ejecución puedan ser asumidos en condiciones óptimas por los futuros Servicios Comunes Procesales de Ejecución. El Plan se orienta en dos ámbitos de actuación:

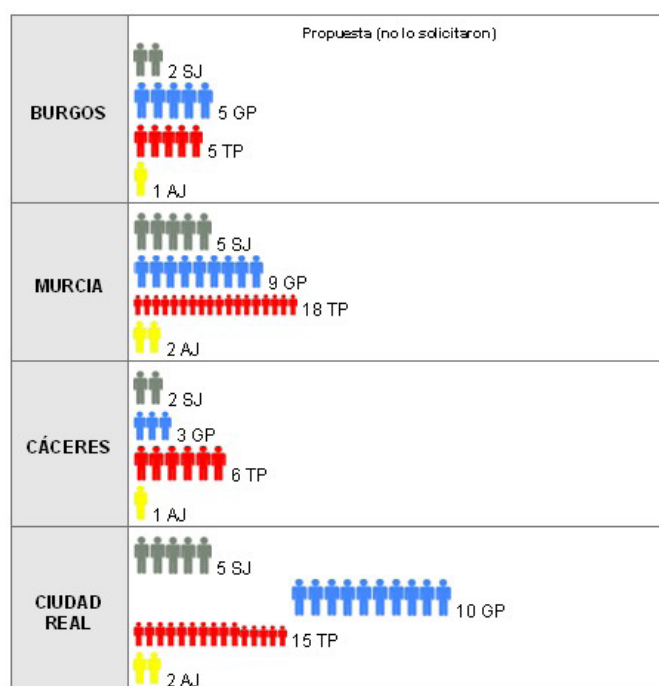
- **Ámbito territorial**, ya que implica a los órganos judiciales de las ciudades incluidas en la primera fase de Implantación de la Oficina Judicial, así como a León, Cuenca y Mérida.
- **Ámbito de los órganos judiciales afectados**, ya que comprenden las Secciones Penales de Audiencias Provinciales, Juzgados de Primera Instancia e Instrucción, Juzgados de lo Penal, Juzgados de lo Contencioso-Administrativo y

Juzgados de lo Social.

El Plan de Apoyo a la Ejecución se ha prorrogado 2 meses más. El equipo de contingencias, compuesto por 5 funcionarios, continuará hasta el 25 de abril. Además, se han aprobado para el SCOP prolongaciones de jornada para 15 funcionarios y comisiones de servicio para dos secretarios judiciales hasta el 25 de abril.

Se ha aprobado un plan de apoyo a la Sala de lo Contencioso del TSJ integrado por dos funcionarios, para atender a la mayor capacidad resolutoria de la misma al haberse incorporado 4 magistrados suplentes y 6 profesores de universidad.

El siguiente cuadro resume los Planes de Apoyo a la puesta en marcha de la Oficina Judicial en las sedes implantadas hasta la fecha:



Fuente: Ministerio de Justicia.

4.8.2 Análisis por sede

En cuanto a la eliminación de la pendencia por sedes y órdenes jurisdiccionales, Burgos no ha participado en el Plan, en las otras tres sedes las estadísticas reflejan los siguientes datos:

SEDE	Penal	Social y CA	Civil
BURGOS	No ha participado en el Plan		
MURCIA	4.747 penales	575 sociales y CA	
CÁCERES	606 penales		451 civiles
CIUDAD REAL	3.306 penales	921 civiles, sociales y CA	

4.9 Plan de Contingencias

4.9.1 Análisis global

Para abordar el Plan de Contingencias de implantación de la Oficina Judicial debemos tener en cuenta que la nueva organización se ha construido sobre un modelo teórico, y por tanto, resulta imposible determinar a priori si el dimensionamiento de las nuevas plantillas a la nueva estructura responde a las necesidades propias del funcionamiento real.

Por tanto, el objetivo de este Plan es atender las contingencias que puedan surgir con la puesta en funcionamiento de los Servicios Comunes Procesales de Ordenación del Procedimiento y de Ejecución, minimizando al máximo los riesgos que puedan derivarse de la implantación de la Oficina Judicial.

En el plan participan únicamente funcionarios de los Cuerpos de Gestión y Tramitación y, con carácter general, serán siempre funcionarios de refuerzo de las bolsas de interinos.

El Plan tiene una duración de 3 meses y consta de dos fases claramente diferenciadas: una fase previa de formación específica (15 días antes de la implantación de la Oficina Judicial); y una fase de implantación coincidiendo con la puesta en marcha de la Oficina Judicial. Durante este tiempo los funcionarios están adscritos al SCOP o al SCEJ, bajo instrucciones del secretario judicial director del SSCC respectivo.

4.9.2 Análisis por sede

4.9.2.1 BURGOS

	Cuerpos Admon. Justicia	SCOP	SCEJ	Total SCOP y SCEJ
Burgos	GP	1	2	3
	TP	2	3	5
TOTALES		3	5	8

Se ha creado un grupo de refuerzo en el SCOP especializado en materia mercantil, eliminación de la pendencia y retraso en jurisdicción voluntaria, recursos sociales, testimonios, familia, y desglose. Este grupo aglutina la totalidad de funcionarios del equipo

de contingencias, junto con 6 funcionarios titulares en prolongación de jornada y 2 secretarios judiciales de las UPADs en comisión de servicio. Este refuerzo tiene una duración de tres meses (a contar desde el 25 de enero de 2011).

4.9.2.2 MURCIA

Para implantación de este Plan en Murcia se ha realizado la siguiente distribución de funcionarios

	Cuerpos Admon. Justicia	SCOP	SCEJ	Total SCOP y SCEJ
Murcia	GP	1	1	2
	TP	3	3	6
TOTALES		4	4	8

4.9.2.3 CÁCERES

Para implantación de este Plan en Cáceres se ha realizado la siguiente distribución de funcionarios:

	Cuerpos Admon. Justicia	SCOP	SCEJ	Total SCOP y SCEJ
Cáceres	GP	1	1	2
	TP	1	2	3
TOTALES		2	3	5

4.9.2.4 CIUDAD REAL

Para implantación de este Plan en Cáceres se ha realizado la siguiente distribución de funcionarios:

	Cuerpos Admon. Justicia	SCOP	SCEJ	Total SCOP y SCEJ
Ciudad Real	GP	1	1	2
	TP	1	2	3
TOTALES		2	3	5

¿QUÉ HEMOS APRENDIDO?

- Ejecutado el Plan de Contingencias en las sedes implantadas hasta la fecha, se pueden extraer dos conclusiones y lecciones aprendidas. Por un lado, es prioritaria la identificación previa de las personas que van a ocupar los puestos para así proporcionarles con antelación las claves de acceso a la aplicación de gestión procesal Minerva. Por otro, el éxito del Plan depende también de la experiencia acumulada por las personas seleccionadas para el puesto, una experiencia que les permita dar soporte al lanzamiento de la Oficina Judicial lo antes posible.

4.10 Proyecto Plan de Estructuras Liquidadoras

4.10.1 Análisis global

Para la implantación de la Oficina Judicial es necesaria la eliminación o reducción del volumen de procedimientos tramitados según la legislación procesal anterior a la reforma que entró en vigor el 4 de mayo de 2010. Así, el objetivo principal de este Plan es la tramitación de aquellos procedimientos que deban regirse por la legislación procesal anterior a la vigente en la actualidad.

La plantilla de apoyo a este Plan constituye una estructura independiente de las Unidades Procesales de Apoyo Directo y del Servicio Común de Ordenación del Procedimiento, pero actúa en paralelo con este último. Bajo la coordinación y dirección del secretario director del SCOP, el conocimiento y resolución de las cuestiones suscitadas en cada uno de los

procedimientos continuará correspondiendo a los magistrados.

La Estructura Liquidadora puede dividirse en secciones y equipos según el número de funcionarios que la integran, orden jurisdiccional o magistrados a quienes compete el conocimiento de los asuntos.

El Plan consta de dos fases: una fase previa de formación, en la que los funcionarios seleccionados reciben formación específica en Oficina Judicial, reformas procesales y Minerva-NOJ. Esta formación se imparte una semana antes de la implantación de la Oficina Judicial; y una fase de implantación, que coincide con la puesta en marcha de la Oficina Judicial y que se extiende durante tres meses.

4.10.2 Análisis por sede

4.10.2.1 BURGOS

Para la implantación del Plan de Estructuras liquidadoras se ha realizado una distribución con arreglo a la siguiente tabla.

	Cuerpos Admon. Justicia	Total
Burgos	GP	2
	TP	7
TOTALES		9

Para asegurar que la Estructura Liquidadora continúa cumpliendo su objetivo, se ha prorrogado la misma por un período de 6 meses, hasta el 30 de junio de 2011. Está compuesta por 7 funcionarios y 1 secretario judicial de la UPAD, en comisión de servicios sin relevación de funciones.

4.10.2.2 MURCIA

Para la implantación del Plan, los funcionarios previstos se han distribuido:

	Cuerpos Admon. Justicia	Total
Murcia	GP	3
	TP	8
TOTALES		11

La estructura liquidadora continuará hasta el 30 de junio de 2011, con 8 funcionarios más 2 funcionarios en prolongación de jornada y 1 secretario judicial de la UPAD en comisión de servicio.

4.10.2.3 CÁCERES

Para la implantación de este Plan se ha realizado la siguiente distribución de funcionarios:

	Cuerpos Admon. Justicia	Total
Cáceres	GP	2
	TP	5
TOTALES		7

4.10.2.4 CIUDAD REAL

Para la implantación de este Plan se ha realizado la siguiente distribución de funcionarios:

	Cuerpos Admon. Justicia	Total
Ciudad Real	GP	2
	TP	7
TOTALES		9

¿QUÉ HEMOS APRENDIDO?

- Se puede concluir que es muy importante, también en este caso, la identificación de las personas que van a ocupar el puesto con la antelación suficiente para así dotarles de claves de acceso a la aplicación de gestión procesal Minerva .



4.11 Proyecto de Gestión del Cambio

La implantación de la Oficina Judicial implica importantes modificaciones en los procedimientos procesales y organizativos y, por lo tanto, supone cambios sustanciales en los métodos de trabajo, en la gestión del personal implicado y en la relación de la justicia con los usuarios.

Este proyecto parte de considerar como fundamental el elemento humano, ya que el cambio en el comportamiento de las personas es clave para que se realice satisfactoriamente el proyecto de modernización organizativa y tecnológica

Por todo ello, el Ministerio de Justicia diseñó un Plan Integral de Gestión del Cambio para facilitar la transición al nuevo modelo organizativo, e informar a todos los usuarios y destinatarios del sistema de justicia del proceso de reforma. Este plan se estructura en cinco grandes áreas de actuación:

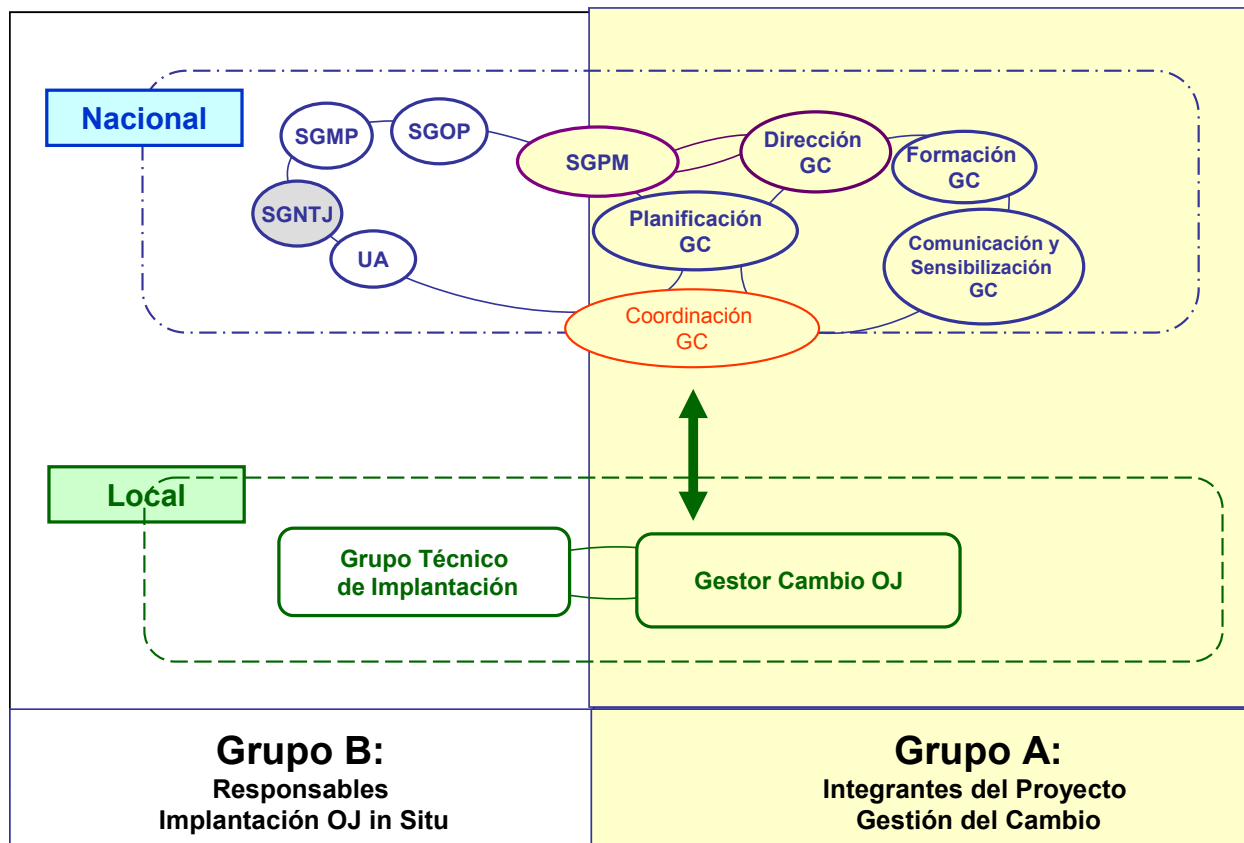
4.11.1 Coordinación General

En esta área se coordinan todos los trabajos recogidos en el Plan Integral de Gestión del Cambio,

con el fin de garantizar la ejecución y despliegue de la Oficina Judicial, asegurando que el proyecto se ejecuta dentro de los parámetros de calidad del mismo. Como principales actuaciones en esta área se pueden destacar las siguientes: el diagnóstico de la situación de partida de la Administración de Justicia; el apoyo al despliegue de la Oficina Judicial mediante la puesta en marcha de un equipo de apoyo y seguimiento del Plan en cada una de las ciudades y a través del refuerzo del Centro de Atención al Usuario (CAU) para solventar incidencias relacionadas con despliegue de la Oficina Judicial y, por último, la evaluación del despliegue.

En este marco se ha constituido un equipo de apoyo al despliegue de la Oficina Judicial en cada una de las sedes, integrado por los gestores del cambio. Su función es apoyar y colaborar en todas aquellas actividades incluidas en el Proyecto de Gestión del Cambio, así como dar seguimiento global a las actividades del resto de áreas incluidas en la implantación de la Oficina Judicial en sus respectivas sedes.

En el siguiente gráfico se puede ver la interrelación de los gestores del cambio con todos los agentes implicados en el proceso.



En un análisis global del equipo de Gestión del Cambio in situ, podemos destacar las siguientes conclusiones:

Respecto a los puntos fuertes del equipo, hay que destacar sus capacidades de adaptación a las necesidades requeridas en cada sede, así como en la detección de incidencias y resolución de las que no requieren intervención de otros responsables. Así mismo, hay que señalar el alto nivel de empatía con los actores implicados en el cambio. Estos aspectos se ven reforzados con una mejora progresiva en el

conocimiento de herramientas y aplicaciones informáticas, y en la agilidad para identificar responsables de la ejecución de determinadas tareas.

Se pueden señalar una serie de factores externos que repercuten en beneficio directo de la Gestión del Cambio, que son el alto grado de implicación y colaboración de los máximos responsables en las sedes; la cercanía y facilidad de trato con estos responsables, Secretarios Judiciales, funcionarios y personal de todo tipo y la exhaustiva planificación del despliegue.

		POSITIVOS	NEGATIVOS
ORIGEN	INTERNAS	FORTALEZAS <ul style="list-style-type: none"> Capacidad de adaptación a las necesidades requeridas en la sede Capacidad de detección de incidencias y resolución de las que no requieren intervención de otros responsables. Alto nivel de capacidad de empatía con los actores implicados 	DEBILIDADES <ul style="list-style-type: none"> Falta de conocimiento de herramientas y aplicaciones informáticas en algunos casos Calidad de informes no siempre apta. Dificultad para identificar responsables de la ejecución de determinadas tareas.
	EXTERNAS	OPORTUNIDADES <ul style="list-style-type: none"> Alto grado de implicación y colaboración de los máximos responsables en sede. Cercanía y facilidad de trato con responsables en sede, SSJJ, funcionarios y personal de todo tipo. Exhaustiva planificación del despliegue. 	AMENAZAS <ul style="list-style-type: none"> Solapamiento de actividades donde el Gestor de Cambio tiene que actuar. Resistencias al cambio de muchos funcionarios, jueces y SSJJ. Indeterminación de responsables de determinadas tareas. Falta comunicación en determinados aspectos en sede y entre subdirecciones ministeriales.

4.11.2 Actuaciones de Sensibilización

4.11.2.1 Análisis global

El nuevo enfoque organizativo y funcional que trae consigo la Oficina Judicial, exige un profundo cambio en la filosofía de actuación de la Administración de Justicia, reforzando la orientación al ciudadano. En este contexto, el proceso de sensibilización es trascendental para dar a conocer a la ciudadanía las características y beneficios del cambio que se está produciendo.

Con este objetivo se desarrolló el Plan de Sensibilización, como herramienta estratégica para el apoyo al despliegue. Dicho plan recoge actuaciones dirigidas a Informar y formar, a todos los ciudadanos y agentes implicados, sobre las claves y beneficios de la reforma y la nueva estructura organizativa de la

Oficina judicial, así como a obtener la implicación de las instituciones para que éstas, junto con el público objetivo, actúen como “dinamizadores sociales”.

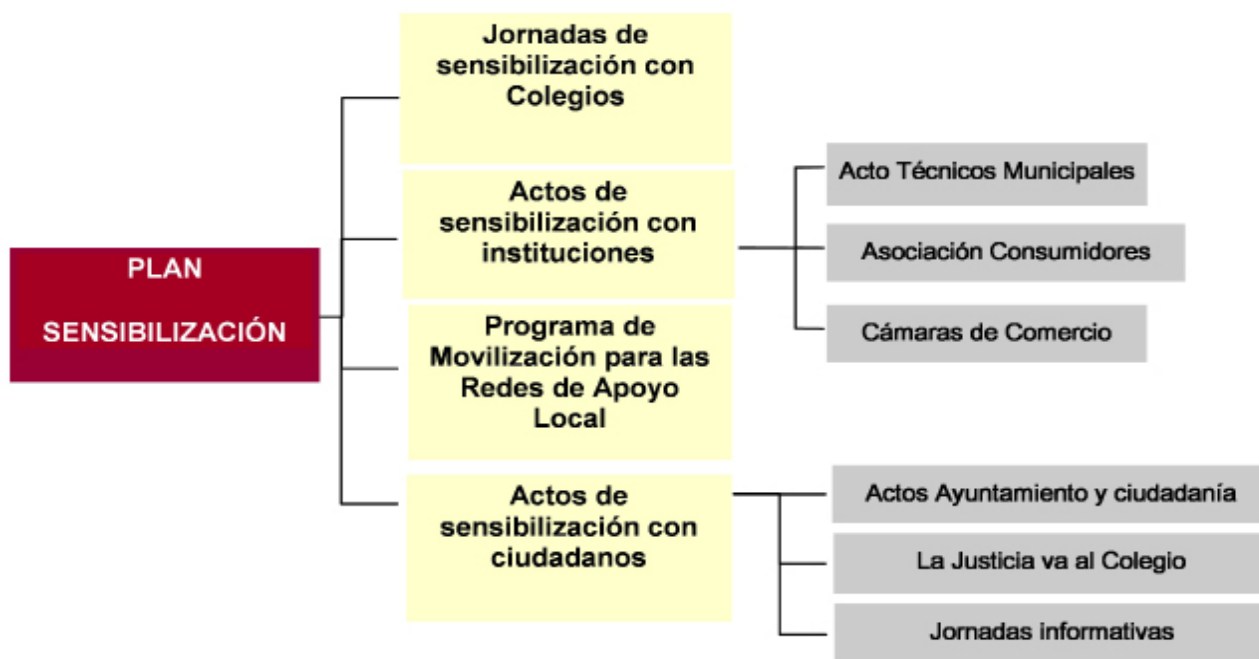
Las actuaciones del Plan de Sensibilización se centran en concienciar a ciudadanos, al personal que trabaja al servicio de la Administración de Justicia y a los profesionales cuya labor está relacionada igualmente con la Justicia (abogados, procuradores, graduados sociales, etc.) sobre el alcance de los cambios que va a implicar el despliegue de la Oficina Judicial, así como en la creación de una corriente de apoyo a dichos cambios.

El Plan de Sensibilización se ha articulado en torno a unas actuaciones claramente definidas. En primer lugar, en la puesta en marcha de puntos informativos (tótems electrónicos e interactivos) en las sedes de los partidos judiciales donde se despliega la Oficina Judicial, y el personal encargado de proporcionar información sobre el proceso a los ciudadanos. En segundo lugar, en la elaboración de un dossier de sensibilización, el Manual de bienvenida a la Oficina Judicial, destinado a los funcionarios de la

Administración de Justicia en los partidos judiciales donde se despliega el nuevo modelo organizativo. En tercer lugar, es clave la celebración de jornadas y talleres orientados tanto a profesionales como a la ciudadanía en general. Y por último, en la creación de redes locales de apoyo a la Oficinas Judiciales en las ciudades donde tiene lugar el despliegue.

Las diferentes actuaciones de sensibilización se recogen de forma gráfica en el siguiente cuadro:

ACTUACIONES DE SENSIBILIZACIÓN



Las acciones enmarcadas en el Plan de Sensibilización se concretan en:

- Jornadas de sensibilización e información a los público objetivo (profesionales, instituciones, ciudadanos)

En las sedes donde se despliega la Oficina Judicial, se inició una primera etapa de sensibilización en mayo de 2010 con jornadas de información para los colectivos de **profesionales** (abogados, procuradores, graduados sociales y colectivos profesionales relacionados con la Justicia). Con este fin, se procedió a la elaboración y difusión de un manual específico sobre la Oficina Judicial, editado por el Ministerio de Justicia bajo el título *Introducción a la Oficina Judicial y al nuevo modelo procesal*.

Si el proceso de modernización demanda la participación de los colectivos afines, la sensibilización requiere la implicación de las **instituciones** como dinamizadores del mensaje de modernización. Ayun-

tamientos, Gobiernos Autonómicos, Diputaciones, Cámaras de Comercio e Industria, asociaciones de consumidores, de usuarios... etc. Toda institución que represente a los **ciudadanos** podrá ser conductora clave del Plan de Sensibilización, y como tal, objetivo de actuaciones de jornadas de sensibilización.



