

**Desamaprados, 22 de enero de 2019**

**Señora (ita)  
Yessenia Herrera González  
Administración de Tribunales  
I Circuito Judicial de San José  
Presente**

**ASUNTO: Informe anual de Labores 2018**

Quien suscribe, Cinthia Pérez Pereira, Jueza Coordinadora del Juzgado de Trabajo del III Circuito Judicial de San José, me permito a rendir informe de labores conforme los resultados derivados de los indicadores establecidos para nuestro Despacho

Tal y como se advirtió en su oportunidad, la dinámica de este Despacho requería necesariamente al menos un total de cuatro técnicos y un Coordinador Judicial. No obstante y pese a múltiples esfuerzos, reuniones y gestiones, se nos limitó a tres técnicos y un Coordinador Judicial.-

Como era de esperar, no sólo el personal asignado a este Despacho resultaba insuficiente con la carga laboral que ya manteníamos, sino que además no estaba preparado para atender el crecimiento significativo que hemos enfrentado y que cabe señalar resulta en gran medida de una consecuencia refleja ante la eficiencia que pese a estos inconvenientes hemos brindado.-

**Situación actual:**

- **Modelo de evaluación de desempeño:** Institucionalmente, el modelo de evaluación de desempeño implementado es inconsecuente; se establecen indicadores según fecha de antigüedad de “escritos”, pero se nos pide una atención de al menos 12 expedientes por día, dos datos de referencia independientes (escritos / expedientes), que imposibilita establecer estadísticamente un esquema de evaluación de desempeño comprobable.

En un intento de graficar esta situación, y explicar desde una perspectiva diferente la problemática que enfrentamos, realizo el siguiente resumen:

De acuerdo con el comportamiento de los usuarios, para el último trimestre del año 2017, se presentaron un total de 1587 gestiones (escritos por resolver), de manera que con una capacidad de producción en 58 días hábiles, debimos haber atendido aproximadamente 1392 gestiones, es decir, quedaron en descubiertas 195 gestiones. Este dato efectivamente es impreciso, ya que no tenemos forma de confirmar

estadísticamente cuantas gestiones se atendieron en ese último trimestre de 2017, ni tampoco que cantidad de gestiones veníamos arrastrando para esa fecha.

Aún bajo ese supuesto, es decir limitándonos a un arrastre de 195 gestiones del último trimestre del año 2017, obtenemos para el 2018 los siguientes resultados

	<b>Escritos</b>	<b>Capacidad productiva</b>	<b>Recibidos – Producción= “x” + arrastre</b>
2018			
Enero	555	432	318
Febrero	537	480	375
Marzo	436	528	283
Abril	672	360	595
Mayo	627	528	694
Junio	806	480	1020
julio	511	504	1027
agosto	744	480	1291
septiembre	582	456	1417
octubre	834	528	1723
noviembre	924	528	<b>2119</b>

Del anterior cuadro, se advierte que a este Despacho han ingresado un total de 7228 gestiones (primera columna) desde el 8 de enero de 2018 al 28 de noviembre de 2018. Consecuentemente realizando un cálculo aritmético simple se podría indicar que en 221 días hábiles comprendidos en el mismo período, habríamos tenido una capacidad de respuesta de 5.304 gestiones (segunda columna), es decir iniciaremos el año 2019 con una deficiencia de respuesta equivalente a 1924 gestiones de acuerdo con las cargas laborales de esta Jurisdicción.

Pese a ello, y aún cuando los indicadores reflejan datos distintos, nuestro Despacho ha tramitado satisfactoriamente un total de 5.652 gestiones, es decir un 6.56% más de lo que estadísticamente sobre los parámetros que nos ha establecido la Dirección de Planificación debemos atender, por lo que efectivamente si se cumplen y se superan las metas establecidas.-

Sin embargo, llevarán razón en señalar que estos datos resultan imprecisos, aún cuando se trate de matemática simple, ya que no tenemos la forma de determinar cuántas

gestiones se han planteado por expediente, ni cuantas veces se ha tramitado cada expediente durante este mismo lapso.

Así por ejemplo, según los lineamientos de los indicadores este Despacho presentará al día de hoy un atraso de 115 días hábiles en relación con los escritos, es decir poco más de cinco meses. Sin embargo pueden observar del sistema que efectivamente tenemos escritos del 13 de junio en trámite, pero también tenemos escritos del 27 de noviembre del año en curso resueltos, ya que cada vez que se tramita un expediente se resuelven todas las gestiones pendientes. De esta manera, de las 924 gestiones presentadas en noviembre, se han atendido un total de 682 gestiones, en contraposición se nos registra dos gestiones con fechas 13/06/2018 y 14/06/2018 del expediente 18-000229-1550-LA, tres gestiones del mes de julio y 1573 gestiones a partir del mes de agosto hasta el día de hoy, por lo que no es correcto ponderar el rendimiento sobre los datos estipulados por planificación pues ciertamente el retraso en escritos por antigüedad sería en promedio de tres meses.-