Jornada con profesionales en León. 29 de noviembre de 2010



Jornada con amas de casa de Ciudad Real. 20 de octubre de 2010

- Programas y acciones encaminadas fundamentalmente a promover el conocimiento y las actitudes favorables hacia la llegada de la Oficina Judicial



La Justicia va al Colegio en Palma. 10 de febrero de 2011

Las instituciones educativas son determinantes para impulsar una conciencia a largo plazo sobre la importancia de la modernización de la Justicia. En este ámbito, se llevan a cabo acciones específicas en colaboración con las universidades y los centros educativos, como el **Programa “La Justicia va al Colegio”**, que se está incluyendo progresivamente en los planes educativos de las Consejerías de Educación y de los Ayuntamientos. El fin de este programa es acercar la Oficina Judicial a los jóvenes estudiantes, ya que son un colectivo de vital importancia para cimentar una conciencia futura sobre la importancia del papel de la Administración de Justicia en nuestra sociedad.

- Conformación de Redes Locales de acompañamiento a la reforma

En pro de la continuidad, las acciones de sensibilización implican también la creación de las Redes Locales de acompañamiento a la reforma. Estas redes se conforman con la finalidad de acompañar el proceso de implantación de la Oficina Judicial en cada sede, proporcionando información, promoviendo el intercambio de buenas prácticas y experiencias entre funcionarios de Justicia y desarrollando acciones que contribuyan a la optimización del proceso.

En una valoración global de las actuaciones realizadas hasta la fecha, desde el mes de mayo de 2010 y hasta marzo de 2011, se han llevado a cabo un total 67 jornadas de sensibilización, distribuidas de la siguiente forma:

ACTUACIONES PLAN DE SENSIBILIZACIÓN (mayo de 2010 a marzo de 2011)		
Tipología de Jornadas	Nº Jornadas	Asistentes
Con profesionales relacionados con la justicia (abogados, procuradores y graduados sociales)	26	1.528
Con otros colectivos profesionales afines (peritos, registradores, fuerzas y cuerpos de seguridad...)	7	324
Con instituciones varias (Cámaras de Comercio, ayuntamientos, etc.)	5	263
Jornadas para la ciudadanía (A través de asociaciones de vecinos, consumidores, colectivos civiles varios, universidades, y jornadas de puertas abiertas).	9	553
Jornadas en el marco del Programa La Justicia va al Colegio	13	394
Jornadas de conformación de Redes Locales de Acompañamiento a la Reforma	7	99

Fuente: SGPM. Ministerio de Justicia

4.11.2.2 Análisis por sede

En un análisis de las actuaciones realizadas en las cuatro sedes de Oficina Judicial desplegadas hasta la fecha (Burgos, Murcia, Cáceres y Ciudad Real) se puede destacar los siguientes datos:

4.11.2.2.1 BURGOS

BURGOS	Jornadas de sensibilización		FECHAS	Nº jorn.	Asist.
	Profesionales	Abogados y Procuradores	21-oct-10	1	221
	Ciudadanía	Universidades	25-oct-10	1	75
	Programa La Justicia va al Colegio				
	La Justicia va al Colegio	La Justicia va al Colegio (Jornada con profesores)	09-nov-10	1	150 aprox.
		La Justicia va al Colegio (Jornada con alumnos)	26-ene-11	5	
			21-feb-11		
			22-feb-11		
			23-feb-11		
		La Justicia va al Colegio (Visita a la sede)	25-feb-11	3	
21-feb-11					
23-feb-11					
28-feb-11					
REDES	Jornada de Conformación de Red Local	19-nov-10	1	15	
TOTAL JORNADAS EN BURGOS				12	487
Red local de Acompañamiento a la Reforma					
A pesar del interés que suscitó la jornada, el hecho que fuera pocos días después el despliegue, y la acumulación de trabajo e incidencias que este supuso, ha hecho que el proyecto de la Red no tenga calado en la sede.					

Fuente: Datos proporcionados por la sede y SGPM. Ministerio de Justicia

4.11.2.2.2 MURCIA

MURCIA	Jornadas de sensibilización		FECHAS	TOTAL (*)
	Profesionales	Abogados	15-jun-10	3
			22-jun-10	
			29-jun-10	
		Procuradores	24-jun-10	1
		Graduados Sociales	17-jun-10	2
	13-oct-10			
	Otros colectivos	Registradores	22-nov-10	1
		Notarios	29-nov-10	1
		Jefatura Superior de Policía	25-nov-10	1
Peritos Mercantiles		20-dic-10	1	
AEAT Murcia		17-ene-11	1	
TOTAL JORNADAS EN MURCIA			11	
Programa La Justicia va al Colegio				
A pesar del interés inicial de la sede por el Programa, no se ha llegado a desarrollar.				
Red local de Acompañamiento a la Reforma				
La Red de Información para la Modernización OJ (Redinju) lleva 2 años en funcionamiento. Sus miembros participaron, transmitiendo su experiencia, en las jornadas de conformación de redes Locales que tuvieron lugar en las demás sedes de la primera fase de implantación.				

Fuente: SGPM. Ministerio de Justicia. (*) No se dispone de los datos concretos de la sede sobre convocados y asistentes a las Jornadas de Sensibilización desarrolladas en Murcia.

4.11.2.2.3 CÁCERES

Jornadas de sensibilización		FECHAS	Nº jorn.	Convoc.	Asistentes	%
Profesionales	Abogados	17-jun-10	1	70	62	89%
	Procuradores	07-jun-10	1	46	46	100%
	Escuela de Prácticas Jurídicas	20-may-10	1	31	31	100%
Otros colectivos	Cuerpos y Fuerzas de Seguridad del Estado	19-oct-10	1	60	77	128%
Ciudadanía	Universidad	18-oct-10	2	160	150	94%
		25-oct-10				
REDES	Jornada de Conformación de Red Local	24-nov-10	1	22	17	77%
TOTAL JORNADAS EN CÁCERES			7		383	
Programa La Justicia va al Colegio						
A través de la Consejería de Educación de la Junta de Extremadura se ha recibido la petición de 6 centros educativos para participar en el Programa. Se ha hecho un calendario tentativo y actualmente, se está coordinando la logística a seguir para atender estas jornadas.						
Red local de Acompañamiento a la Reforma						
Hasta el momento no hay una conformación institucional de la Red de Cáceres.						

Fuente: Datos proporcionados por la sede y SGPM. Ministerio de Justicia.

4.11.2.2.4 CIUDAD REAL

Jornadas de sensibilización		FECHAS	Nº jorn.	Convoc.	Asistentes	%
Profesionales	Procuradores y Graduados Sociales	24-jun-10	2	142	30	21%
		21-dic-10		144	14	10%
	Abogados, Escuela de Prácticas Jurídicas	22-sep-10	1	700	60	9%
Instituciones	Asoc. de Consumidores y usuarios.	20-oct-10	1	?	67	?
REDES	Jornada de Conformación de Red Local	17-nov-10	1	17	12	71%
TOTAL JORNADAS EN CIUDAD REAL			5		183	
Programa La Justicia va al Colegio						
Se intentó poner en marcha el Programa con la colaboración de la Concejalía de Educación de la Junta de CLM. Hubo una convocatoria en noviembre para docentes (primera fase La Justicia va al Colegio) que fue suspendida por falta de asistentes.						
A partir del despliegue de la OJ en Ciudad Real se han suspendido (a petición de la sede) las acciones de sensibilización (incluyendo este programa) para priorizar el funcionamiento de la OJ posterior al despliegue.						
Red local de Acompañamiento a la Reforma						
En Ciudad Real, de momento, se han suspendido las acciones de sensibilización (incluyendo las Redes) para priorizar el funcionamiento de la OJ posterior al despliegue.						

Fuente: Datos proporcionados por la sede y SGPM. Ministerio de Justicia



Jornada en la Universidad de Extremadura. 25 de octubre de 2010

¿QUÉ HEMOS APRENDIDO?

De la ejecución del Plan de Sensibilización hasta la actualidad cabe destacar una serie de conclusiones y lecciones aprendidas.

- En primer lugar, hay que definir claramente cuáles son las premisas previas para la correcta aplicación de la estrategia del Plan de Sensibilización:
 - Conocer los intereses y necesidades particulares de los grupos a los que se va adirigir las actividades de sensibilización para así asegurar su participación, mediante la propuesta de actividades atractivas y demandadas por los diferentes destinatarios del Plan.
 - Adaptar el Plan de Sensibilización a las peculiaridades que se den a nivel local.
 - Las diferentes actuaciones no se deben planificar de forma aislada, si no de forma coherente y garantizando una ejecución continuada en el tiempo.
- En segundo lugar hay que destacar cuáles son los factores clave para el éxito de las actuaciones y jornadas de sensibilización. En este sentido es importante que el programa de las jornadas no sea genérico, sino adaptado a los diferentes destinatarios. Por otro lado, es importante que las jornadas fomenten la participación y que no se basen en meras exposiciones teóricas de los ponentes. La información post-jornadas y las encuestas de opinión sobre las mismas son esenciales para detectar posibles mejoras, compartir buenas prácticas y lecciones aprendidas de jornadas exitosas con otras sedes. Por último, una herramienta muy útil en materia de sensibilización es la difusión, a través de las jornadas, de las herramientas y canales de divulgación y comunicación de la Oficina Judicial, y al mismo tiempo, utilizar estas mismas herramientas y canales para divulgar las jornadas.



Jornada "La Justicia va al Colegio" en Melilla. 19 de enero de 2011

4.11.3 Actuaciones de Comunicación

4.11.3.1 Análisis global

En el marco del Plan Integral de Gestión del Cambio, se elaboró un Plan General de Comunicación en el que se han tenido en cuenta las necesidades comunicativas específicas de los ciudadanos, del personal que trabaja al servicio de la Administración de Justicia y de los profesionales que interactúan a diario con ella. El Plan también ha considerado las particularidades de los partidos judiciales en los que se despliega la Oficina Judicial.

Los objetivos del Plan General de Comunicación son: dar a conocer el proyecto, vencer la posible resistencia al cambio, eliminar las barreras de comunicación, promover la comunicación y asegurar un nivel de compromiso adecuado a todos los niveles con el nuevo modelo.

En el marco de este plan, se han realizado las siguientes actuaciones:

- Elaboración y distribución de materiales informativos (trípticos o desplegables, cartillas y carteles) en las sedes de implantación de la Oficina Judicial.

Paralelamente, se ha desarrollado una estrategia de comunicación digital y 2.0, integrada por los siguientes elementos:

- Elaboración y difusión de materiales audiovisuales en los diferentes canales de comunicación.
- Instalación de puntos electrónicos de información interactiva (tótems) en las sedes judiciales.
- Elaboración de un boletín electrónico (Newsletter) de carácter mensual sobre Oficina Judicial.
- Creación y mantenimiento de una página Web específica sobre Oficina Judicial: <http://oficinajudicial.justicia.es>
- Campañas de difusión e información en medios de comunicación locales para dar a conocer el proceso de despliegue de la Oficina Judicial en los correspondientes partidos judiciales.
- Elaboración y difusión de materiales formativos para profesionales: el Manual de Introducción a la Oficina Judicial.
- Elaboración y difusión de un Manual de Bienvenida a la Oficina Judicial para funcionarios y secretarios judiciales.

CANALES DE COMUNICACIÓN 2.0	
Web de Oficina Judicial (Se lanzó el 13 de octubre de 2010).	http://oficinajudicial.justicia.es
Boletín electrónico (Newsletter) 12 Números hasta marzo 2011.	http://oficinajudicial.justicia.es/portaloj/newsletters
Facebook de Oficina Judicial	www.facebook.com/laoficinajudicial
Twitter (Oficina Judicial):	www.twitter.com/oficinajudicial
Tuenti . Página justoXti	www.tuenti.com/justoxti
Canal Youtube para videos:	http://oficinajudicial.justicia.es/portaloj/archivo_multimedia_general



Folleto institucional de la campaña de Oficina Judicial



Cartel de ciudadanos de la campaña de Oficina Judicial

En apoyo al despliegue de la Oficina Judicial en Burgos, Murcia, Cáceres y Ciudad Real se llevó a cabo el despliegue de una campaña informativa, para contribuir a visualizar la integración de los esfuerzos de las instituciones, colectivos profesionales y personal de la Administración de Justicia en la implantación de las Oficinas Judiciales, ayudar a cambiar la forma de relacionarse con esta Administración y reorientar la percepción que unos y otros tienen de la misma.

Esta campaña se integra de cartelería (ubicada en el interior y el exterior de las sedes) y folletería diferenciada para jueces y magistrados, funcionarios y personal de la Administración de Justicia, profesionales y ciudadanos. También consta de

tótems interactivos, inserciones publicitarias en prensa local el día del despliegue y en la realización de vídeos institucionales sobre el despliegue de la Oficina Judicial en cada sede.

Entre otras acciones realizadas, se elaboraron notas de prensa sobre el despliegue y con ocasión de las visitas institucionales a las cuatro sedes. Además, en el caso de los despliegues de Burgos y Murcia, se elaboró en noviembre de 2010 una Newsletter especial.

Finalmente se realizaron reportajes informativos en coordinación con diferentes canales de TV.

¿QUÉ HEMOS APRENDIDO?

- En primer lugar, se ha mostrado imprescindible en relación a los medios de comunicación seguir estableciendo contacto directo con medios locales y nacionales, en coordinación con el Gabinete de Prensa del Ministerio de Justicia, con el objetivo de ganar presencia en TV, radio, prensa escrita y medios digitales para dar a conocer al público general el proceso de modernización y generar una opinión favorable a este cambio.
- En segundo lugar, y en relación a los actores del cambio, es necesario seguir impulsando la implicación directa de los actores del cambio en cada una de las sedes en los diversos canales de comunicación, a través de su participación en la Newsletter, en acciones en prensa, entrevistas elaboración de artículos, etc. y que tan buenos resultados están dando hasta la fecha.
- En último lugar, y en relación a la Comunicación 2.0 hay que destacar la consecución progresiva de una página Web de Oficina Judicial con mayor contenido y cada vez mejor posicionada en buscadores de Internet (Google, Yahoo...etc.). Cobra especial importancia el fomento de la interacción y el diálogo con la ciudadanía a través de las herramientas 2.0 (redes sociales de Oficina Judicial), así como la información puntual y de primera mano sobre el proceso de modernización de la justicia.

4.11.4 Actuaciones de Motivación

El objetivo que persigue este área de trabajo es facilitar un cambio en la forma de pensar y actuar de las personas que ostentan cargos directivos y demás personal que va a verse afectado por la implantación de la Oficina Judicial. Entre las actuaciones más relevantes en esta área se pueden destacar el reconocimiento a las buenas prácticas y a la gestión de la calidad. A la fecha de cierre de este Informe se ha avanzado en la elaboración de la **Orden Ministerial del Premio de Buenas Prácticas**,

pendiente de publicación en el BOE.

También hay que destacar la elaboración de **Cartas de Servicios de la Oficina Judicial**, cuya aprobación definitiva está vinculada a la ejecución de los Planes Específicos de Calidad de cada una de las sedes de Oficina Judicial, así como la puesta en marcha de un sistema de quejas y sugerencias. Con este fin, se ha elaborado un modelo que se está coordinado con el CGPJ.



4.12 Proyecto de Recursos Humanos. El acoplamiento del personal

4.12.1 Análisis global

El aspecto más esencial del nuevo modelo organizativo que representa la Oficina Judicial es la configuración de todo el personal al servicio de la Administración de Justicia a través de las Relaciones de Puestos de Trabajo (RPT) que constituyen una ordenación de los recursos humanos diferente del tradicional modelo de juzgados y tribunales. Las RPT pretenden lograr una mejor delimitación de las funciones de cada uno de los integrantes de la Oficina Judicial, evitando la indefinición de funciones y fomentando la carrera administrativa.

La Orden JUS/1741/2010, de 22 de junio, determina la estructura y aprueba las relaciones de puestos de trabajo de las oficinas judiciales y de las secretarías de gobierno incluidas en la primera fase del Plan del Ministerio de Justicia para la implantación de la Oficina Judicial. En relación a esto, la incorporación de todo el personal a los nuevos puestos de trabajo que contemplan las RPT se realiza a través de lo que se conoce como proceso de acoplamiento.

A partir de la entrada en vigor de dicha Orden Ministerial se han realizado los procesos de acoplamiento que han estructurado la organización de la OJ. El proceso de acoplamiento, tanto para los secretarios judiciales como para los funcionarios de los cuerpos generales de la Administración de Justicia, consta de cinco fases:

- **Concurso de libre designación**
- **Concurso específico para puestos singularizados**
- **Confirmación**
- **Reordenación de efectivos**
- **Reasignación forzosa**

De forma gráfica, estas cinco fases se pueden representar de la siguiente forma:



PROCESO DE ACOPLAMIENTO DEL PERSONAL AL SERVICIO DE LA ADMINISTRACIÓN DE JUSTICIA

F1 (fase 1)

Convocatoria Procedimientos libre designación

Podrán ser solicitados por los funcionarios pertenecientes al Cuerpo de Gestión Procesal y Administrativa y que se encuentren en situación de servicio activo, o en cualesquiera otras que comporten la reserva del puesto de trabajo, en el momento de finalización del plazo de presentación de solicitudes. Podrán participar en la presente convocatoria los funcionarios del Cuerpo de Gestión Procesal y Administrativa que, además de reunir los citados requisitos, cumplan las condiciones expuestas en la Orden Ministerial correspondiente. Sólo será aplicable para aquellos puestos de trabajo que así vengan establecidos en las Relaciones de Puestos de Trabajo.

F2 (fase 2)

Convocatoria de concursos específicos

Podrán participar en exclusiva y por una sola vez, los funcionarios de los Cuerpos de Gestión Procesal y Administrativa, Tramitación Procesal y Administrativa y Auxilio Judicial destinados en el municipio donde deban desempeñarse tales puestos de trabajo, que se encuentran en situación de servicio activo o con reserva de puesto de trabajo.

F3 (fase 3)

Confirmación

- A. Confirmación de los funcionarios destinados en los Servicios de Notificaciones y Embargo.
- B. Confirmación de los funcionarios destinados en las Secretarías de Gobiernos, Juzgados de Ejecutorias, Decanatos y otras unidades dependientes de estos.
- C. Confirmación de los funcionarios destinados actualmente en los TSJ, Audiencias Provinciales y Juzgados.

F4 (fase 4)

Reordenación de Efectivos

Agotadas las fases anteriores, los puestos de trabajo que resten por cubrir en los Servicios Comunes, se ofertarán a los funcionarios que falten por acoplar para que voluntariamente los soliciten por orden de preferencia. En los servicios comunes que contenga una estructura organizativa por Secciones se ofrecerán los puestos para su adscripción.

F5 (fase 5)

Reasignación forzosa

A los funcionarios que no hayan obtenido destino en las fases anteriores de carácter voluntario, se les volverá a ofrecer los puestos de trabajo que hayan quedado sin adjudicar, para su adscripción definitiva. Del mismo modo, en la adjudicación será preferente el de mayor antigüedad en el Cuerpo.

En las respectivas sedes, el acoplamiento del personal ha sido el siguiente:

CIUDAD	Número total SSJJ y funcionarios
Burgos	261
Murcia	258
Cáceres	171
Ciudad Real	157

Fuente: SGMP y SGPM. Ministerio de Justicia

En cuanto a los funcionarios, cabe destacar los siguientes datos:

CIUDAD	Número total FUNCIONARIOS	Adquisición voluntaria de plaza*	Reordenación forzosa
Burgos	238	237	1
Murcia	232	219	13
Cáceres	155	155	0
Ciudad Real	142	133	9

Fuente: SGMP. Ministerio de Justicia

En cuanto a los secretarios judiciales, los datos son los siguientes:

CIUDAD	Número total SSJJ	Adquisición voluntaria de plaza*	Reordenación forzosa
Burgos	23	13	10
Murcia	26	10	16
Cáceres	16	5	11
Ciudad Real	15	9	6

Fuente: SGPM. Ministerio de Justicia. * Se incluyen los que adquirieron plaza por los procedimientos de libre designación, cobertura de puestos singularizados y a través de la fase de confirmación.

4.12.2. Análisis por sede

4.12.2.1 BURGOS

Los datos de acoplamiento de personal en esta sede son los siguientes.

FUNCIONARIOS ACOPLADOS EN BURGOS	
CUERPO	Nº
SECRETARIO JUDICIAL	31
FUNCIONARIOS C.G.	242
INTERINOS	38
TOTAL	311

Fuente: SGMP y SGPM. Ministerio de Justicia

TRASLADO Y ACOPLAMIENTO DE PERSONAL Y ASIGNACIÓN DE PUESTOS CUERPO GENERAL

HITO	Fecha de realización
Publicación de los concursos LD y específicos Cuerpo General.	15-07-2010
Finalización del plazo de presentación propuestas – CG	31-07-2010
Constitución de la Comisión de valoración – CG	7 -09-2010
Resolución del Concurso LD y específicos – CG	7-10-2010
Comienzo del proceso de acoplamiento in-situ – Confirmación – CG	13-10-2010
Comienzo del proceso de acoplamiento in-situ – Reordenación de Efectivos – CG	13-10-2010
Comienzo del proceso de acoplamiento in-situ – Reasignación forzosa – CG	18-10-2010
Fin del proceso de acoplamiento de CG.	25-10-2010
Reasignación del personal a los puestos de trabajo – CG	29-10-2010

TRASLADO Y ACOPLAMIENTO DE PERSONAL Y ASIGNACIÓN DE PUESTOS SECRETARIOS JUDICIALES

HITO	Fecha de realización
Publicación de los concursos LD y específicos Secretarios Judiciales.	15-07-2010
Finalización del plazo de presentación propuestas – SJ	31-07-2010
Constitución de la Comisión de valoración – SJ	14-09-2010
Resolución del Concurso de LD y específicos para CÁCERES – SJ	23-09-2010
Comienzo del proceso de acoplamiento F1 – Confirmación – SJ	11-10-2010
Comienzo del proceso de acoplamiento F2 – Reordenación de Efectivos – SJ	13-10-2010
Comienzo del proceso de acoplamiento F3 – Reasignación forzosa – SJ	18-10-2010
Fin del proceso de acoplamiento de SJ en BURGOS	20-10-2010
Reasignación del personal a los puestos de trabajo – SJ	29-10-2010

4.12.2.2 MURCIA

Los datos de acoplamiento en dicha sede son los que figuran a continuación:

FUNCIONARIOS ACOPLADOS EN MURCIA	
CUERPO	Nº
SECRETARIO JUDICIAL	27
FUNCIONARIOS C.G.	237
INTERINOS	35
TOTAL	299

Fuente: SGMP y SGMP. Ministerio de Justicia

TRASLADO Y ACOPLAMIENTO DE PERSONAL Y ASIGNACIÓN DE PUESTOS CUERPO GENERAL

HITO	Fecha de realización
Publicación de los concursos LD y específicos Cuerpo General.	15-07-2010
Finalización del plazo de presentación propuestas – CG	31-07-2010
Constitución de la Comisión de valoración – CG	7 -09-2010
Resolución del Concurso LD y específicos – CG	7-10-2010
Comienzo del proceso de acoplamiento in-situ – Confirmación – CG	13-10-2010
Comienzo del proceso de acoplamiento in-situ – Reordenación de Efectivos – CG	13-10-2010
Comienzo del proceso de acoplamiento in-situ – Reasignación forzosa – CG	18-10-2010
Fin del proceso de acoplamiento de CG.	25-10-2010
Reasignación del personal a los puestos de trabajo – CG	29-10-2010

TRASLADO Y ACOPLAMIENTO DE PERSONAL Y ASIGNACIÓN DE PUESTOS SECRETARIOS JUDICIALES

HITO	Fecha de realización
Publicación de los concursos LD y específicos Secretarios Judiciales.	15-07-2010
Finalización del plazo de presentación propuestas – SJ	31-07-2010
Constitución de la Comisión de valoración – SJ	14-09-2010
Resolución del Concurso de LD y específicos para CÁCERES – SJ	23-09-2010
Comienzo del proceso de acoplamiento F1 – Confirmación – SJ	11-10-2010
Comienzo del proceso de acoplamiento F2 – Reordenación de Efectivos – SJ	13-10-2010
Comienzo del proceso de acoplamiento F3 – Reasignación forzosa – SJ	18-10-2010
Fin del proceso de acoplamiento de SJ en MURCIA	20-10-2010
Reasignación del personal a los puestos de trabajo – SJ	29-10-2010

4.12.2.3 CÁCERES

En relación a esta sede extremeña, los datos de acoplamiento son los que a continuación figuran:

FUNCIONARIOS ACOPLADOS EN CÁCERES	
CUERPO	Nº
SECRETARIO JUDICIAL	15
FUNCIONARIOS C.G.	178
INTERINOS	38
TOTAL	231

Fuente: SGMP y SGPM. Ministerio de Justicia

TRASLADO Y ACOPLAMIENTO DE PERSONAL Y ASIGNACIÓN DE PUESTOS CUERPO GENERAL	
HITO	Fecha de realización
Publicación de los concursos LD y específicos Cuerpo General.	15-07-10
Finalización del plazo de presentación propuestas – CG	31-07-10
Constitución de la Comisión de valoración – CG	01-11-10
Resolución del Concurso LD y específicos – CG	26-11-10
Comienzo del proceso de acoplamiento in-situ – Confirmación – CG	29-11-10
Comienzo del proceso de acoplamiento in-situ – Reordenación de Efectivos – CG	03-12-10
Comienzo del proceso de acoplamiento in-situ – Reasignación forzosa – CG	15-12-10
Fin del proceso de acoplamiento de CG.	17-12-10
Reasignación del personal a los puestos de trabajo – CG	09-02-11

TRASLADO Y ACOPLAMIENTO DE PERSONAL Y ASIGNACIÓN DE PUESTOS SECRETARIOS JUDICIALES	
HITO	Fecha de realización
Publicación de los concursos LD y específicos Secretarios Judiciales.	15-07-10
Finalización del plazo de presentación propuestas – SJ	31-07-10
Constitución de la Comisión de valoración – SJ	07-09-10
Resolución del Concurso de LD y específicos para CÁCERES – SJ	28-10-10
Comienzo del proceso de acoplamiento F1 – Confirmación – SJ	12-11-10
Comienzo del proceso de acoplamiento F2 – Reordenación de Efectivos – SJ	16-11-10
Comienzo del proceso de acoplamiento F3 – Reasignación forzosa – SJ	No ha sido necesario realizarla
Fin del proceso de acoplamiento de SJ en CÁCERES	19-11-10
Reasignación del personal a los puestos de trabajo – SJ	09-02-11

4.12.2.4 CIUDAD REAL

En cuanto a la sede castellanomanchega constan los siguientes datos de acoplamiento:

FUNCIONARIOS ACOPLADOS EN CIUDAD REAL	
CUERPO	Nº
SECRETARIO JUDICIAL	15
FUNCIONARIOS C.G.	178
INTERINOS	38
TOTAL	231

Fuente: SGMP y SGPM. Ministerio de Justicia

TRASLADO Y ACOPLAMIENTO DE PERSONAL Y ASIGNACIÓN DE PUESTOS CUERPO GENERAL	
HITO	Fecha de realización
Publicación de los concursos LD y específicos Cuerpo General.	15-07-10
Finalización del plazo de presentación propuestas – CG	31-07-10
Constitución de la Comisión de valoración – CG	01-11-10
Resolución del Concurso LD y específicos – CG	N/A
Comienzo del proceso de acoplamiento in-situ – Confirmación – CG	29-11-10
Comienzo del proceso de acoplamiento in-situ – Reordenación de Efectivos – CG	03-12-10
Comienzo del proceso de acoplamiento in-situ – Reasignación forzosa – CG	15-12-10
Fin del proceso de acoplamiento de CG.	17-12-10
Reasignación del personal a los puestos de trabajo – CG	09-02-11

TRASLADO Y ACOPLAMIENTO DE PERSONAL Y ASIGNACIÓN DE PUESTOS SECRETARIOS JUDICIALES	
HITO	Fecha Prevista
Publicación de los concursos LD y específicos Secretarios Judiciales.	15-07-10
Finalización del plazo de presentación propuestas – SJ	31-07-10
Constitución de la Comisión de valoración – SJ	07-09-10
Resolución del Concurso de LD y específicos para CIUDAD REAL – SJ	28-10-10
Comienzo del proceso de acoplamiento F1 – Confirmación – SJ	12-11-10
Comienzo del proceso de acoplamiento F2 – Reordenación de Efectivos – SJ	16-11-10
Comienzo del proceso de acoplamiento F3 – Reasignación forzosa – SJ	No ha sido necesario realizarla
Fin del proceso de acoplamiento de SJ en CIUDAD REAL.	19-11-10
Reasignación del personal a los puestos de trabajo – SJ	09-02-11

¿QUÉ HEMOS APRENDIDO?

- Del análisis del Proyecto de Recursos Humanos y Acoplamiento en las sedes implantadas hasta la fecha, se deduce que este proyecto es clave para el lanzamiento de la Oficina Judicial, dada su especial complejidad y que a partir del mismo se ponen en marcha otros proyectos, como puede ser el Plan de Formación o el listado único de usuarios.
- Es imprescindible prestar especial atención al proceso de acoplamiento de los interinos, ya que si bien dicho acoplamiento no se produce hasta el día del lanzamiento de la Oficina Judicial, hay que prever con antelación el puesto que van a ocupar.

4.13 Proyecto Logístico

4.13.1 Análisis global

En el marco de este Proyecto se planifican y ejecutan los trabajos de mudanza de mobiliario, adecuación de espacios, elaboración e instalación de la señalética, traslado del equipamiento tecnológico a los respectivos Servicios dentro de la Oficina Judicial, y otras actuaciones operativas asociadas al despliegue.

Este Proyecto ha implicado un importante esfuerzo de coordinación entre diferentes órganos como la Subdirección General de Programación de la Modernización, la Subdirección General de Nuevas Tecnologías de la Justicia, la Subdirección de Obras y Patrimonio, Gerencias Territoriales, Unidad de Apoyo, Secretarios Coordinadores Provinciales, etc.

En relación a la mudanza de mobiliario y equipamiento, su planificación se realiza en atención al traslado de los siguientes elementos: mobiliario (mesas, sillas, armarios); ordenadores y objetos personales; impresoras, escáneres y fotocopiadoras, así como toda la documentación existente en los juzgados a los Servicios Comunes.

Este traslado requiere la identificación previa de los puestos de trabajo que van a ocupar los funcionarios que se trasladan para facilitar a la empresa de

mudanzas el traslado de sus cajas, sillas, mesas, etc. También es imprescindible la determinación del orden en que se va a realizar el traslado, empezando por las UPADs, para seguir a continuación por los SSCCPP. En último lugar, hay que proceder a la distribución de las impresoras, escáner y fotocopiadoras existentes en los nuevos órganos que se crean conforme a la Oficina Judicial.

● Tareas de señalética y adecuación de espacios

Otros factores de importancia en este proyecto son la señalética y la adecuación de espacios. La señalética es el sistema de comunicación visual compuesto por carteles, señales y símbolos que cumplen la función de guiar, orientar u organizar a las personas dentro de los edificios que albergan la Oficina Judicial. Estos elementos están basados en el Manual de Identidad de la Oficina Judicial y del Manual de Señalética que ha elaborado la SGOP.

De este modo, se identifican los lugares a señalar dentro del edificio y qué tipo de señal o cartel se ha de ubicar. Posteriormente la gerencia adquiere e instala los elementos señalizadores definidos anteriormente.

4.13.2 Análisis por sede

4.13.2.1 BURGOS

MUDANZA DE MOBILIARIO Y EQUIPAMIENTO	
HITO	Fecha de realización
Solicitud de presupuestos	1-07- 2010
Identificación de los puestos de trabajo – funcionarios en plano	15-10-2010
Planificación detallada de la mudanza	15-10-2010
Contratación de la mudanza	18-10-2010
Comienzo de la mudanza	5-11-2010
Fin de la mudanza	9-11-2010

TAREAS DE SEÑALÉTICA Y ADECUACIÓN DE ESPACIOS	
HITO	Fecha de realización
Identificación de lugares y tipo de leyenda a ubicar	8-10-2010
Adecuación de dicho Manual a las particularidades de la SEDE.	15-10-2010
Adquisición de los materiales correspondientes a la señalética	22-10-2010
Fin de la instalación de los materiales en la SEDE	4-11-2010

4.13.2.2 MURCIA

MUDANZA DE MOBILIARIO Y EQUIPAMIENTO	
HITO	Fecha de realización
Solicitud de presupuestos	1-07-2010
Identificación de los puestos de trabajo – funcionarios en plano	15-10-2010
Planificación detallada de la mudanza	15-10-2010
Contratación de la mudanza	18-10-2010
Comienzo de la mudanza	5-11-2010
Fin de la mudanza	9-11-2010

TAREAS DE SEÑALÉTICA Y ADECUACIÓN DE ESPACIOS	
HITO	Fecha de realización
Identificación de lugares y tipo de leyenda a ubicar	8-10-2010
Adecuación de dicho Manual a las particularidades de la SEDE.	15-10-2010
Adquisición de los materiales correspondientes a la señalética	22-10-2010
Fin de la instalación de los materiales en la SEDE	4-11-2010

4.13.2.3 CÁCERES

MUDANZA DE MOBILIARIO Y EQUIPAMIENTO	
HITO	Fecha de realización
Solicitud de presupuestos	01-12-10
Identificación de los puestos de trabajo – funcionarios en plano	17-12-10
Planificación detallada de la mudanza	21-12-10
Contratación de la mudanza	10-01-11
Comienzo de la mudanza	04-02-11
Fin de la mudanza	07-02-11

TAREAS DE SEÑALÉTICA Y ADECUACIÓN DE ESPACIOS	
HITO	Fecha de realización
Identificación de lugares y tipo de leyenda a ubicar	01-12-10
Adecuación de dicho Manual a las particularidades de la SEDE.	20-12-10
Adquisición de los materiales correspondientes a la señalética	04-02-11
Fin de la instalación de los materiales en la SEDE	08-02-11

4.13.2.4 CIUDAD REAL

MUDANZA DE MOBILIARIO Y EQUIPAMIENTO	
HITO	Fecha de realización
Solicitud de presupuestos	12- 2010
Identificación de los puestos de trabajo – funcionarios en plano	27-12-2010
Planificación detallada de la mudanza	11-12-2010
Contratación de la mudanza	10-01-2011
Comienzo de la mudanza	21-01-2011
Fin de la mudanza	24-01-2011

TAREAS DE SEÑALÉTICA Y ADECUACIÓN DE ESPACIOS	
HITO	Fecha de realización
Identificación de lugares y tipo de leyenda a ubicar	1-12-2010
Adecuación de dicho Manual a las particularidades de la SEDE.	1-12-2010
Adquisición de los materiales correspondientes a la señalética	13-12-2010
Fin de la instalación de los materiales en la SEDE	24-01-2011



El traslado de cajas es una de las actuaciones del Proyecto Logístico



La señalética guía a los usuarios dentro de la Oficina Judicial

¿QUÉ HEMOS APRENDIDO?

- Del análisis del Proyecto de Logística y Adecuación de Espacios en las sedes implantadas hasta la fecha, se extrae la importancia de planificar con la suficiente antelación, y de la forma más detallada posible, la ejecución de la mudanza. De esta forma se evitarán posibles contingencias en los traslados.
- Así mismo, es preciso que el personal y la empresa que realicen la mudanza tengan experiencia contrastada en este tipo de traslados.
- Por último, el traslado del equipamiento informático se realizará siempre en base al criterio de que el funcionario mantiene su equipo original, salvo que se estime la necesidad de cambiar el equipo.

4.14 Proyecto de Adecuación Tecnológica

4.14.1 Análisis global

El objetivo del Proyecto de Despliegue Tecnológico es detallar, coordinar y ejecutar las actuaciones a realizar por cada una de las áreas de la SGNTJ implicadas en el despliegue de Minerva NOJ. Podemos diferenciar las siguientes líneas o planes de actividad que conforman todo el plan del Proyecto de Despliegue Tecnológico de la NOJ:

- **Provisión elementos de identificación y acceso a los sistemas**, una vez resuelto el concurso se elaboró un listado de usuarios al que se le dotó de un nuevo identificador de usuario (uno único por persona). A pesar de ello, y en atención a requerimientos de Minerva, que a usuario corresponde un perfil de seguridad, se ha dotado de más de un identificador de usuario a aquellas personas con compatibilización de servicios o que por exigencias del funcionamiento operativo requieran disponer de varios perfiles.

Complementa la provisión de elementos de identificación y acceso la dotación de una cuenta de correo electrónico bajo el dominio @justicia.es a todo usuario que no lo tuviera, tarjeta criptográfica personal, y revisión de los nuevos credenciales de usuario para poder acceder a otras aplicaciones como Lexnet o SIRAJ.

- **Adecuación tecnológica de la sede y del puesto de trabajo del usuario**, tanto del Centro de Proceso de Datos (CPD) como de las comunicaciones. El CPD es el espacio destinado a alojar los armarios principales de cableado, los servidores de voz, datos y aplicaciones y los distintos elementos de Comunicaciones que permiten el acceso a los servicios de red. En este sentido ha sido necesario acondicionar el CPD a unos requisitos mínimos de dimensiones, seguridad, climatización, suministro eléctrico y los servidores unificados.

Para ello se realizó un estudio de los planos de las Sedes, inventario de equipos y movimiento neto de usuarios; se aumentó el ancho de banda en aquellos edificios que con incremento de funcionarios sobre el número de personas que trabajaban antes de la puesta en marcha de la Oficina Judicial, y/o enviando equipos de electrónica de red, nuevos o para sustituir existentes, y material necesario a nivel de oficina (escáneres o impresoras) o a nivel de puesto de trabajo (pcs, pantallas, lectores de tarjeta criptográfica). La adecuación del puesto de trabajo del usuario ha comportado también realizar acciones de migración/configuración de carpetas compartidas

en el servidor, así como de la configuración y migración de buzones, cuando ha sido necesario, del correo electrónico en los PCs de todos los usuarios.

Paralelamente se preparó la infraestructura completa de aula, servidor, aplicaciones y puestos de trabajo para realizar las pruebas de usuario previas a la puesta en marcha, así como realizar la formación a todos los usuarios.

- **Formación y Soporte**, se realizaron cursos de formación en aula in-situ a todos los usuarios antes del día de puesta en marcha, así como de soporte en in-situ tras la puesta en marcha y durante la fase de estabilización por parte de formadores y operadores del CAU. Desde el primer día de puesta en marcha el CAU activa su atención específica de soporte

- **Adecuación de funcionamiento de las aplicaciones de acuerdo a los parámetros de la OJ**. El sistema de gestión procesal se ha adaptado a cada una de las sedes implementadas, creándose y asignándose a los usuarios a cada uno de los Servicios Comunes así como las UPADs resultado de las RPT y de los procesos de acoplamiento. También se han configurado adecuadamente las normas de reparto en el módulo de Registro y Reparto de Minerva y el Callejero de la ciudad al módulo SCACE, ambos para poder operar ya con Servicios Comunes.

- **Planes de seguimiento y de comunicación del despliegue**, se han realizado presentación del proyecto de despliegue al GTI en Sede como activación del proyecto, a su vez que se han llevado a cabo los comunicados contemplados en el plan que pasan desde comunicado de recomendaciones previas al despliegue, hasta los informes de seguimiento diario del CERI, pasando por las fichas de usuario personalizada con sus credenciales de identificación y acceso a los sistemas.

Como parte del seguimiento del despliegue, el CERI se ha reunido diariamente para analizar y determinar el qué, quien, y cuándo de la resolución de las incidencias. Estas incidencias provienen, por una parte del CAU, que recoge, evalúa y las eleva al CERI, y por otra parte directamente de las sedes, a través de los Formadores o de cualquiera de los usuarios que en ella haya (Comunicaciones, Operaciones, Unidad de Apoyo, Formación, Desarrollo, CAU, Sistemas, OCD).

4.14.2 Análisis por sede

4.14.2.1 BURGOS

El estado de las Infraestructuras TIC de la sede de Burgos previas al despliegue era el siguiente:

- En cuanto al Centro de Proceso de Datos, el edificio de Reyes Católicos albergaba el sistema preparado para la Oficina Judicial, compuesto de un rack con dos servidores, aunque era necesaria una ampliación del CPD y una mejora del sistema de aire acondicionado. La estructura de servidores se cambió para unificar en un sólo servidor la Base de Datos, y en otro servidor Documentos, Usuarios y Aplicaciones. Se adecuó un nuevo cuarto de servidores para mejorar la distribución de los mismos y su refrigeración.

El mayor riesgo detectado en el CPD fue el sistema de “copias de seguridad”. Cada servidor tiene su sistema de cintas (o discos) de copias de seguridad. La deficiencia radicaba en que el juego de cintas o discos estaba físicamente en el mismo servidor. Si se diera un “accidente fatal” (un incendio por ejemplo) se perderían junto a los datos de los servidores los datos de las copias de seguridad. De este modo, se ideó un sistema de copias de seguridad depositadas en otro edificio. En lo referente a equipos informáticos, todos los PC’s se actualizaron y quedaron listos para funcionar de forma correcta. En cuanto a las comunicaciones, todas funcionaban correctamente en la sede antes del despliegue.

4.14.2.3 CIUDAD REAL

El estado de las Infraestructuras TIC de Ciudad Real previas al despliegue era el siguiente:

El Centro de Proceso de Datos se instaló en Eras del Cerrillo. El anterior no alcanzaba las dimensiones necesarias y además estaba saturado con la implantación de la nueva telefonía. Se mostró la posibilidad de ocupar, además, un espacio utilizado para guardar tóner y para mantenimiento, previo acondicionamiento del mismo. Los equipos informáticos y las comunicaciones se mostraron adecuados.

4.14.2.2 MURCIA

La situación de las Infraestructuras TIC de Murcia previas al despliegue era el siguiente:

- El estado de los diferentes centros de proceso de datos y puntos de conexión era correcto y se sugirió la elaboración de una normativa interna para normalizar el estado de los CPD’s, y también redactar un plan de contingencias que abarcara todos los sistemas de información y comunicaciones.

Para los equipos informáticos se requería un aumento del ancho de banda. Para el escaneo de expedientes se manifestó la necesidad de aumentar el número de servidores a ocho. En el edificio Fase I se previeron nuevas tomas que se consideraron necesarias, ya que no cuentan con falso suelo ni falso techo.

- En lo referente a comunicaciones, se consideró que se debía analizar la caída de sistema del programa Minerva y elaborar un protocolo de actuaciones al respecto.

4.14.2.4 CÁCERES

El estado de las Infraestructuras TIC de Cáceres previas al despliegue era el siguiente:

- La sede de Cáceres cuenta con dos Centros de Proceso de Datos en edificios distintos. El de la Plaza de la Audiencia, que aloja al TSJ, tiene una sala CPD adecuada y bien acondicionada. El de la Ronda de San Francisco alberga al resto de órganos, incluidas las dos salas de la Audiencia Provincial. La sala CPD se mostró inadecuada, y por ello se seleccionó otra sala en la que se unificó todo.

- Los equipos informáticos estaban actualizados y las comunicaciones se mostraron adecuadas.

¿QUÉ HEMOS APRENDIDO?

- En primer lugar, la importancia de planificar con antelación todas las tareas relativas al despliegue tecnológico.
- En segundo lugar, es esencial contar con el listado único de usuarios de la sede con suficiente antelación con el objetivo de evitar las posibles incidencias relativas a una inadecuada gestión de los mismos.

4.15 Proyecto de Estabilización de las Oficinas Judiciales

4.15.1 Análisis global



El objetivo del Proyecto de Estabilización de las Oficinas Judiciales es asegurar el funcionamiento estable de las sedes donde se implanta la Oficina Judicial desde un punto de vista jurídico, tecnológico y organizativo y permitir conocer a todos los actores afectados las actuaciones necesarias para conseguirlo.

Este objetivo general se descompone en cuatro objetivos específicos de acuerdo con sus cuatro

ámbitos de actuación:

- **Jurídico:** Identificar y sistematizar buenas prácticas procesales de funcionamiento y articular adecuadamente las relaciones entre los SSCCPP y las UPADS, conforme a sus respectivas competencias.

Para realizar este trabajo, que es esencialmente de coordinación, se crean dos grupos de trabajo que se reúnen con la periodicidad indicada en la tabla:

GRUPO	OBJETO	PERIODICIDAD	COMPOSICIÓN	ÁMBITO	ENTREGABLE
 <p>GJN Grupo Jurídico Nacional</p>	Análisis de todas las incidencias de naturaleza jurídica y resolución de las mismas	DIARIA (durante los dos meses inmediatos a la fecha de despliegue efectivo)	Grupo Nacional formado por: - UA (Coordinador y asesores de Sedes) - SGPM (Subdirector General) - Técnico Proyecto Optimización - CGPJ (Letrados)	JURÍDICO	Informe Diario
 <p>GJL Grupo Jurídico Local</p>	Planteamiento de cuestiones que deben ser analizadas en el GRUJE, efectuar propuestas de solución de las mismas y análisis de las decisiones adoptadas en el GRUJE	SEMANTAL (diaria durante las primeras semanas)	Grupo con componentes de la sede local: - SG - SCP - Juez Decano - Magistrado - Asesor de la UA MJU (asistencia semanal durante las primeras semanas).	JURÍDICO	Informe Semanal

El **Grupo Jurídico Nacional (GJN)** está integrado por los técnicos asesores de la Unidad de Apoyo del Ministerio de Justicia (magistrados, fiscales y secretarios judiciales), por el Subdirector General de Programación de la Modernización, por técnicos especialistas del Proyecto de Optimización Procesal y por Letrados del CGPJ.

El GJN conoce y resuelve todas las incidencias de carácter jurídico procesal que se generen durante el proceso de despliegue de la OJ. Reune todas las generadas por cualquier canal (CAU, GJL, reportes diarios de Unidad de Apoyo, reportes de sedes, reportes de CERI, otras), y actúa como nivel 3 de resolución de incidencias del CAU.

El GJN remite a la Comisión Jurídica Asesora Nacional aquellas cuestiones que estime deben ser resueltas mediante la fijación de criterios procesales por parte de los miembros de esta Comisión. En cada sesión se elabora un informe que es distribuido a su vez conforme a lo establecido en el Proyecto.

- **Tecnológico:** El objetivo de este componente es lograr el funcionamiento estable del Sistema de Gestión Procesal Minerva II y de todos los Sistemas de Información de las oficinas judiciales. Para ello se ha creado dentro de la SGNTJ una **Comisión Ejecutiva de Resolución Incidencias (CERI)**, que tiene como objetivo resolver las incidencias que se generen desde el punto de vista tecnológico.

GRUPO	PERIODICIDAD	COMPOSICIÓN	ÁMBITO	ENTREGABLE
 <p>CERI Comisión Ejecutiva Resolución Incidencias</p>	DIARIA	<p>Grupo Nacional formado por:</p> <p>SGNTJ (Subdirector General Adjunto y responsables de las Áreas involucradas en la implantación de la OJ).</p> <p>Asesores de la UA.</p>	TECNOLÓGICO	Informe Diario

El CERI está integrado por el Subdirector General Adjunto de Nuevas Tecnologías, que lo dirige, técnicos de la OCD de la SGNTJ, técnicos de las distintas áreas de la SGNTJ involucrados en la Oficina Judicial y técnicos juristas de la Unidad de Apoyo.

En cada sesión se elabora un informe que es distribuido conforme a lo establecido en el Proyecto.

● **Organizativo:** El objetivo de este componente es conseguir que la nueva estructura organizativa quede estabilizada y funcione de acuerdo

con las especificaciones establecidas en las correspondientes RPT, Protocolos de Actuación y Manuales de Puestos y Procedimientos de Gestión de cada una de las sedes.

Para ello se realiza, una vez producido el despliegue efectivo de la OJ, una adaptación de la estructura de coordinación local que ha venido manteniéndose hasta el momento de despliegue efectivo. El GTI, cuyas funciones han finalizado en lo que se refiere a las ciudades en que se ha verificado el despliegue efectivo queda sustituido por el **Grupo de Seguimiento de la Implantación (GSI)**.

GRUPO	PERIODICIDAD	COMPOSICIÓN	ÁMBITO	ENTREGABLE
 <p>GSI Grupo Seguimiento Implantación</p>	SEMANAL	<p>SG</p> <p>SCP</p> <p>Presidente AP</p> <p>Juez Decano</p> <p>Gerente</p> <p>Asesor UA</p> <p>Asesor SGNTJ</p> <p>Asesor SGPM</p>	ORGANIZATIVO	Informe Semanal

Las funciones del GSI, en general, son el seguimiento permanente de las incidencias organizativas que se produzcan en los distintos capítulos que comprende el proceso de implantación de la OJ en la ciudad. Y en particular, el seguimiento permanente de las incidencias derivadas de las distintas aplicaciones informáticas, telemáticas y telefónicas, velando por su correcta utilización, dando cuenta inmediata al CERI de cuantas contingencias puedan producirse en relación con las citadas aplicaciones, y todas las que tengan relación con el despliegue de la OJ.

● **Comunicación:** Por último, el objetivo de este componente es conseguir que todos los actores involucrados en cada ciudad donde se despliegan

las oficinas judiciales tengan conocimiento de las actuaciones que se están realizando para la consecución de los objetivos previstos en los tres apartados anteriores.

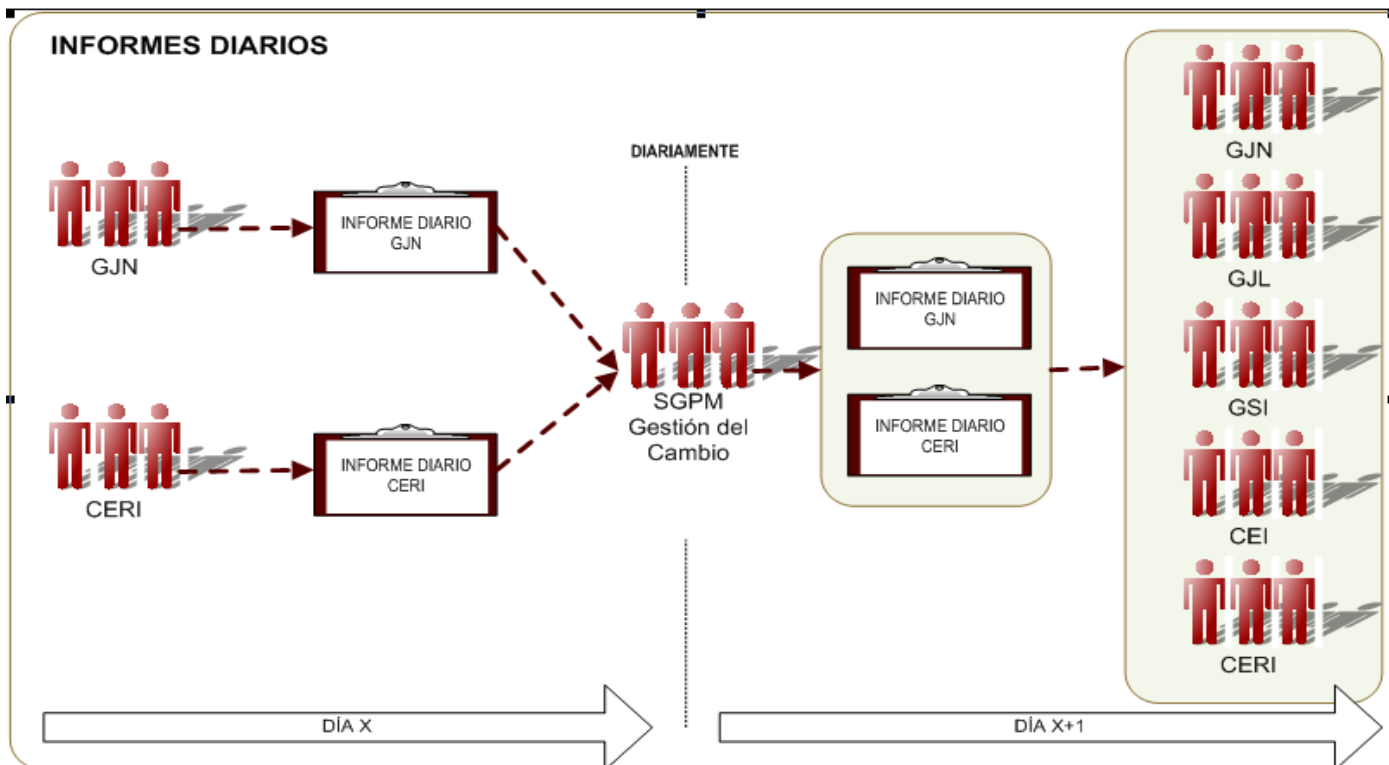
Igualmente, se pretende dar a conocer los diferentes grupos los mecanismos establecidos para facilitar la recepción de todas las incidencias que afectan a la implantación de la OJ, ofreciendo los distintos canales para el planteamiento de cuestiones; y permitir que las soluciones adoptadas se difundan adecuadamente.

Esta comunicación es de doble vía, es decir, es también objetivo sustancial del Proyecto poder recibir de todos los actores, de forma regular y

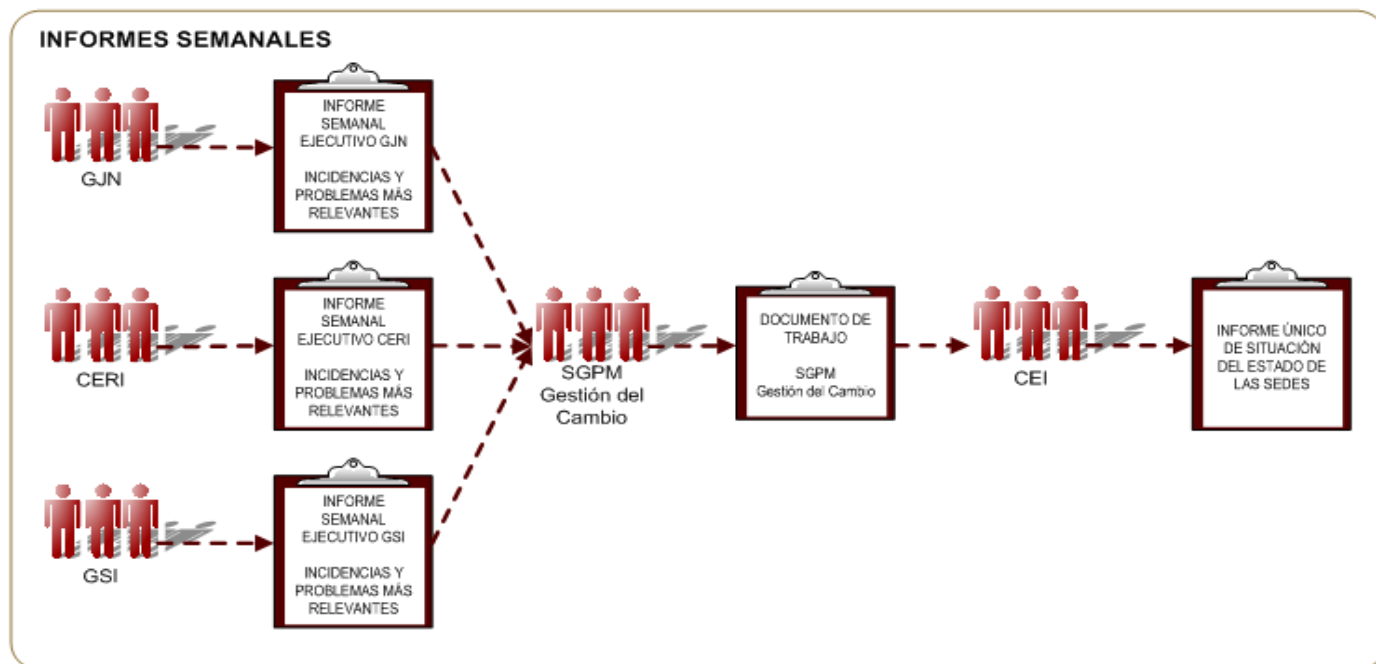
fluida, las observaciones y puntos de vista sobre el proceso de implantación y los problemas que vayan detectando.

Entre los diferentes mecanismos de coordinación establecidos en el Proyecto, resultan de principal

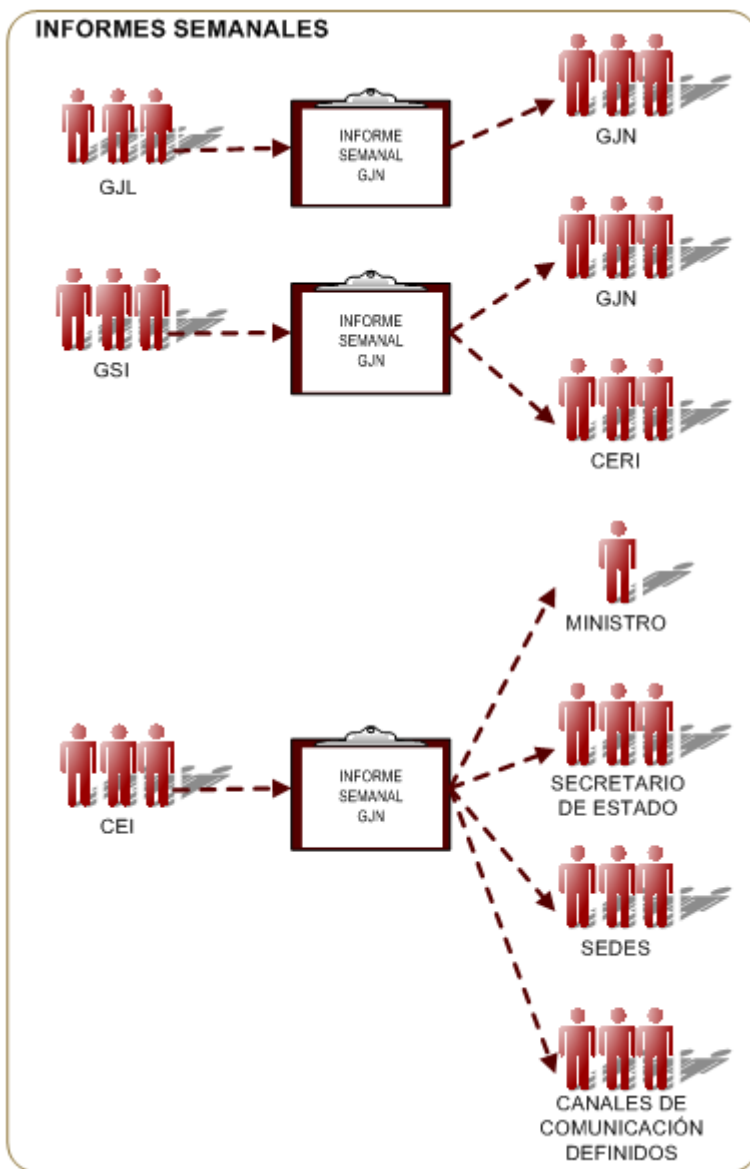
importancia los informes que permiten que todos los involucrados en el proceso de cambio dispongan de información precisa y actualizada para poder llevar a cabo sus responsabilidades en aras de la estabilización del sistema. De este modo, los informes pueden ser diarios o semanales.



El Informe semanal de situación recoge las incidencias más relevantes y los problemas acontecidos durante los períodos temporales referidos.



Otros reportes que se emiten semanalmente y que permiten retroalimentar la tarea de los distintos grupos de trabajo son los siguientes:



4.15.2 Análisis por sedes

4.15.2.1 BURGOS

Los resultados de las reuniones celebradas por los diferentes grupos de trabajo son los siguientes:

GRUPOS DE TRABAJO			
GRUPO DE TRABAJO	REUNIONES CELEBRADAS	INFORMES GENERADOS	INCIDENCIAS DETECTADAS
GSI (Organizativo)	2	2	15
GJL / GJN (Jurídico)	2	2	56(*)
CERI (Tecnológico)	30	30	
TOTAL	34	34	

Fuente: Estadísticas SGNTJ. Ministerio de Justicia

(*) En conjunto Burgos y Murcia

4.15.2.2 MURCIA

Los resultados de las reuniones celebradas por los diferentes grupos de trabajo son los siguientes:

GRUPOS DE TRABAJO			
GRUPO DE TRABAJO	REUNIONES CELEBRADAS	INFORMES GENERADOS	INCIDENCIAS DETECTADAS
GSI (Organizativo)	4	4	12
GJL / GJN (Jurídico)	4	4	56(*)
CERI (Tecnológico)	30	30	
TOTAL	38	38	

Fuente: Estadísticas SGNTJ. Ministerio de Justicia

(*) En conjunto Burgos y Murcia

4.15.2.3 CÁCERES

Los resultados de las reuniones celebradas por los diferentes grupos de trabajo son los siguientes:

GRUPOS DE TRABAJO			
GRUPO DE TRABAJO	REUNIONES CELEBRADAS	INFORMES GENERADOS	INCIDENCIAS DETECTADAS
GSI (Organizativo)	3	3	9
GJL / GJN (Jurídico)	3	3	-
CERI (Tecnológico)	23	23	
TOTAL	29	29	

Fuente: Estadísticas SGNTJ. Ministerio de Justicia

4.15.2.4 CIUDAD REAL

Los resultados de las reuniones celebradas por los diferentes grupos de trabajo son los siguientes:

GRUPOS DE TRABAJO			
GRUPO DE TRABAJO	REUNIONES CELEBRADAS	INFORMES GENERADOS	INCIDENCIAS DETECTADAS
GSI (Organizativo)	3	3	5
GJL / GJN (Jurídico)	3	3	-
CERI (Tecnológico)	23	23	
TOTAL	29	29	5

Fuente: Estadísticas SGNTJ. Ministerio de Justicia

¿QUÉ HEMOS APRENDIDO?

- En el marco de la estabilización de la sede, después de la puesta en marcha de la Oficina Judicial, un gran porcentaje de incidencias se refiere, sobre todo en los primeros días de funcionamiento, a la correcta configuración de los perfiles de usuario. Por este motivo, se está trabajando para prever una solución rápida a este tipo de incidencias para futuros despliegues.
- Con el objetivo de que la resolución de las incidencias sea lo más rápida posible, los esfuerzos se centran en obtener una mayor coordinación entre la sede y las diferentes Unidades (SGNTJ, UA y SGPM).
- Por último, las incidencias de tipo jurídico han disminuido drásticamente después de la implantación de Burgos y de Murcia.

5. MECANISMOS DE COORDINACIÓN DE LA IMPLANTACIÓN DE LA OFICINA JUDICIAL

Como se ha puesto de manifiesto a lo largo de este Informe, la suma de esfuerzos y la coordinación entre instituciones y actores implicados en el proceso de despliegue de la Oficina Judicial es clave para el éxito del cambio al nuevo modelo organizativo de la Administración de Justicia. Con este objetivo, se estableció una estructura de coordinación integrada por los siguientes mecanismos:

A nivel nacional se creó la Comisión de Implantación de la Nueva Oficina Judicial (CINOJ) mediante Orden JUS/52/2007 de 19 de enero, con el encargo de programar, impulsar y coordinar las acciones necesarias para el efectivo despliegue, en sus distintas fases, de la Oficina Judicial en el ámbito territorial del Ministerio de Justicia. Sus funciones principales son:

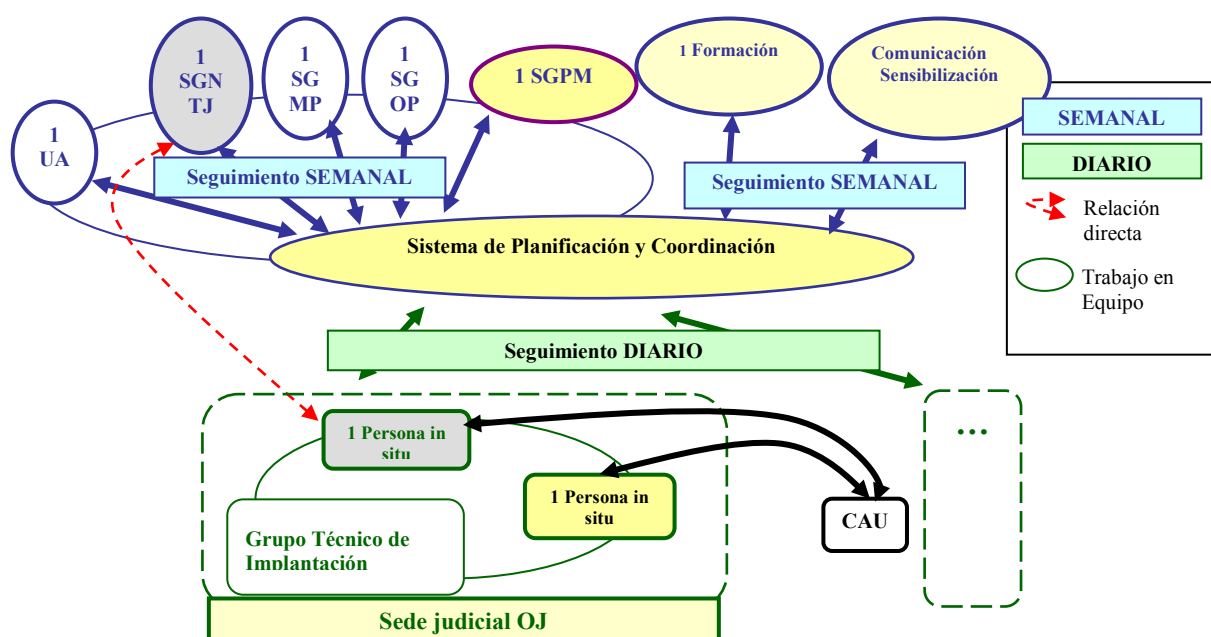
- Homogeneización de la estructura básica de la OJ en todo el territorio del Estado.
- Planificación y despliegue de la implantación efectiva.
- Coordinación de los Grupos Técnicos de Implantación.
- Control de resultados de las medidas adoptadas y de cumplimiento de los objetivos fijados.
- Gestión del cambio con los distintos operadores jurídicos implicados y con los funcionarios de la Oficina Judicial.
- Seguimiento de la ejecución de las compe-

tencias encomendadas al Ministerio de Justicia por la legislación vigente referidas a la Oficina Judicial.

A nivel local, se crearon los Grupos Técnicos de Implantación, que son los responsables del despliegue efectivo de la nueva oficina en las ciudades en las que se realiza el despliegue. Sus funciones más destacadas son las siguientes:

- Seguimiento de las obras de construcción o adaptación de los edificios judiciales.
- Seguimiento de los procesos de acoplamiento del personal.
- Seguimiento de las operaciones de instalación de las aplicaciones informáticas necesarias para el funcionamiento de la nueva oficina.
- Verificación y control de las actividades formativas que se requieran en los distintos puestos de trabajo de la Oficina Judicial.
- Organización de la logística del despliegue de la nueva oficina.
- Cualquier otra acción que se requiera para el efectivo despliegue de la OJ en las Comunidades Autónomas.

Finalmente se creó un equipo técnico de coordinación in situ, integrado por los Gestores del Cambio de la Oficina Judicial.



Junto a esta estructura técnica se definió otra de orientación jurídica, que asume el rol de asesora en todo el proceso. Su finalidad es identificar, inventariar y definir todos los puntos en que se considera preciso establecer criterios de coordinación de carácter jurídico y organizativo en las nuevas Oficinas Judiciales.

Así, el 11 de enero de 2010 se constituyó la Comisión Jurídica Asesora Nacional (CJAN), integrada por cuatro magistrados designados por el CGPJ y cuatro secretarios judiciales nombrados por el Ministerio de Justicia.. A nivel local en cada una de las ciudades se creó además un Grupo Jurídico Local (GJL).

La Comisión Jurídica Asesora tiene como objetivo principal la identificación de cuestiones técnico-jurídicas y el establecimiento de propuestas para la coordinación entre jueces y secretarios judiciales en la Oficina Judicial. También le corresponde apoyar e impulsar los trabajos de los grupos jurídicos para la implantación de la OJ del territorio gestionado por el Ministerio de Justicia, garantizando la coordinación de actuaciones en relación con las Comunidades

Autónomas con competencias asumidas. Por último, mantendrá un cauce de contacto y comunicación con los distintos grupos de trabajo existentes en materia de Oficina Judicial, fomentando el intercambio de información y documentación.

Finalmente, se estableció una estructura de coordinación interinstitucional, para asegurar la adecuada participación y conocimientos por parte de todas las instituciones con responsabilidades en la materia:

- **Grupo Técnico de Oficina Judicial de la Conferencia Sectorial**, con la participación del MJU, CGPJ, FGE y las CCAA con competencias transferidas en la materia.
- **Reuniones periódicas de la SGMRAJ** del MJU con la Comisión de Modernización del CGPJ.

Mediante estas estructuras se ha tratado de ayudar y favorecer el buen desarrollo de las diferentes actuaciones relativas al despliegue de la OJ garantizando un correcto seguimiento y evaluación de todas las tareas previstas. Hasta la fecha se han celebrado las siguientes reuniones:

Comisión/Grupo	Ámbito	Número de Reuniones
CINOJ	Nacional	13
Comisión Operativa	Nacional	6
GTI	Local / Burgos	7
GTI	Local / Murcia	7
GTI	Local / Cáceres	7
GTI	Local / Ciudad Real	7

Además, durante el periodo de transición del despliegue de la Oficina Judicial en cada sede, se establece un mecanismo de coordinación ad hoc, estructurado en dos niveles:

- **Grupo Ministerio** (compuesto por los miembros de la Comisión Ejecutiva de seguimiento del despliegue y coordinado por la SGMRAJ).
- **Grupo Local** (compuesto por los miembros del GTI y los Secretarios Directores de los SSCC, coordinado por el SG o el SCP).

Durante este periodo se da seguimiento de la transición en tres ámbitos: jurídico (afecta a las cuestiones técnico – jurídicas y procesales de la sede); tecnológico (afecta a las cuestiones referidas

a los sistemas de Información); y logístico (afecta a las cuestiones operativas de traslado de mobiliario y enseres así como al traslado del personal).

El Grupo Local es el primer nivel de atención y resolución de incidencias y el Grupo Ministerio es el segundo nivel de atención de incidencias.

La gestión de las incidencias por parte de los funcionarios se canaliza de forma habitual a través del CAU. Además, tanto el Grupo Ministerio como el Grupo Local realizan su propio reporte y gestión de las incidencias.

El esquema de este mecanismo de coordinación de la transición de forma gráfica es el siguiente:

AMBITO	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves 1
General			SG / SCP					
	← SGPM – Gestión Cambio				← SGPM – Gestión Cambio			
Jurídico			Directores SSCC		← Asesor UA			
Tecnológico			Gerinfo					
			← SGNTJ		← SGNTJ			
Logístico	← Gerente							

6. ACTUACIONES POSTERIORES EN EL DESPLIEGUE DE LA OJ

6.1 Implantación del Sistema eFidelius y la firma digital en las Salas de Vista

El Ministerio de Justicia va a implantar el sistema de grabación de actuaciones judiciales en la totalidad de las salas de vistas de los partidos judiciales sobre los que le corresponde la competencia, y que son Castilla y León, Castilla-La Mancha, Murcia, Extremadura, Islas Baleares, Ceuta y Melilla.

La implantación del sistema ya se ha realizado en Burgos y Murcia y se extenderá a otras 338 salas de vistas antes del 15 de julio de 2011. Todos los secretarios judiciales que prestan servicio en estos partidos disponen de su tarjeta con firma electrónica y certificados personal y profesional.

La aplicación e-Fidelius no está vinculada a la implantación de la OJ, por lo que estará adaptada a las aplicaciones específicas diseñadas para ésta pero funcionará igualmente en aquellos partidos en los que todavía no funcione la Oficina Judicial.

6.2 Eliminación de la burocratización

Como consecuencia de la implantación de la OJ en las sedes de Burgos y Murcia, se ha observado que en determinados trámites el normal funcionamiento de los órganos judiciales se ha ralentizado. Esto es debido a la adopción de excesivos trámites de remisión entre las distintas unidades y servicios, así como por la modificación de automatismos que con anterioridad al 10 de noviembre de 2010 se practicaban de manera generalizada. De igual manera, se observa que la complejidad en la tramitación viene, en muchas ocasiones, predeterminada por las guías contenidas en el sistema de gestión procesal Minerva.

Con el objeto de recuperar la eficacia en la tramitación que se ha visto perjudicada por la excesiva burocratización y reforzar el concepto de la Oficina Judicial como una única organización al servicio de la labor jurisdiccional, se han identificado en las propias sedes una serie de prácticas y mejoras que contribuirán a este fin.

Los coordinadores provinciales y los directores de los Servicios Comunes podrán dictar las

En el momento actual, e-Fidelius recupera los datos de los señalamientos desde la propia Agenda de Señalamientos, pero se está trabajando en el desarrollo correspondiente para que pueda absorber esta información por otra vía en aquellos partidos que no tengan disponible esta aplicación. En todo caso, e-Fidelius soporta la carga directa de datos.

e-Fidelius se encuentra integrado en el proyecto EJIS, por lo que el Ministerio de Justicia ha puesto a disposición de las Comunidades Autónomas con competencias en materia de justicia la licencia de la aplicación, para que puedan instalarla e integrarla con sus propios sistemas de gestión procesal.

En Burgos y Murcia se han resuelto satisfactoriamente las incidencias de accesos o permisos registrados en las primeras semanas de uso de la aplicación y no se han comunicado problemas relacionados con el proceso de grabación.

instrucciones que consideren adecuadas a las circunstancias particulares de cada sede para facilitar el cumplimiento de los objetivos de simplificar el trámite y la coordinación entre las distintas unidades y servicios de la Oficina Judicial.



	Jurisdicción en la que se ha planteado la cuestión
	Jurisdicción a la que se puede aplicar la solución propuesta

TRASLADOS DE EXPEDIENTES	C	P	S	C-A
<p>El simple traslado de un expediente entre las distintas unidades y servicios de la Oficina Judicial se documentará de la manera más sencilla posible, y en todo caso mediante resoluciones que no precisen notificarse (diligencias de constancia del secretario judicial o notas del gestor).</p> <p>En los supuestos en que sea posible y desde luego cuando lo aconseje la urgencia del trámite, el secretario o los funcionarios de los servicios comunes consultarán directamente con el magistrado las decisiones que deban adoptarse, trasladando en persona el expediente.</p>				

EXHORTOS	C	P	S	C-A
<p>Actualmente los exhortos se registran en el SCG para su remisión y aceptación por el SCOP.</p> <p>Esta derivación debe corregirse mediante la creación en Minerva de un perfil de usuario específico del equipo de auxilio judicial de la Sección 2ª del SCG, que permita registrar y tramitar la totalidad de las diligencias en que consistan los exhortos.</p> <p>Entre tanto, se concederán permisos de acceso al SCOP a los funcionarios de la sección segunda del SCG, encargada del auxilio judicial, para que puedan realizar ese trámite por sí mismos.</p> <p>Además, deberá redefinirse la tramitación de los exhortos de manera que, al registrarse, se pueda remitir directamente al lugar que le corresponde:</p> <p>Si es necesaria la intervención del juez se remitirá a la UPAD que corresponda. Se procurará impulsar el uso de criterios específicos de los magistrados para celebrar comparecencias o consultas telefónicas a la UPAD, sin desplazar el expediente.</p> <p>Si consiste en hacer un testimonio se remite al funcionario encargado de los testimonios.</p> <p>Es posible que el exhorto sólo consista en hacer un requerimiento o bien recoger documentación. En este caso, será competente el SCG.</p> <p>La diligencia de entrada en esta nueva tramitación debería acordar su cumplimentación y devolución una vez satisfecha la petición, sin que se necesiten otras resoluciones al respecto.</p> <p>Los exhortos se devolverán de forma inmediata, evitando las sucesivas remisiones entre las unidades y servicios de la Oficina Judicial, dejando siempre constancia en el sistema de gestión procesal de su cumplimentación para facilitar la exactitud de los datos de la estadística judicial.</p> <p>No se debe permitir en ningún caso que las comunicaciones entre juzgados de la misma sede se articulen por vía de exhorto.</p>				

TESTIMONIOS	C	P	S	C-A
<p>Actualmente, la petición de testimonio se deriva a la unidad o servicio que custodia el documento a testimoniar.</p> <p>Para evitar remisiones innecesarias, el Servicio Común General debería registrar las peticiones y un funcionario específico gestionaría la obtención de la copia testimoniada, bien directamente, o asignando esta función a miembros del equipo de auxilio judicial, de la manera que determine el jefe del equipo.</p> <p>El testimonio deberá ser firmado por el Secretario responsable de la unidad donde estaba el expediente, que también podrá declarar que no procede su expedición.</p> <p>En caso de que la solicitud de testimonio proceda de un órgano de la misma sede, deberá realizarse ésta por el medio más rápido posible (teléfono, e-mail). No debe remitirse en ningún caso por medio de exhorto.</p>				

CONTROL DE NOTIFICACIONES

C P S C-A

Como regla general, corresponde al SCOP el control de las notificaciones realizadas por las UPAD para acordar la firmeza de las resoluciones. Sin embargo, en el orden penal son numerosas las resoluciones en las que este envío resulta disfuncional por tener que emitirse de manera sucesiva decisiones judiciales (por ejemplo, admisión de recursos de apelación o declaración de firmeza de las sentencias).

Igualmente, debe considerarse la conveniencia de utilizar esta medida para controlar la firmeza de resoluciones de carácter urgente, como los recursos contra sentencias de despido.

Debe valorarse la posibilidad de que la UPAD controle sus propias notificaciones, para evitar remisiones que retarden la resolución.

En todo caso, los secretarios judiciales de las UPAD velarán para que los funcionarios en ella destinados cumplimenten los acuses de recibo que realicen con la totalidad de los datos identificativos precisos para el caso de que deban ser unidos al procedimiento por los servicios comunes.

VIDEOCONFERENCIAS

C P S C-A

De acuerdo con el esquema de tramitación de Minerva, las peticiones de videoconferencia se reciben en el SCOP y acto seguido deben remitirse a la UPAD para que el juez decida sobre su admisión.

Se considera que, si los jueces explicitan instrucciones sobre los casos en que admitirían esta práctica de prueba, se evitaría un traslado, al poder resolver el SCOP directamente sobre su admisión.

En caso de que el juez no considere oportuno dictar instrucciones generales, el funcionario del SCOP deberá dar cuenta inmediata, telefónica o presencialmente, para que en la UPAD se realice la resolución oportuna, con remisión del expediente cuando el magistrado lo estime pertinente. Se procurará realizar esta gestión en el menor plazo posible, e incluso, si es necesario, gestionándolo los funcionarios que conozcan del expediente de forma personal.

Esta solución puede extenderse, a juicio de los magistrados, a toda admisión de prueba que consideren que pueden anticipar mediante instrucciones generales.

INTERNAMIENTO NO VOLUNTARIO

C P S C-A

La tramitación íntegra de estos procedimientos, dada su sumariedad y urgencia en los plazos, debe realizarse íntegramente desde la UPAD, abriendo los trámites que Minerva asigna al SCOP.

SEÑALAMIENTOS EN SALA

C P S C-A

La agenda programada de señalamientos deberá contener, según los criterios establecidos por los magistrados, las reservas de días y horas que estimen necesarias para reanudar los juicios suspendidos y efectuar los señalamientos que se realicen en sala (p.ej. juicios ordinarios en las audiencias previas, suspensiones en juzgados de lo penal...), que podrán realizarse directamente o por indicación al SCOP.

El nuevo señalamiento se ajustará a las instrucciones y criterios adoptados en cada una de las sedes para garantizar la efectividad de las citaciones a practicar por el SCOP. Desde la UPAD se deberá proporcionar el contenido de las diligencias a practicar por el SCOP.

Los auxilios judiciales presentes en el acto del juicio que se suspende con nueva fecha procurarán que todos los presentes queden directamente citados en el mismo acto.

ADMISIÓN Y SEÑALAMIENTO DE LOS P.A.	C	P	S	C-A
--	---	---	---	-----

Dado que la admisión de prueba y señalamiento de los procedimientos abreviados en los juzgados de lo penal se realiza directamente por la UPAD, resulta ineficiente el paso del expediente por el SCOP.

Las UPAD deberán aceptar directamente estos procedimientos cuando se les remitan por el servicio de registro y reparto para que dicte al auto de admisión de la prueba y por diligencia del secretario de la UPAD se fije la fecha del juicio.

Los procesos señalados se remitirán sin demora al SCOP para la preparación del acto del juicio, respetando en todo caso los criterios que hayan acordado las sedes respecto a la antelación mínima.

AUTOS DE SOBRESEIMIENTO PROVISIONAL	C	P	S	C-A
--	---	---	---	-----

Minerva establece la remisión al SCOP de los autos de sobreseimiento del art. 641.1 LECr, quebrando además la mecánica anterior en la que se podía dar de baja directamente por el funcionario del sistema al emitirlos.

La aplicación se modificará para permitir que los SP se realicen mediante un solo trámite desde el Juzgado de Guardia, dándose de baja automáticamente el procedimiento.

Hasta que se produzca esta modificación, la SGNT abrirá los trámites necesarios para que el Juzgado de Guardia pueda realizar en un solo acto el SP, si bien en esta primera fase se deberá seguir actualizando manualmente el estado del procedimiento.

Existe la posibilidad de tramitar los SP “en bloque”, emitiendo una resolución independiente por cada uno de los procedimientos, aunque actualmente se deben dar de baja de forma manual.

EJECUCIÓN PENAL	C	P	S	C-A
------------------------	---	---	---	-----

Para agilizar la ejecución de las sentencias de faltas, debe abrirse la tramitación de su ejecución completamente al SCEJ, para que adopte por si mismo todas las medidas que los magistrados consideren oportuno, previo establecimiento de los criterios adecuados (plazos de pago de las multas, criterios para sustituirlas por localización permanente...).

En la medida en que se considere adecuado, estas soluciones se aplicarán también en la ejecución de procedimientos por delitos.

Las peticiones sobre cambios de modelos o resoluciones en Minerva que exijan intervención de la UPAD y que resulten pacíficas y convenientes (p.ej., sustitución de algunos autos por decretos) serán consideradas por el Ministerio de Justicia.

7. CONCLUSIONES Y LECCIONES APRENDIDAS

1. La implantación de la Oficina Judicial es un proceso complejo que requiere una adecuada gestión por proyectos. Son muchas y de diversa índole las actuaciones necesarias para culminar este proceso, así como la implicación y coordinación de todos los ámbitos de actuación implicados.

2. La formación y la sensibilización con los colectivos afectados por el cambio son claves para el éxito y es donde se ha concentrado un importante esfuerzo en estas primeras sedes y que deberá reforzarse en las futuras implantaciones.

3. Profundizando en la línea de actuación seguida hasta la fecha, se seguirá trabajando en obtener implicación de los miembros de la carrera judicial en las sedes que participan del cambio.

4. Muchas cuestiones planteadas en Burgos y Murcia han sido debidamente resueltas en la implantación de Ciudad Real y Cáceres. Aún así, no podemos perder de vista que se está ante las primeras sedes donde se implanta la Oficina Judicial, y, por tanto, se seguirá trabajando para corregir cualquier disfunción que se produzca y buscar una mejora continua que permita que el proceso de implantación esté perfectamente ajustado.

5. La implantación de la Oficina Judicial produce un impacto inicial en la actividad judicial ordinaria de las sedes. Es un coste a asumir frente al innegable beneficio que supone el proceso de Modernización de la Justicia. Este impacto inicial fue mayor en Burgos y Murcia que en Cáceres y Ciudad Real y supuso la ralentización de la actividad en un primer momento. Este hecho se valorará para futuros despliegues y con el tiempo necesario para lograr un funcionamiento adecuado de la Oficina Judicial.

6. La experiencia ha demostrado que es posible implantar la Oficina Judicial sin suspender la actividad en la sede afectada. Esta circunstancia constituye un reto que asumir en el proceso de implantación de las futuras sedes de Oficina Judicial.

7. La situación inicial en las sedes, principalmente en Burgos y Murcia, si bien ha sido bastante compleja, se aprecia una evolución favorable desde el momento de la implantación hasta la fecha.

8. Corresponde a los Servicios Comunes dar un tratamiento homogéneo a toda la actividad judicial de

la sede. Evidentemente, la situación de partida no es la misma en todos los juzgados - por ejemplo, en cuanto a escritos pendientes de proveer -, constatándose un escenario mejorable en algunos casos. Los servicios comunes, desde el momento de la implantación, se han tenido que enfrentar a esta clase de situaciones.

9. La situación actual de funcionamiento de las primeras Oficinas Judiciales revela que el Servicio Común General y el Servicio Común de Ejecución del Procedimiento ofrecen un rendimiento positivo. Incluso en el caso de Cáceres, en el que no existía ningún tipo de experiencia previa en Servicios Comunes, la implantación ha sido muy favorable.

10. Los esfuerzos se centran ahora en promover el funcionamiento del Servicio Común de Ordenación del Procedimiento en su actuación integrada con las Unidades Procesales de Apoyo Directo. La propia naturaleza de este Servicio hace que sea el que tenga mayores retos de adaptación. En todo caso, la experiencia de funcionamiento del mismo revela una tendencia positiva en su funcionamiento. Para afianzarla, se intensificará el trabajo realizado en tres líneas de actuación:

- a) **Agilización de trámites:** se continuará trabajando para reducir el exceso de burocratización que en determinados trámites ha generado la implantación de este Servicio. Existe una primera experiencia en este sentido que ha resultado positiva en la implantación en Cáceres y Ciudad Real, y que se ha mostrado como el camino correcto a seguir.
- b) **Optimización del funcionamiento del Servicio:** como en el resto de Servicios Comunes, se seguirá trabajando para que las medidas previstas en el Plan de Optimización tengan un seguimiento adecuado, ofreciendo alternativas que redunden en beneficio del funcionamiento del mismo.
- c) **Ajustes de personal:** a medio plazo será necesario plantearse la revisión de, las Relaciones de Puestos de Trabajo para permitir, balanceando la distribución actual de personal, la mejora de la dotación del Servicio Común de Ordenación del Procedimiento.

11. La futura implantación del Sistema de Gestión de la Calidad constituye la siguiente fase imprescindible para que la Oficina Judicial ofrezca los resultados esperados.

ANEXO I: DATOS DEL CAMBIO

Con carácter previo debemos señalar que para establecer los datos que se exponen se han tomado una serie de indicadores generales extraídos de las propias aplicaciones del Ministerio de Justicia y de la información facilitada en las sedes. Cuando estén disponibles los datos de la estadística judicial podrá ampliarse y completarse el resultado de este informe.

Por otro lado, los datos que se ofrecen no son los mismos de Burgos y de Murcia que de Cáceres y Ciudad Real, donde el escaso tiempo transcurrido desde la implantación de la NOJ no permite realizar una medición de la evolución en su funcionamiento en los mismos términos que en las primeras sedes

INDICADOR LEXNET

El número de notificaciones practicadas a través del sistema de notificaciones LEXNET permite realizar una evaluación bastante aproximada del

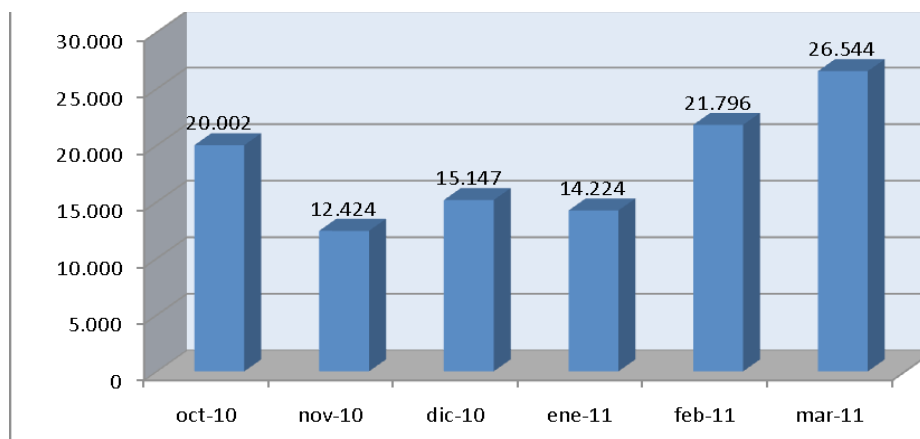
funcionamiento de la actividad judicial en una sede. Cuanto mayor sea el número de notificaciones por LEXNET mayor será la actividad procesal de la sede:

a) Notificaciones en Burgos:

INDICADOR LEXNET BURGOS					
Oct-10	Nov-10	Dic -10	Ene -11	Feb -11	Mar -11
20002	12424	15147	14224	21796	26544

Fuente: Ministerio de Justicia

En el caso de Burgos, hemos establecido una comparativa entre las notificaciones practicadas en el mes anterior a la implantación de la OJ (octubre de 2010) y las realizadas durante los meses de funcionamiento de la OJ (hasta febrero de 2011).



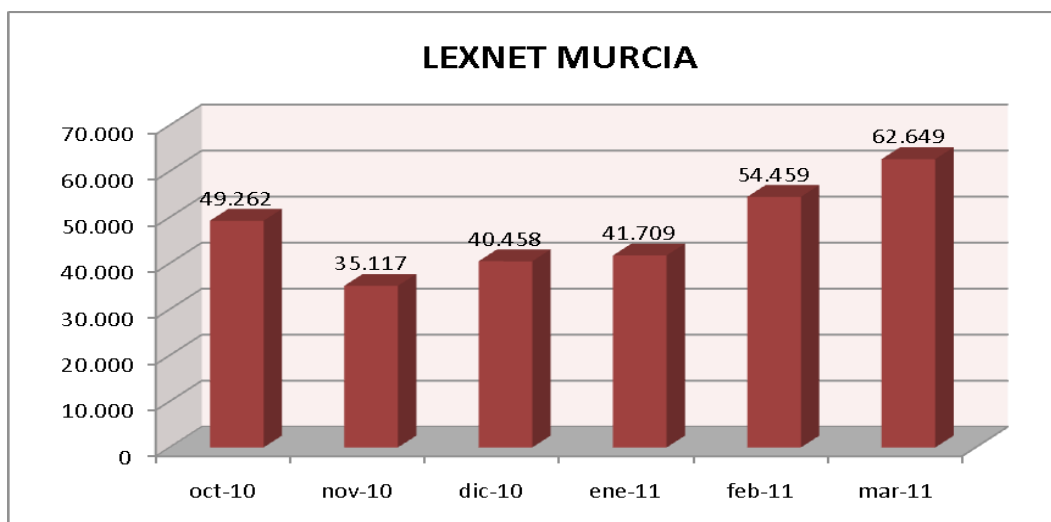
De esta comparativa se extraen dos conclusiones:

1. La implantación de la NOJ generó una disminución importante de rendimiento en el número de notificaciones practicadas por Lexnet. En particular durante el primer mes de funcionamiento (noviembre de 2010)
2. Desde ese momento la evolución ha sido más o menos positiva y en febrero y marzo de 2011 se ha alcanzado un ritmo superior al de octubre de 2010.

b) Notificaciones en Murcia:

INDICADOR LEXNET MURCIA					
Oct-10	Nov-10	Dic -10	Ene -11	Feb -11	Mar -11
49.262	35.117	40.458	41.709	54.459	62.649
Fuente: Ministerio de Justicia					

La situación en Murcia es similar a la de Burgos. Descenso durante la evolución de la Oficina Judicial y evolución positiva hasta alcanzar un ritmo superior al de octubre de 2010.



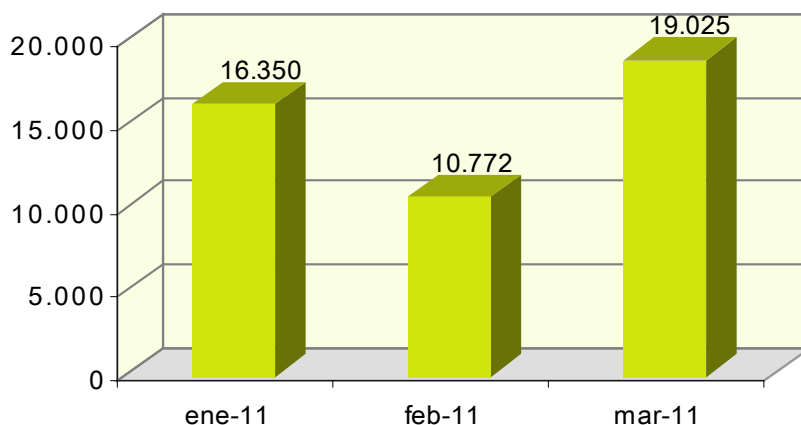
c) Notificaciones en Cáceres

Aplicando el mismo indicador en una sede de reciente implantación como es Cáceres se aprecia una tendencia similar a la del primer mes de funcionamiento en Burgos y en Murcia, es decir un descenso inicial del número de notificaciones pero una recuperación en marzo hasta alcanzar niveles superiores a los anteriores.

INDICADOR LEXNET CÁCERES		
Enero -11	Febrero -11	Marzo -11
16.350	10.772	19.025

Fuente: Ministerio de Justicia

LEXNET CÁCERES



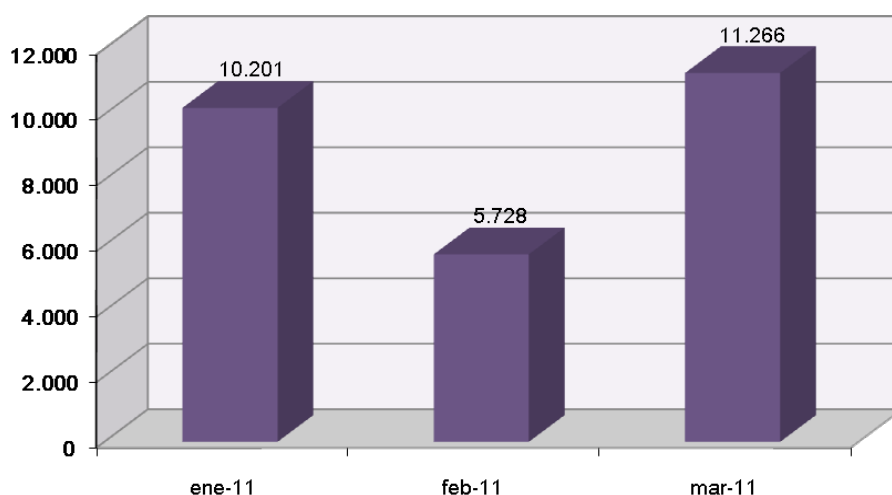
d) Notificaciones en Ciudad Real

INDICADOR LEXNET CIUDAD REAL		
Enero -10	Febrero -11	Marzo -11
10.201	5.728	11.266

Fuente: Ministerio de Justicia

En Ciudad Real, durante el primer mes de implantación la tendencia es similar a la de Cáceres. No obstante, también en marzo la recuperación es superior a la de enero.

LEXNET CIUDAD REAL



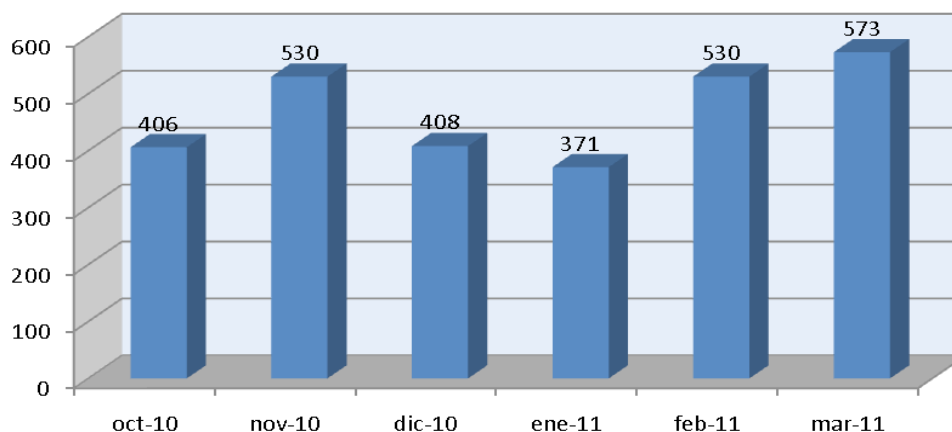
INDICADOR SIRAJ

Otro indicador significativo de actividad judicial en una sede es el número de accesos (inscripciones y consultas) en el SIRAJ (Sistema Integrado de Registro Administrativo de Apoyo a la Actividad Judicial)

a) Burgos

INDICADOR SIRAJ BURGOS					
Oct-10	Nov-10	Dic -10	Ene -11	Feb -11	Mar -11
406	530	408	371	530	573
Fuente: Ministerio de Justicia					

En este caso, a diferencia de lo que ocurría con LEXNET, se aprecia una actividad uniforme en el número de inscripciones practicadas antes y después de la implantación de la OJ.

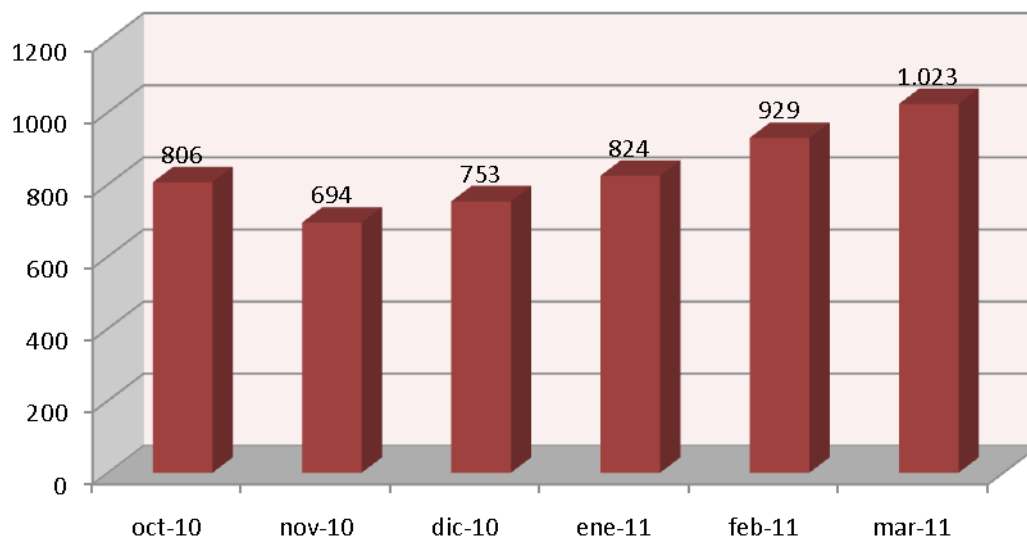


b) Murcia

En el caso de Murcia la tendencia es similar, aunque quizás se detecte un mayor descenso de actividad durante el mes de implantación (noviembre de 2010). En todo caso, en Murcia los únicos juzgados incluidos en la implantación de la OJ que suministran datos al SIRAJ son los Juzgados de lo Penal, no los de Instrucción como en el caso de Burgos.

INDICADOR SIRAJ MURCIA					
Oct-10	Nov-10	Dic -10	Ene -11	Feb -11	Mar -11
806	694	753	824	929	1023
Fuente: Ministerio de Justicia					

SIRAJ MURCIA



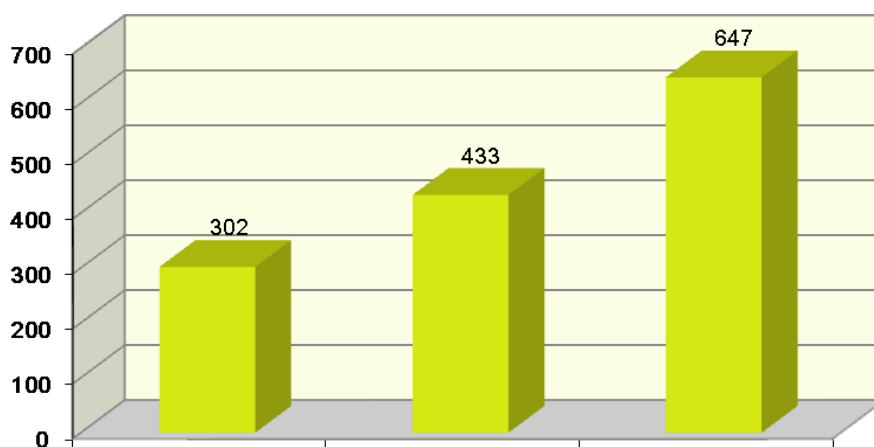
c) Inscripciones y consultas practicadas en Cáceres

INDICADOR SIRAJ CÁCERES		
Enero -11	Febrero -11	Marzo -11
302	433	647

Fuente: Ministerio de Justicia

En Cáceres incluso se ha superado en el mismo mes de implantación las anotaciones en SIRAJ del mes anterior. La tendencia positiva continúa en marzo.

SIRAJ CÁCERES

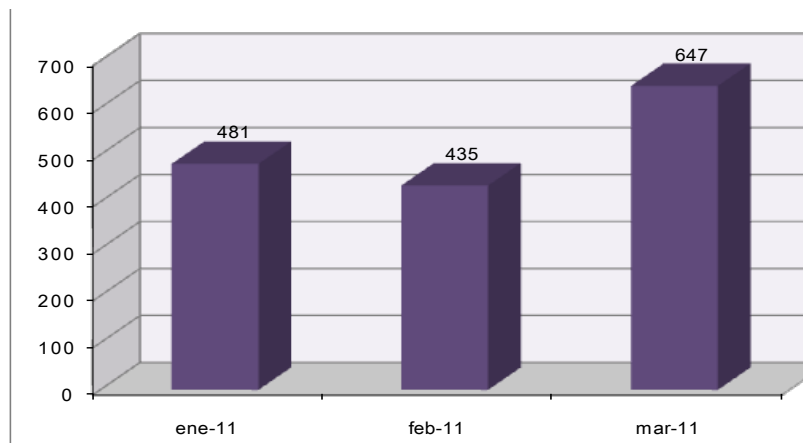


d) Ciudad Real

INDICADOR SIRAJ CIUDAD REAL		
Enero -11	Febrero -11	Marzo -11
481	435	647

Fuente: Ministerio de Justicia

En Ciudad Real, también está próximo el nivel de anotaciones en este registro al del mes anterior a la implantación. En marzo ya se han superado dichos niveles.



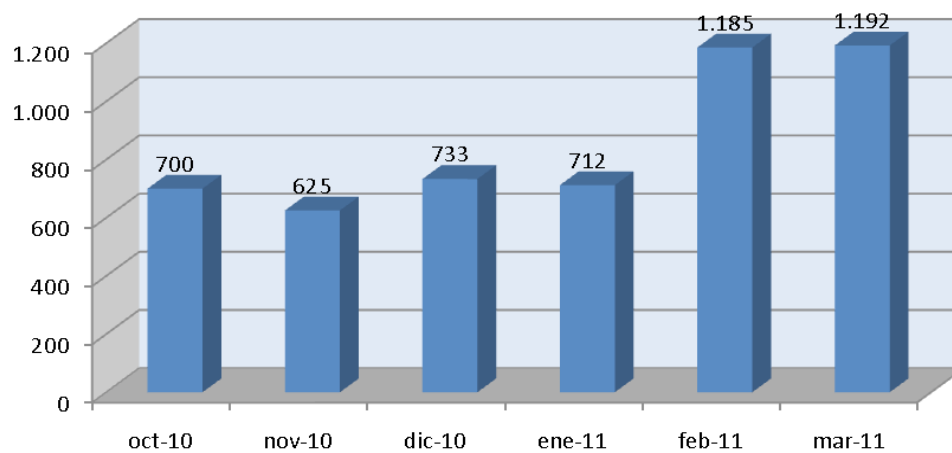
INDICADOR DE PENADOS

Este indicador ofrece datos similares a los del SIRAJ.

a) **Burgos:** Se han superado las anotaciones en RRPR anteriores a la implantación de la OJ.

INDICADOR REGISTRO DE PENADOS - BURGOS					
Oct-10	Nov-10	Dic -10	Ene -11	Feb -11	Mar -11
700	625	733	712	1.185	1.192

Fuente: Ministerio de Justicia

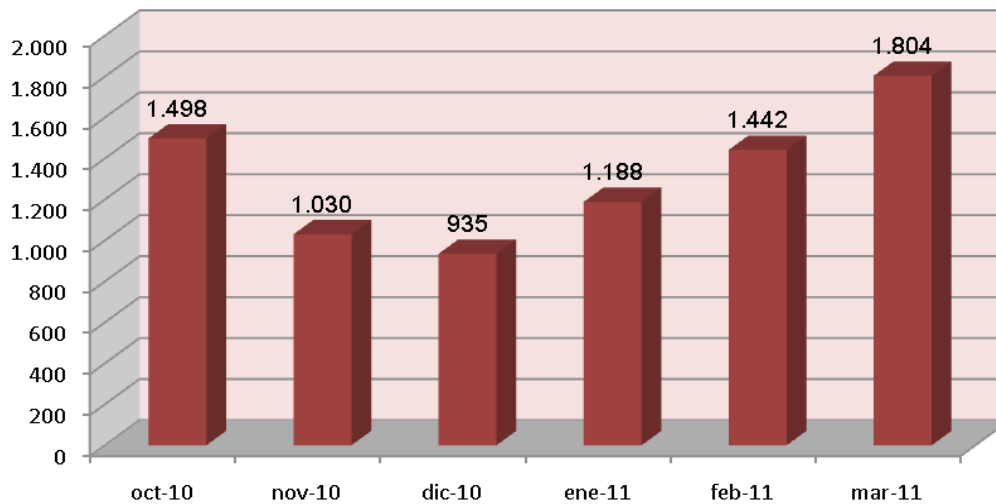


b) Murcia

INDICADOR REGISTRO DE PENADOS - MURCIA					
Oct-10	Nov-10	Dic -10	Ene -11	Feb -11	Mar -11
1.498	1.030	935	1.188	1.442	1.804

Fuente: Ministerio de Justicia

En Murcia, en marzo, se han superado los niveles de octubre.

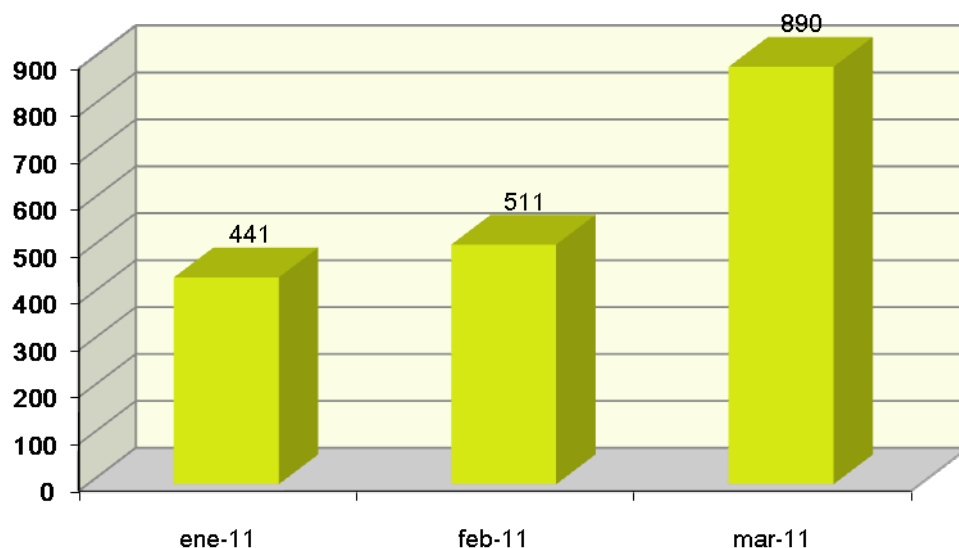


c) Cáceres

INDICADOR REGISTRO DE PENADOS - CÁCERES		
Enero -11	Febrero -11	Marzo -11
441	511	890

Fuente: Ministerio de Justicia

En Cáceres se aprecia en este indicador una recuperación más rápida que en Burgos y Murcia.

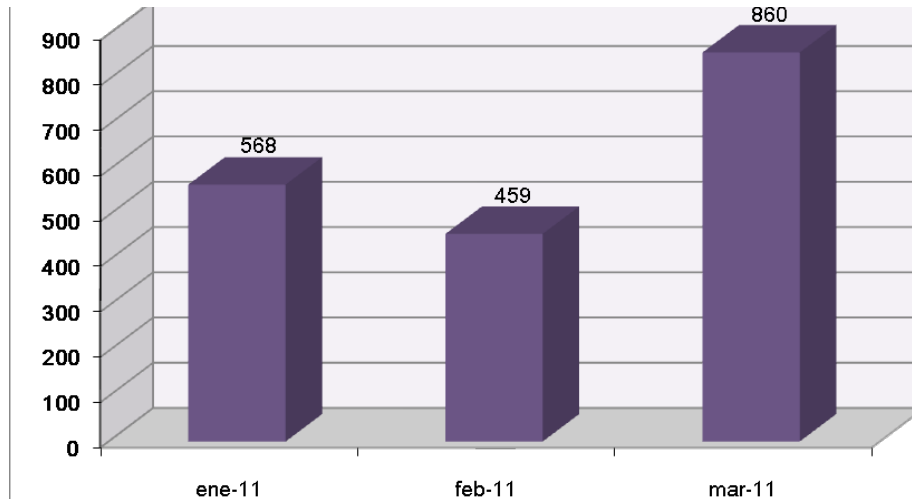


d) Ciudad Real

INDICADOR REGISTRO DE PENADOS - CIUDAD REAL		
Enero -11	Febrero -11	Marzo -11
568	459	860

Fuente: Ministerio de Justicia

La tendencia en Ciudad Real es muy similar a la de Cáceres.



INDICADOR DE LA CUENTA DE CONSIGNACIONES

Este indicador recoge todas las operaciones deudoras de las cuentas (mandamientos de pago, transferencias emitidas, traspasos...) tanto ejecutadas como pendientes de ejecutar, es decir, un mandamiento pendiente de cobrar con el saldo comprometido también está incluido en este fichero.

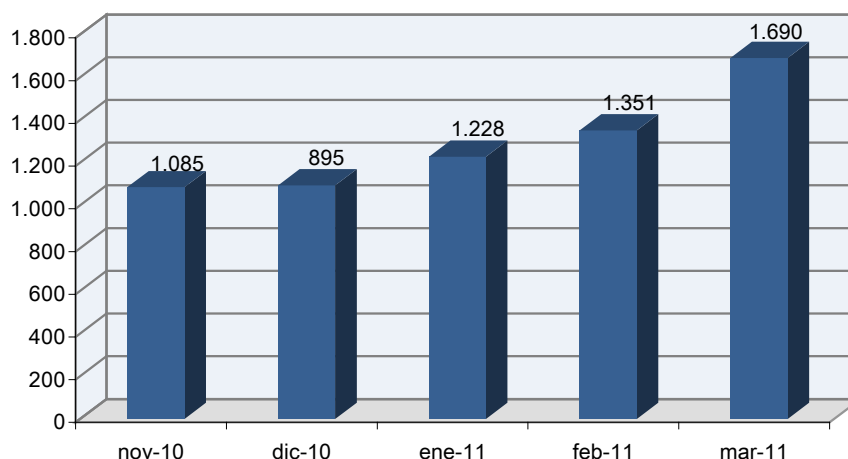
a) Burgos

CUENTA DE CONSIGNACIONES					
BURGOS					
	2010		2011		
CUENTAS	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR
TOTAL	1085	1094	1228	1351	1690

Fuente: Ministerio de Justicia

Se puede observar que tras el previsible estancamiento del primer mes de la entrada en funcionamiento, el incremento en el número de operaciones llevadas a cabo ha sido constante. En cuatro meses se ha incrementado en un 56%.

CUENTA CONSIGNACIONES BURGOS

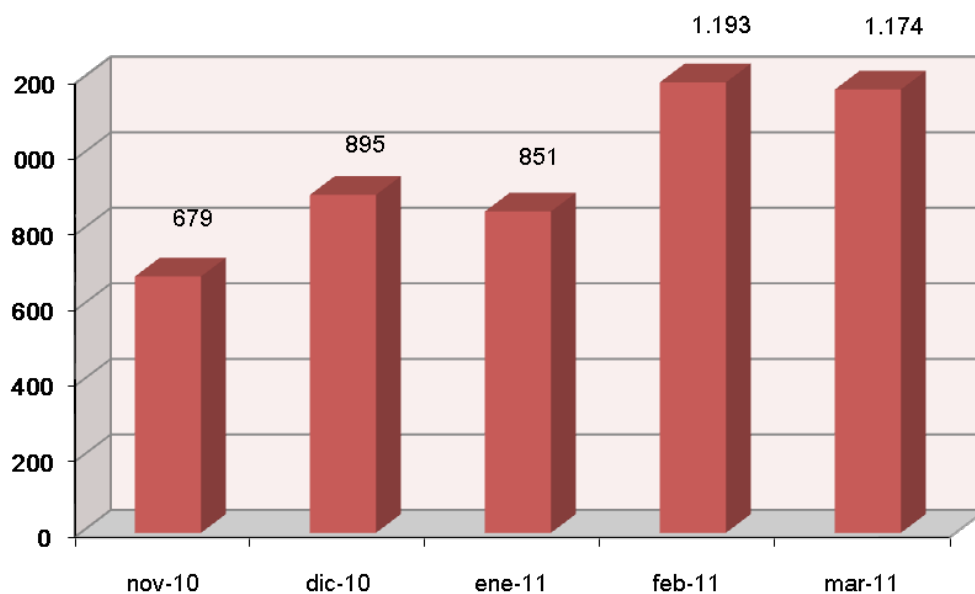


b) Murcia

Los datos que se muestran a continuación respecto a la ciudad de Murcia, se refieren únicamente a las operaciones efectuadas en los órdenes jurisdiccionales penal, social y contencioso administrativo, al ser estos los únicos que se han visto afectados en la primera fase de implantación de esta ciudad.

CUENTA DE CONSIGNACIONES MURCIA					
	2010		2011		
CUENTAS	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR
TOTAL	679	895	851	1193	1174

Fuente: Ministerio de Justicia

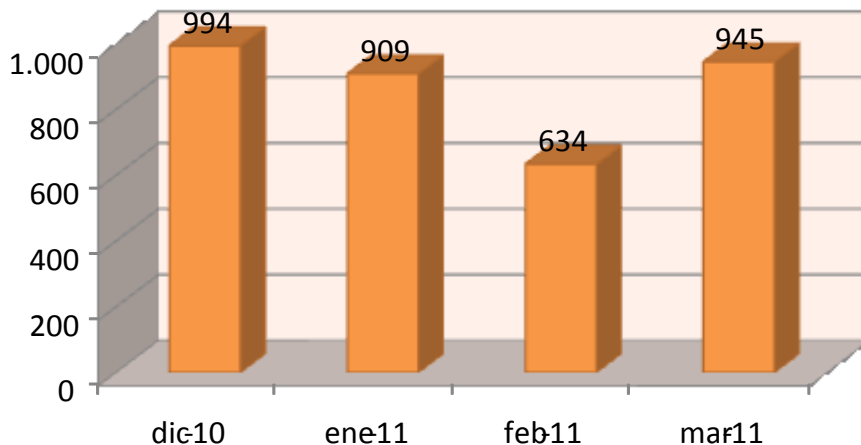


Se aprecia una tendencia similar a la de Burgos, si bien el incremento experimentado en estos cuatro meses es superior en este caso, al haber alcanzado un 73%.

c) Cáceres

CUENTA DE CONSIGNACIONES CÁCERES				
	2010		2011	
CUENTAS	DIC	ENE	FEB	MAR
TOTAL	994	909	634	945

Fuente: Ministerio de Justicia

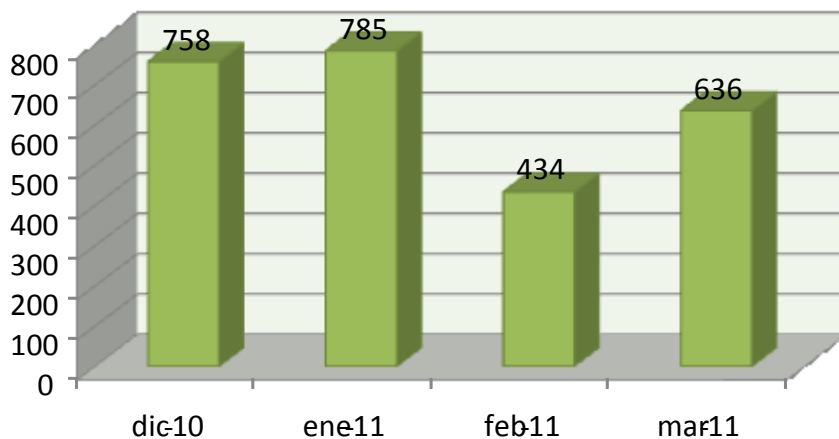


Tras el descenso experimentado en el mes en el que se produjo la implantación (febrero) la actividad se ha recuperado rápidamente y en el mes siguiente ya está en los valores anteriores a dicho hito.

d) Ciudad Real

CUENTA DE CONSIGNACIONES CIUDAD REAL				
	2010		2011	
CUENTAS	DIC	ENE	FEB	MAR
TOTAL	758	785	434	636

Fuente: Ministerio de Justicia



En Ciudad Real no se ha producido la recuperación de actividad en el mes siguiente, como ha sucedido en Cáceres, pero la evolución es similar a la habida en Burgos y Murcia, por lo que es previsible que en los próximos meses se alcancen resultados similares.

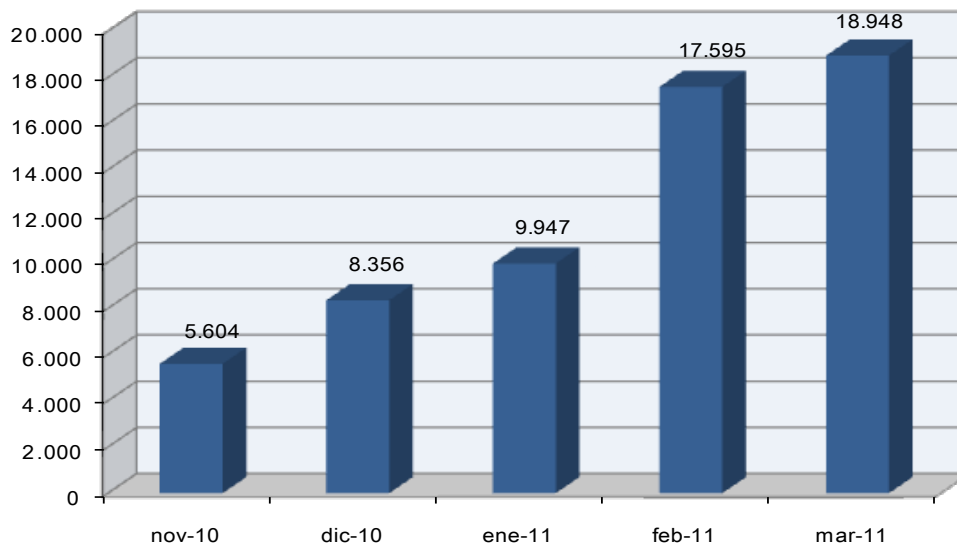
INDICADOR DEL REGISTRO Y REPARTO DE ASUNTOS

Otro indicador relevante es la evolución en el número de asuntos registrados y repartidos por el SCG.

a) Burgos: En el caso de Burgos se observa una tendencia favorable en el número de asuntos registrados y repartidos desde la implantación de la NOJ hasta enero de 2011.

INDICADOR REGISTRO Y REPARTO SCG - BURGOS				
Noviembre-10	Diciembre-10	Enero-11	Febrero-11	Marzo-11
5.604	8.356	9.947	17.595	18.948

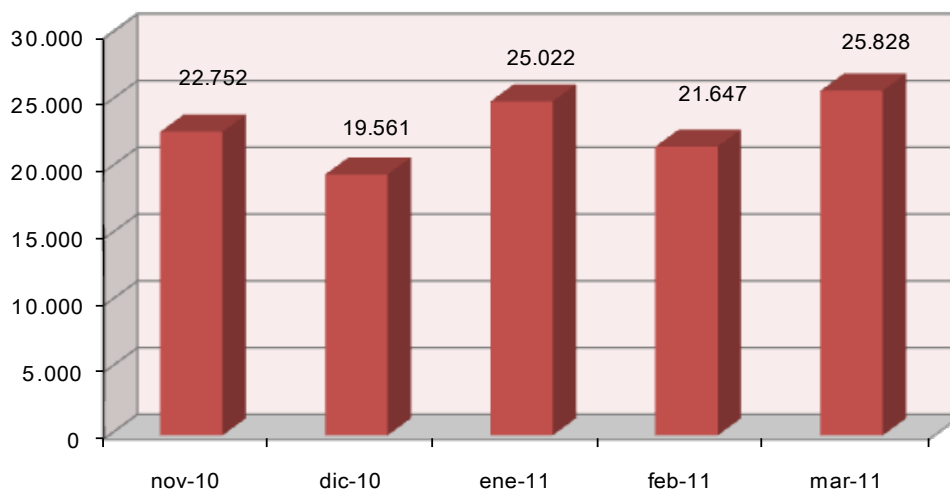
Fuente: Ministerio de Justicia



b) Murcia: Similares datos, aunque con un descenso más acusado en diciembre, se obtienen en Murcia.

INDICADOR REGISTRO Y REPARTO SCG - MURCIA				
Noviembre-10	Diciembre-10	Enero-10	Febrero-11	Marzo-11
22.752	19.561	25.022	21.647	25.828

Fuente: Ministerio de Justicia

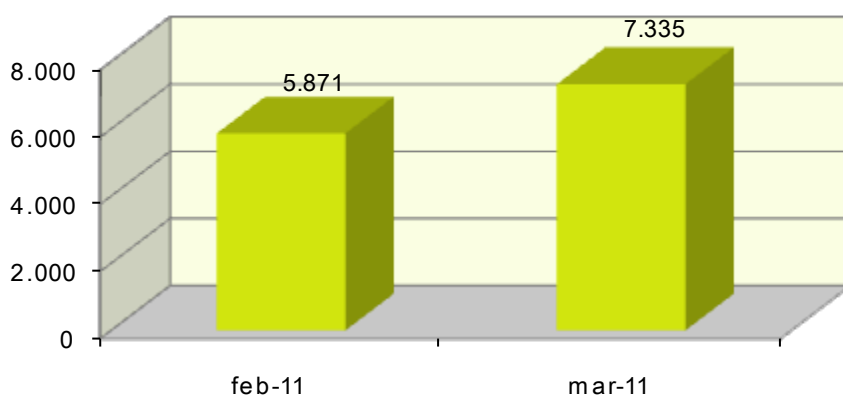


También en Cáceres y Ciudad Real se aprecia que la tendencia, desde la implantación, empieza a ser favorable.

c) Cáceres:

INDICADOR REGISTRO Y REPARTO SCG CÁCERES	
Febrero-11	Marzo-11
5.871	7.335

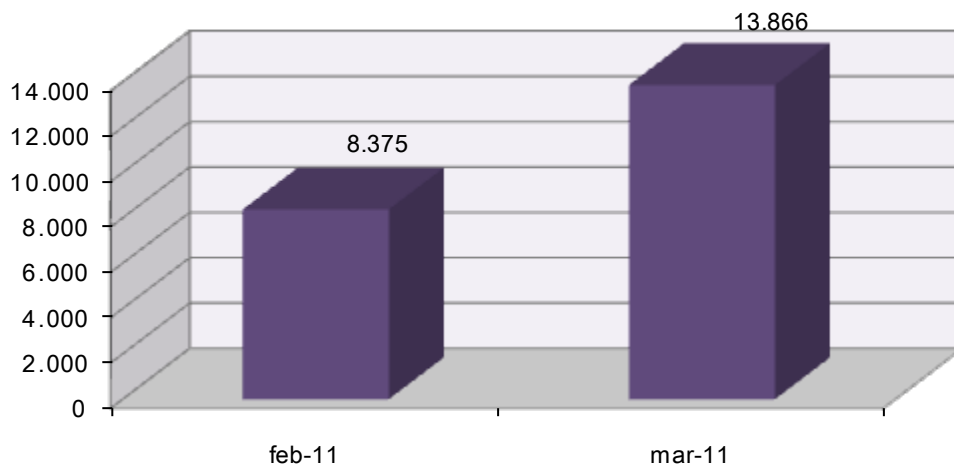
Fuente: Ministerio de Justicia



d) Ciudad Real:

INDICADOR REGISTRO Y REPARTO SCG CIUDAD REAL	
Febrero-11	Marzo-11
8.375	13.866

Fuente: Ministerio de Justicia

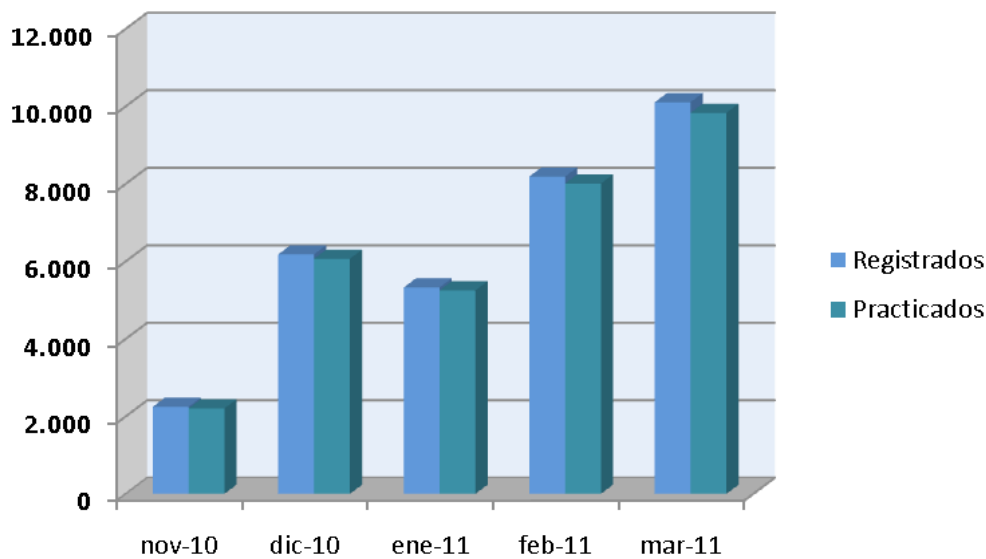


INDICADOR DE ACTOS DE COMUNICACIÓN - SERVICIO COMÚN GENERAL

Con la nueva organización de la oficina, desde el primer día de implantación, tanto en Burgos como en Murcia no ha existido retraso en la práctica de actos de comunicación, ya que se practican casi la totalidad de los actos que se reciben y registran. En Cáceres y Ciudad Real la tendencia en marzo empieza a ser favorable. En Cáceres se aprecian mayores dificultades en febrero pero recordemos que esta sede no contaba con ningún tipo de experiencia propia en servicios de actos de comunicación.

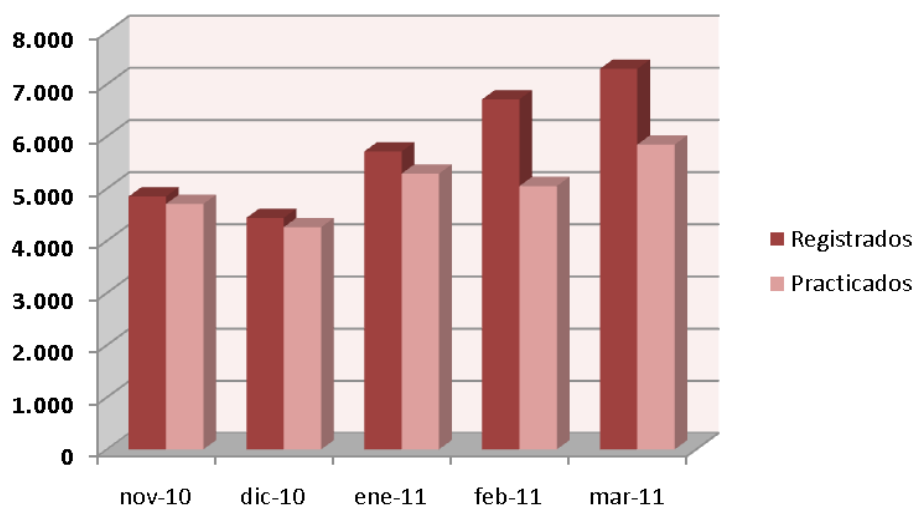
a) Burgos

ACTOS COMUNICACIÓN - BURGOS					
	Nov-10	Dic -10	Enero -11	Febrero-11	Marzo-11
REGISTRADOS	2.245	6.178	5.325	8.186	10.104
PRACTICADOS	2.204	6.065	5.249	8.006	9.830



b) Murcia

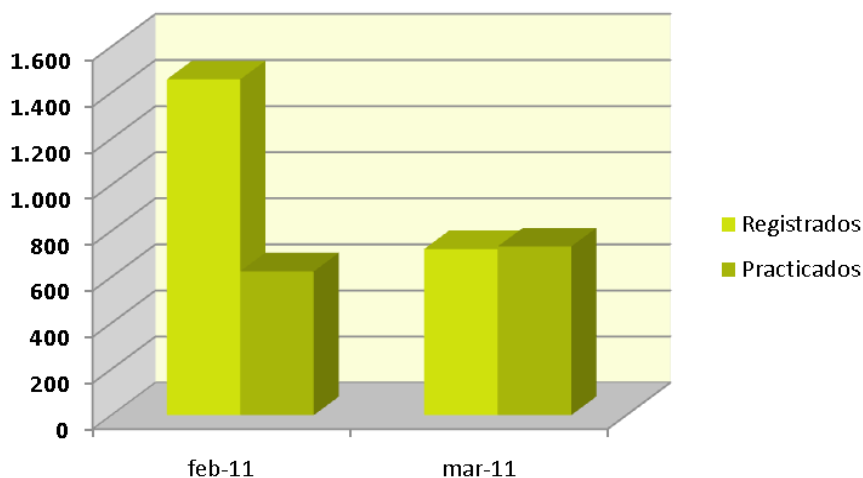
ACTOS COMUNICACIÓN - MURCIA					
	Nov-10	Dic -10	Enero -11	Febrero-11	Marzo-11
REGISTRADOS	4.847	4.437	5.710	6.709	7.293
PRACTICADOS	4.703	4.259	5.285	5.047	5.842



c) Cáceres

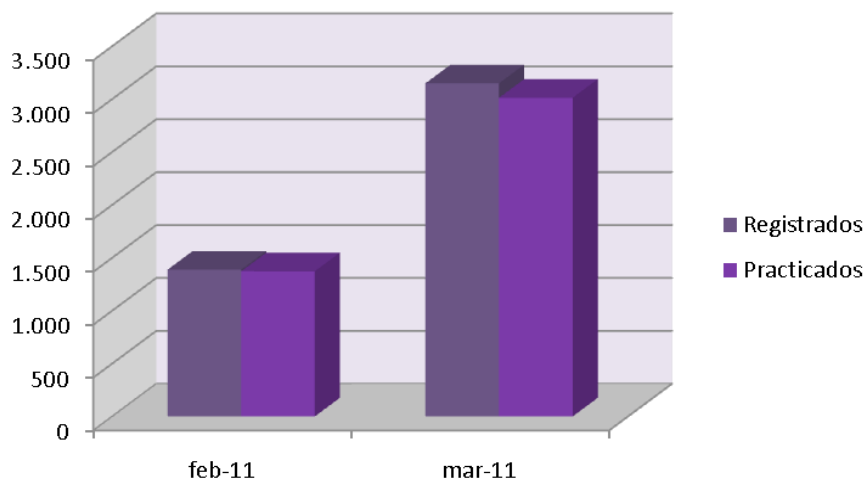
ACTOS COMUNICACIÓN - CÁCERES		
	Febrero-11	Marzo-11
REGISTRADOS	1.457*	721
PRACTICADOS	624	732

*En los registrados en el mes de febrero, se incluyen 509 que estaban pendientes de registrar antes de la implantación de la Oficina Judicial



d) Ciudad Real

ACTOS COMUNICACIÓN - CIUDAD REAL		
	Febrero-11	Marzo-11
REGISTRADOS	1.387	3.148
PRACTICADOS	1.372	3.012

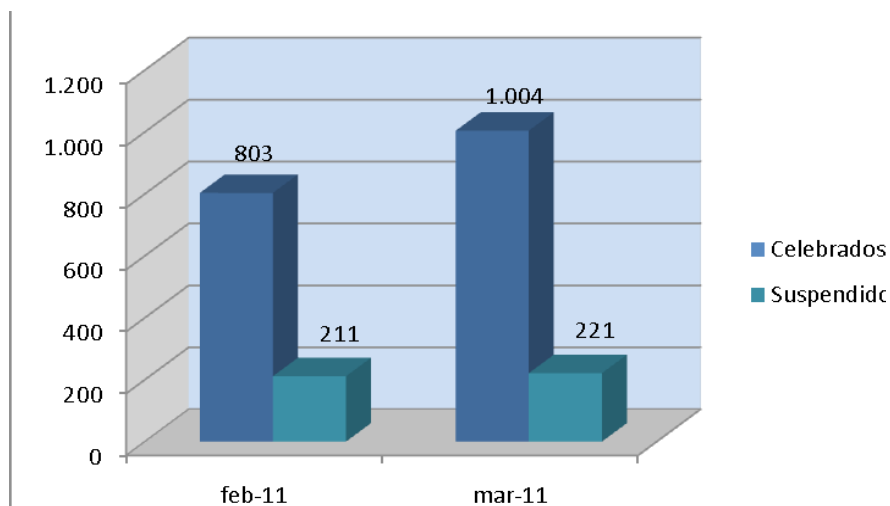


INDICADOR DE SEÑALAMIENTOS Y SUBASTAS

Otro indicador relevante es el número de señalamientos y subastas practicadas en cada una de las sedes NOJ. En todas las sedes se aprecia una tendencia positiva de incremento del número de señalamientos y una proporción “razonable” en cuanto al número de actuaciones suspendidas.

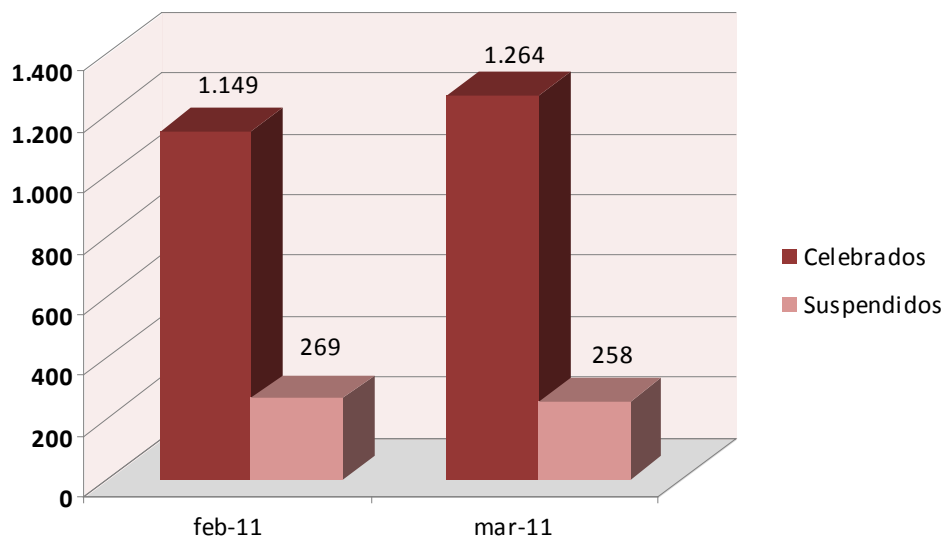
a) Burgos

SEÑALAMIENTOS Y SUBASTAS - BURGOS		
	Febrero-11	Marzo-11
CELEBRADOS	803	1.004
SUSPENDIDOS	211	221



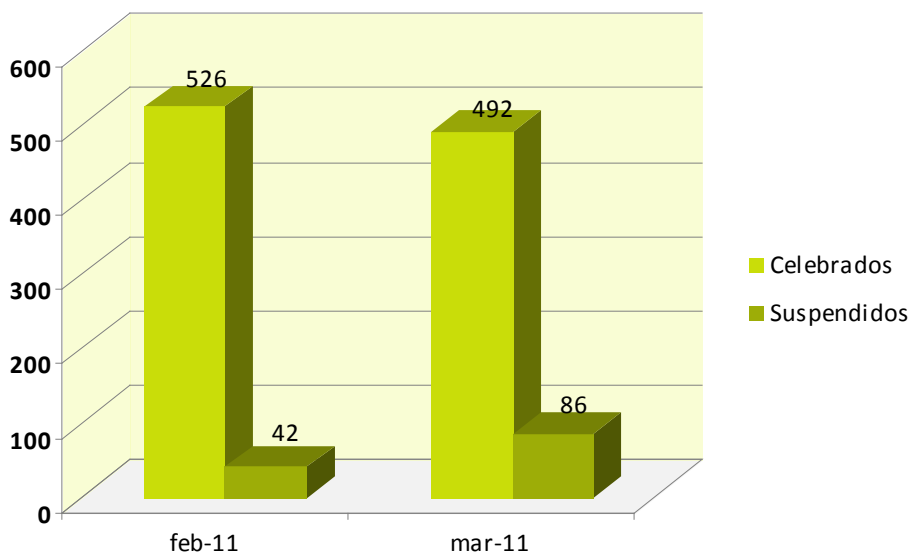
b) Murcia

SEÑALAMIENTOS Y SUBASTAS - MURCIA		
	Febrero-11	Marzo-11
CELEBRADOS	1.149	1.264
SUSPENDIDOS	269	258



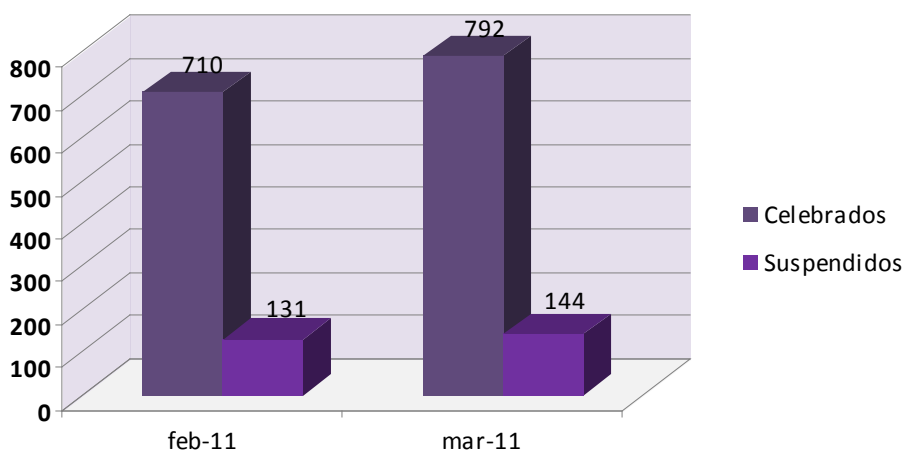
c) Cáceres

SEÑALAMIENTOS Y SUBASTAS - CÁCERES		
	Febrero-11	Marzo-11
CELEBRADOS	526	492
SUSPENDIDOS	42	86



d) Ciudad Real

SEÑALAMIENTOS Y SUBASTAS - CIUDAD REAL		
	Febrero-11	Marzo-11
CELEBRADOS	710	792
SUSPENDIDOS	131	144

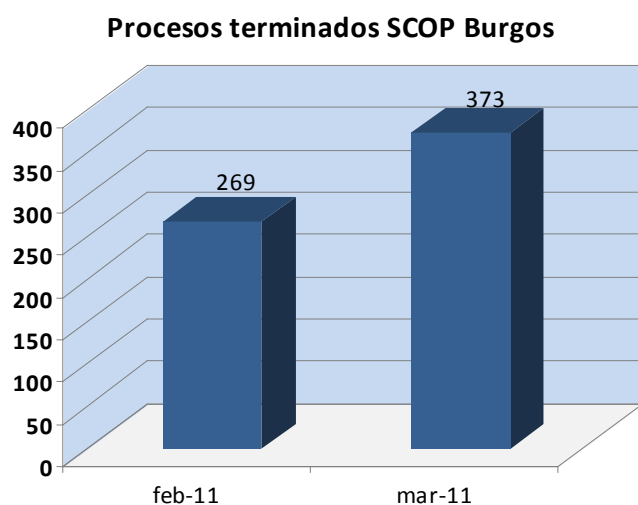


INDICADOR DEL NÚMERO DE RESOLUCIONES DICTADAS POR EL SCOP QUE PONEN TÉRMINO AL PROCEDIMIENTO

Una competencia importante del SCOP que permite descargar la carga de trabajo de las UPADS es el dictado de resoluciones que ponen término al procedimiento en los supuestos, establecidos en la Ley, en que no es necesaria la intervención del Juez. En las cuatro sedes, este número de resoluciones presentan una evolución favorable.

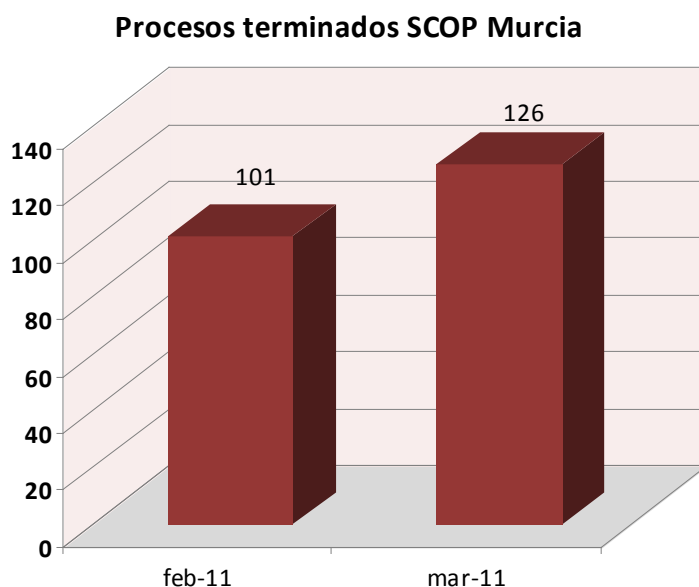
a) Burgos

PROCEDIMIENTOS TERMINADOS SCOP BURGOS	
Febrero-11	Marzo-11
269	373



b) Murcia: Se debe tener en cuenta que en la sede de Murcia no forman parte de la Oficina Judicial la jurisdicción civil que es donde se produce el mayor número de resoluciones de este tipo.

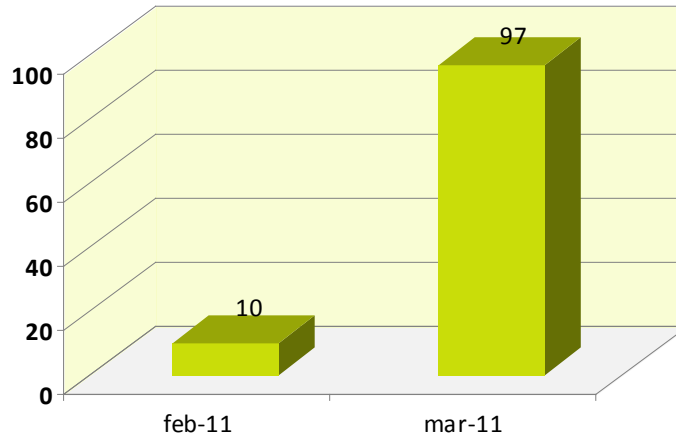
PROCEDIMIENTOS TERMINADOS SCOP MURCIA	
Febrero-11	Marzo-11
101	126



c) Cáceres

PROCEDIMIENTOS TERMINADOS SCOP CÁCERES	
Febrero-11	Marzo-11
10	97

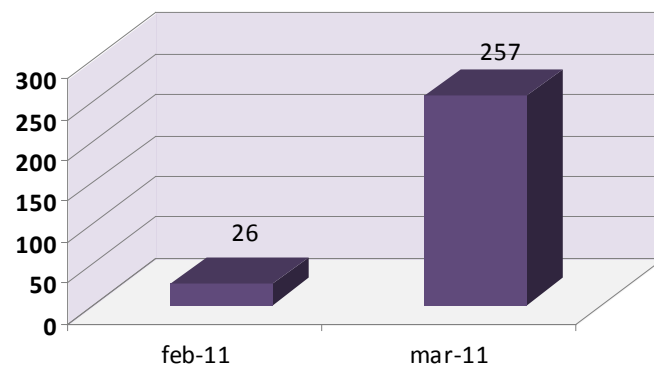
Procesos terminados SCOP Cáceres



d) Ciudad Real:

PROCEDIMIENTOS TERMINADOS SCOP CIUDAD REAL	
Febrero-11	Marzo-11
26	257

Procesos terminados SCOP Ciudad Real



INDICADOR DE EJECUCIONES TERMINADAS EN EL SCEJ

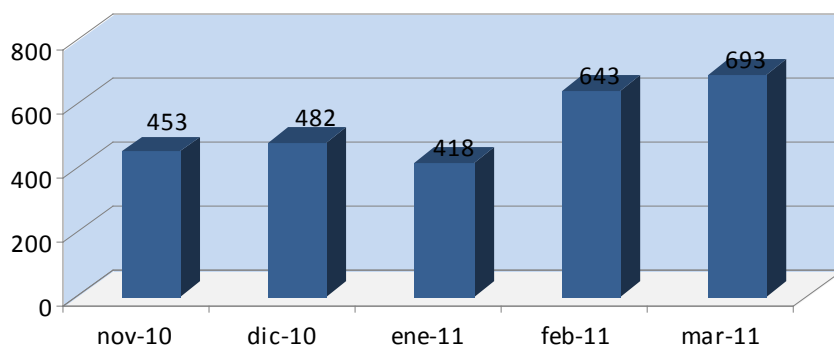
El dato que mejor refleja la actividad del nuevo servicio común de ejecución es el número de ejecutorias terminadas. Los datos actuales en las cuatro sedes reflejan una evolución favorable. Quizás en Burgos y sobre todo en Murcia, se aprecia una situación de cierta estabilización respecto del trabajo más intenso que se realizó en los primeros meses de funcionamiento de la NOJ.

a) Burgos

INDICADOR SCEJ TERMINADOS - BURGOS				
Nov-10	Dic -10	Enero -11	Febrero-11	Marzo-11
453	482	418	643	693

(Se incluyen las resoluciones de vigilancia penitenciaria)

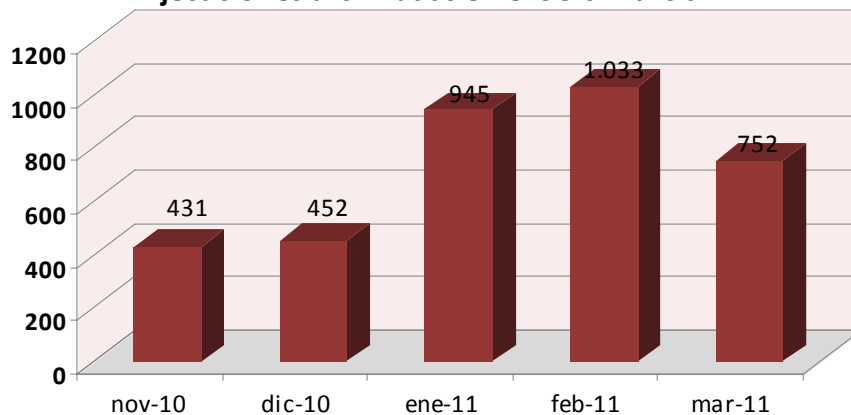
Ejecuciones archivadas en el SCEJ Burgos



b) Murcia

INDICADOR SCEJ TERMINADOS - MURCIA				
Nov-10	Dic -10	Enero -11	Febrero-11	Marzo-11
431	452	945	1.033	752

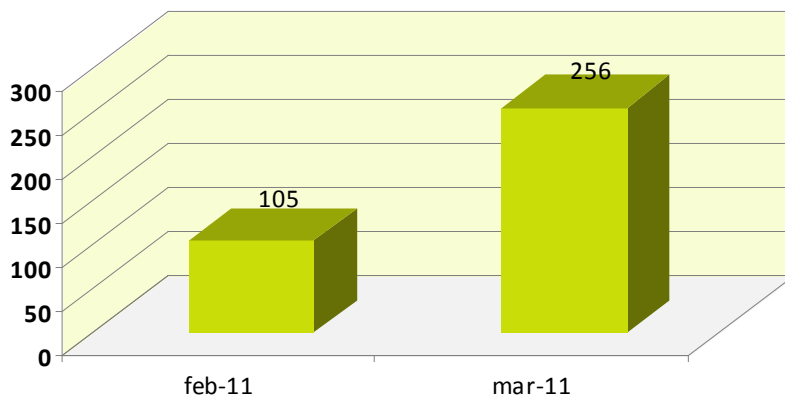
Ejecuciones archivadas en el SCEJ Murcia



c) Cáceres

INDICADOR SCEJ TERMINADOS - CÁCERES	
Febrero-11	Marzo-11
105	256

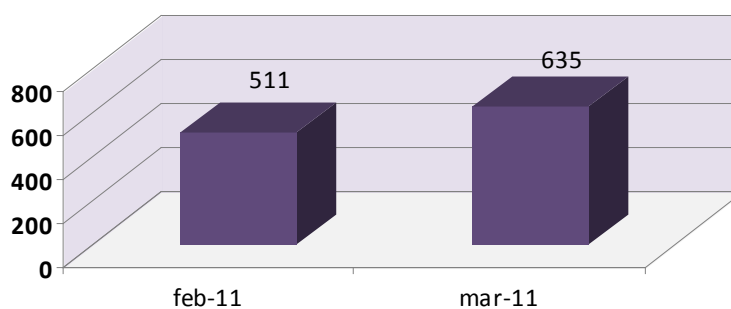
Ejecuciones archivadas en el SCEJ Cáceres



d) Ciudad Real

INDICADOR SCEJ TERMINADOS - CIUDAD REAL	
Febrero-11	Marzo-11
511	635

Ejecuciones archivadas en el SCEJ Ciudad Real



ANEXO II: LAS UNIDADES PROCESALES DE APOYO

Uno de los elementos esenciales del nuevo modelo de Oficina Judicial es la configuración de las Unidades Procesales de Apoyo Directo y su actuación integrada con los nuevos servicios comunes procesales.

Desde la implantación de la Oficina Judicial y pese al trabajo previo realizado se han producido determinados “espacios” en que era necesaria una delimitación más precisa.

Fruto de esta experiencia, el hito más importante desde la implantación de la OJ en este ámbito ha sido el dictado de sendas Instrucciones por el Consejo General del Poder Judicial y el Ministerio de Justicia. Ambos Instrumentos normativos, coincidentes en su parte dispositiva, nacen precisamente con la voluntad de realizar una actuación coordinada que facilite este proceso de implantación.

A continuación se reproduce un resumen de su contenido:

● **Instrucción 1/2011, de 31 de marzo sobre el funcionamiento de las unidades procesales de apoyo directo a jueces y magistrados y su actuación coordinada con los servicios comunes procesales.**

La experiencia acumulada en la implantación de la Oficina Judicial demuestra la necesidad de clarificar la naturaleza y funciones de las Unidades Procesales de Apoyo Directo, así como una delimitación más precisa de las actuaciones que les corresponde realizar en el nuevo modelo de Oficina Judicial, facilitando que las mismas puedan cumplir adecuadamente su función de asistencia directa a jueces y magistrados en las funciones que les son propias, garantizando de esta forma una correcta coordinación con los Servicios Comunes Procesales.

La configuración de las Unidades Procesales de Apoyo Directo (UPADs) ha determinado que tanto el Consejo General de Poder Judicial como el Ministerio de Justicia hayan considerado oportuno realizar una delimitación más precisa de algunas de las actuaciones que corresponde realizar a las Unidades Procesales de Apoyo Directo.

En este sentido la Instrucción 1/2011, de 31 de marzo sobre el funcionamiento de las Unidades Procesales de Apoyo Directo a jueces y magistrados y su actuación coordinada con los servicios comunes

procesales, dictada simultáneamente por el CGPJ y por la Secretaría General de la Administración de Justicia, regula una serie de criterios de actuación de las UPADs que resultan necesarios para garantizar la actuación coordinada con los Servicios Comunes Procesales, y delimita los instrumentos de coordinación y seguimiento.

● Así en el **CAPÍTULO I** de la Instrucción se contemplan las funciones de las Unidades Procesales de Apoyo Directo, al establecer que son las unidades de la Oficina Judicial que directamente asisten a jueces y magistrados en el ejercicio de las funciones que les son propias.

El epígrafe segundo se refiere a la dirección de la Unidad Procesal de Apoyo Directo, y establece que el juez podrá dar criterios e instrucciones a los funcionarios que prestan servicio en la Unidad Procesal de Apoyo directo, con arreglo a los cuales se deberán realizar las distintas actuaciones desarrolladas en el ejercicio de su función jurisdiccional. Por otro lado, el secretario judicial que presta servicio en la Unidad Procesal de Apoyo Directo garantizará el cumplimiento de los criterios e instrucciones que dicte el titular del órgano judicial para el ejercicio de su función jurisdiccional.

● El **CAPÍTULO II**, establece los criterios para garantizar la coordinación, conexión e interrelación entre las Unidades Procesales de Apoyo Directo y los Servicios Comunes Procesales.

Entre otros regula la Itineración, custodia y documentación de expedientes. Establece que la itineración de los expedientes entre las distintas Unidades de la Oficina Judicial y, en particular, entre las Unidades Procesales de Apoyo Directo y los Servicios Comunes Procesales se limitará a los casos imprescindibles y se documentará de la manera más sencilla posible y, en todo caso, mediante actuaciones que no precisen notificarse (diligencias de constancia, notas o simplemente sello de entrada).

En los supuestos en que sea imprescindible la itineración física del expediente, la fecha de entrada y salida de los mismos de las UPADs podrá acreditarse mediante el estampado de sellos de entrada y salida en las respectivas unidades o por los medios informáticos que al efecto existan, sin necesidad de documentación adicional.

Mientras los expedientes se encuentren en las Unidades Procesales de Apoyo Directo, la custodia, documentación y control de los mismos correrá a cargo del secretario judicial de la misma.

- En cuanto a la dación de cuenta, establece que los secretarios judiciales de las Unidades Procesales de Apoyo Directo y de los Servicios Comunes Procesales son los responsables de la dación de cuenta a los respectivos jueces y magistrados.

- En relación a la generación y tratamiento de resoluciones, se dispone que las Unidades Procesales de Apoyo Directo, elaborarán e integrarán en la aplicación de gestión procesal las resoluciones que dicte el juez, magistrado, tribunal o secretario judicial de la respectiva unidad.

La documentación de las resoluciones que se dicten en las Unidades Procesales de Apoyo Directo deberá realizarse de acuerdo a las indicaciones e instrucciones libradas al efecto por el secretario judicial.

- En lo relativo a actos de comunicación derivados de las resoluciones dictadas en las Unidades Procesales de Apoyo Directo, dispone que corresponderá a las Unidades Procesales de Apoyo Directo realizar directamente aquellas notificaciones cuando existan razones de agilidad, eficacia o urgencia que lo justifiquen, así como la realización de actos de comunicación que deban practicarse a través del sistema de gestión de notificaciones telemáticas Lexnet u otros sistemas electrónicos disponibles de naturaleza análoga. En estos casos el acto de comunicación se llevará a cabo directamente por los funcionarios de las Unidades Procesales de Apoyo Directo.

Fuera de estos casos, con carácter general los actos de comunicación derivados de las resoluciones dictadas en las Unidades Procesales de Apoyo Directo serán llevados a cabo por el Servicio Común que corresponda.

- En lo que se refiere a la llevanza de libros y registros, en las Unidades Procesales de Apoyo Directo se llevarán y custodiarán los libros de sentencias y autos definitivos que dicten los titulares del órgano judicial.

- En cuanto a la asistencia a profesionales, litigantes y víctimas, en las Unidades Procesales de Apoyo Directo solamente se llevarán a cabo las comparecencias y peticiones que efectúen las partes, profesionales y demás interesados en los procedimientos en la medida en que sean pertinentes a las competencias y tareas residenciadas en las mismas.

También se regulan aspectos relativos al acceso a bases de datos y registros públicos, estableciendo que en las Unidades Procesales de Apoyo Directo se realizarán directamente las consultas a bases de datos de acceso telemático y registros públicos que resulten necesarias para el dictado de las resoluciones y demás actuaciones propias del órgano judicial. Asimismo, en las Unidades Procesales de Apoyo Directo se tendrá acceso a la cuenta de depósitos y consignaciones del órgano judicial a los meros efectos de poder efectuar las consultas necesarias para el dictado de las resoluciones y demás actuaciones propias del órgano judicial.

- En cuanto a los señalamientos de vistas mediante la Agenda Programada, se establece que las Unidades Procesales de Apoyo Directo auxiliarán al titular del órgano en la remisión material de las instrucciones generales y particulares para la realización de los señalamientos, así como en la comprobación de la adecuada parametrización de la agenda programada de señalamientos conforme a dichas instrucciones y al calendario de disponibilidad del titular del órgano judicial.

Además corresponderá a las UPADs elaborar el listado de señalamientos de cada sesión y de los profesionales y particulares intervinientes en las mismas, así como su remisión anticipada al juez, al secretario judicial y, en su caso, al Ministerio Fiscal.

En lo relativo a la celebración de vistas, las Unidades Procesales de Apoyo Directo efectuarán el control de la remisión por el Servicio Común de los expedientes señalados para celebración de vistas, con la anticipación establecida en cada caso.

En el caso de que fuera necesaria la presencia de funcionarios de los Cuerpos al Servicio de la Administración de Justicia en los actos y vistas, los secretarios judiciales darán las instrucciones oportunas. En el desarrollo de los actos y vistas, la dirección de las mismas corresponde al juez que las presida.

En las Unidades Procesales de Apoyo Directo, o por los funcionarios que asistan al juez en la vista, se llevarán a cabo aquellas actuaciones necesarias para la resolución de incidencias urgentes que han de practicarse fuera de Sala durante la celebración de juicios o en inmediata relación con dicha celebración.

- En cuanto al control de presos preventivos, se establece que en las Unidades Procesales de Apoyo Directo se llevarán a cabo las actuaciones necesarias para el debido control de la situación de prisión preventiva que se haya acordado por el titular del órgano judicial.

● En lo referente a los juicios rápidos en los Juzgados de lo Penal, se delimitan las actuaciones a cargo de las Unidades Procesales de Apoyo Directo. En concreto:

- Registro, aceptación e incoación, salvo casos en que se registran en el Servicio Común que corresponda
- Nombramiento de procurador, en el caso de que no haya sido nombrado por el Juzgado de Instrucción
- Recepción de escritos de defensa, examen de los mismos y dación de cuenta al Juez
- Citaciones urgentes en relación con pruebas propuestas con posterioridad a la remisión por el Juzgado de Instrucción, que sean admitidas o cualesquiera omitidas, si no se estimare causa de devolución al Juzgado de Instrucción.

● En cuanto a las actuaciones en los Juzgados de Instrucción, en el Procedimiento Abreviado por delito, las actuaciones de tramitación de las Diligencias Previas corresponderán a la correspondiente Unidad Procesal de Apoyo Directo hasta que el órgano judicial dicte el auto ordenando seguir el procedimiento ordenado en el artículo 780 y siguientes de la Ley de Enjuiciamiento Criminal, mientras que las actuaciones posteriores a dicho auto serán realizadas por el Servicio Común Procesal correspondiente.

● En los procedimientos para el enjuiciamiento rápido de determinados delitos, todas las actuaciones serán practicadas por la Unidad Procesal de Apoyo Directo correspondiente hasta la remisión de los autos al Juzgado de lo Penal.

● En los sumarios incoados de conformidad con los artículos 299 y ss de la Ley de Enjuiciamiento Criminal, las actuaciones de tramitación corresponderán a la correspondiente Unidad Procesal de Apoyo Directo hasta que el Juzgado de Instrucción dicte el auto de conclusión de sumario.

● En los juicios de faltas, una vez que el Juzgado de Instrucción haya dictado el auto de incoación de dicho procedimiento, las subsiguientes actuaciones serán realizadas por el correspondiente Servicio Común Procesal.

En todos los procedimientos, la pieza de medidas cautelares personales será competencia de la UPAD.

Los Instrumentos de coordinación y seguimiento se prevén en el Capítulo III de la Instrucción. A tal efecto se dispone que las distintas aplicaciones de gestión procesal contarán con sistemas que permitan al juez o magistrado conocer en todo momento el estado de tramitación del asunto sometido a su conocimiento.