- **Modelo de evaluación de desempeño propuesto:** El ejercicio anterior resulta de relevancia para nosotros dejar plasmado con el objetivo de justificar porque requerimos que se nos establezca un modelo de evaluación de desempeño acorde con el objetivo real del Despacho, que debería ser la comprobación de la atención integral del circulante (expedientes). Nuestra solicitud se fundamenta en tres situaciones principales:
  - a. **ORALIDAD:** Tal y como lo impone la nueva legislación laboral y procesal civil, la oralidad, además de muchos otros razonamientos de índole jurídico, procura desde una perspectiva administrativa agilizar el cumplimiento de objetivos y reducir tiempos de respuesta. No obstante bajo la modalidad de evaluación de desempeño contra gestiones escritas resulta contradictoria a las exigencias del proceso laboral vigente; en primer lugar porque concentra la atención de los funcionarios en atacar indiscriminadamente las gestiones para reducir el tiempo de antigüedad y mejorar los resultados de sus indicadores, lo que sumado al hecho de que ya no contamos con expedientes físicos, se minimiza significativamente las oportunidades de revisar oficiosamente aquellos procesos donde las partes no han planteado ninguna gestión, es decir este esquema no permite garantizar que se esté atendiendo el cien por ciento del circulante en forma equitativa.- En segundo lugar ante la significativa cantidad de “arrastre” de escritos viejos, en el área de atención a usuarios se insta a los usuarios a plantear cada una de sus gestiones escritas para que entre en la “fila”, por lo que evidentemente, tal y como se constata del cuadro anteriormente expuesto, la cantidad de escritos presentados por mes tenderá al incremento descontrolado y consecuentemente nos mantendremos con la misma o más grave morosidad.-

- b. **RESPONSABILIDAD:** Esta forma de evaluación de desempeño no permite sentar responsabilidades en el personal, así las cosas, por ejemplo quienes ejercemos la Coordinación no tenemos herramientas que nos alerten sobre largos plazos de pasividad de procesos donde las partes no han gestionado nada, siendo que hasta el día de hoy, la única manera de combatir esta inseguridad es procurar hacer una revisión manual de los escritorios para tratar de identificar aquellos casos “abandonados”, lo que sumado a las múltiples ocupaciones que ya tenemos nos expone a no detectar oportunamente estas anomalías. De igual manera no nos permite con absoluta certeza garantizar que todos los procesos sean tramitados en equidad de condiciones y plazos de respuesta por lo que mientras tenemos asuntos con gestiones del 27 de noviembre resueltas, tenemos asuntos con gestiones de agosto sin resolver. Esto permite además que no podamos controlar a cabalidad la transparencia de las labores ejecutadas por el personal subalterno, quienes entonces tendrán un margen más amplio para resolver los expedientes acorde a sus intereses y facilidades, complicando significativamente la eficacia en los controles sobre los asuntos tramitados en este Despacho.
- c. **SENCIBILIZACIÓN:** Respetuosamente considero que el alejamiento que existe entre las diferentes Direcciones y Jerarcas responsables de esta Institución desde cualquier ámbito, obstaculiza la posibilidad de brindar una atención integral a las necesidades de cada Despacho. Así por ejemplo, la Dirección de Planificación limita sus actuaciones desde una perspectiva “industrial” no obstante no realiza valoraciones en conjunto con la Dirección de Gestión Humana que permita identificar las competencias del personal designado a cada Despacho para lograr un equilibrio real y poder estandarizar los mecanismos de evaluación de desempeño. Se ha reducido el servicio brindado por cada funcionario equiparándolo a una maquila, sin ponderar las variables que puedan suscitarse en cada Despacho, y se les establece esquemas de evaluación de desempeño incongruentes según se evidenció anteriormente, haciendo imposible que logren los objetivos platónicos que se han impuesto, intensificando el nivel de estrés y deterioro personal, o en su defecto, provocando la desidia frente a las labores que deben asumir; esto aunado a las múltiples consecuencias negativas y reacciones adversas que puede provocar en un ser humano el vivir muchos años de su vida haciendo siempre lo mismo, obteniendo el mismo resultado y la misma consecuencia.

**PROPUESTA:** Sin tener la preparación profesional idónea, ni el respaldo de un equipo profesional que nos acompañe en este planteamiento de rediseño en el esquema de evaluación de desempeño, respetuosamente exponemos la siguiente idea que podrá ser

evaluada y debatida profesionalmente por los funcionarios responsables y capacitados para ello.

## EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

**OBJETIVO GENERAL:** Atención integral del circulante total

### OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Identificar los plazos de respuesta según la capacidad de producción  
De acuerdo con el recurso humano y material dispuesto para este Despacho, actualmente deberíamos tener una capacidad de producción promedio de tres meses, este dato se obtiene realizando el siguiente cálculo matemático:
  - Cantidad **mínima** de expedientes tramitados por día por funcionario= 12
  - Cantidad de días hábiles al año: 240 en promedio
  - Capacidad de producción anual por técnico: 2.880 expedientes por año
  - Cantidad de procesos a cargo: circulante ÷ cantidad de técnicos = 605
  - Capacidad de atención por año al 100% del circulante: 4.7 gestiones por año

Es decir que este Despacho tiene capacidad actualmente de rotar el cien por ciento del circulante en un lapso promedio de tres meses naturales (2.55 meses días hábiles). Así las cosas, un expediente con trámite normal (traslado de demanda, y señalamiento a juicio) podría tener sentencia en un lapso de seis meses desde su presentación (demanda/traslado + 3 meses= contestación y señalamiento+ plazo para señalamiento a juicio 3 meses). Pero un expediente que se complique un poco más superaría el año:

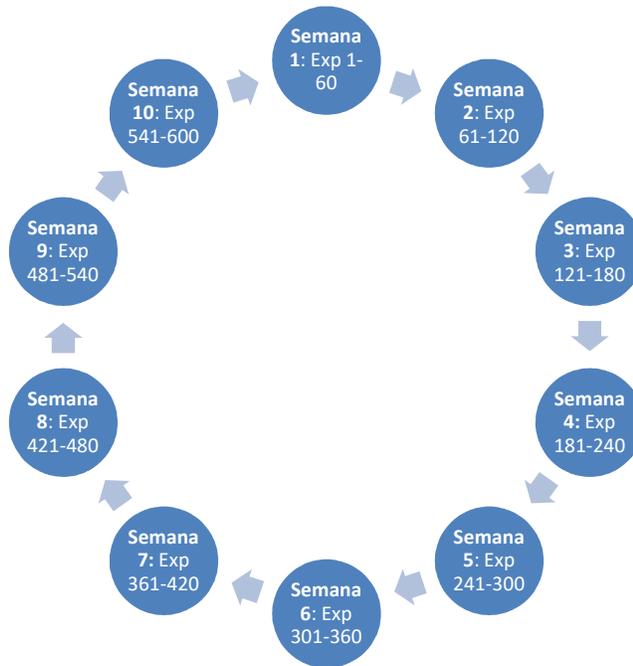
Previsión antes del traslado (art. 496 CT)	+ 3 meses
Traslado de demanda	+ 3 meses
Solicitud de pruebas o excepción previa	+ 3 meses
Señalamiento a juicio	+ 3 meses

Así sucesivamente este plazo de respuesta seguirá aumentando en tres meses según las complicaciones que cada proceso presente.

De acuerdo con mi valoración, un plazo de respuesta trimestral resulta lamentable y contrario a los objetivos Institucionales, considerando además que el proceso laboral está previsto para poder obtener Sentencia en un lapso menor a un año. Sin embargo en términos generales ésta en la actualidad es la capacidad real de respuesta que tenemos en nuestro Despacho.-

- Estructurar objetivamente metas concretas en períodos controlados: Al distribuir materialmente las cargas laborales de forma semanal (plazo considerado razonable para que cada técnico pueda distribuir su tiempo de trabajo según sus capacidades y posibilidades), sean 60 expedientes por semana debidamente identificados logramos:
  - a. Verificar que cada grupo de expedientes sea tramitado en el lapso que acorde con la capacidad de producción debe ser tramitado (cada 3 meses)
  - b. Garantizamos un trato equitativo al cien por ciento del circulante.-
  
- Individualización de responsabilidades: Al identificar concretamente a cada técnico a cargo de grupos de expedientes, y paralelamente individualizar los periodos en que cada grupo de expedientes deben ser atendidos, genera la posibilidad de tomar decisiones respecto a permisos, vacaciones, etc de manera más objetiva, pero también permite ejercer régimen disciplinario de manera objetiva.-
  
- Cumplimiento de objetivos: Permite al cada funcionario de manera individual y al equipo de trabajo en forma grupal ver resultados concretos y cumplimiento de objetivos, incentivándolo a administrar de forma más saludable las responsabilidades laborales.-
  
- Reducción de gestiones escritas: Una consecuencia refleja o secundaria esperable con este esquema de evaluación de desempeño, es que al tener una periodicidad definida en el trámite de los procesos se mermen significativamente muchas gestiones que se plantean principalmente con el objetivo de instar la prosecución de cada proceso, lo que a su vez permitirá hacer énfasis en la oralidad tal y como lo propone el Código vigente.-
  
- Mejor atención al usuario: Este esquema de trabajo permitirá dar una respuesta concreta a los usuarios del momento y regularidad con la cual su expediente podrá ser tramitado.
  
- Minimizar o desincentivar la corrupción: Al mantener un esquema de trabajo debidamente controlado, será menos atractivo tanto para los usuarios como para los funcionarios acceder a prácticas incorrectas para tramitar y/o no tramitar por favorecimiento a un particular un expediente.

**Diagrama de desempeño por técnico proveedor:**



#### **REQUERIMIENTOS:**

Al proponer por primera vez este esquema de trabajo, se hizo aprovechando la coyuntura de varias circunstancias tales como el proceso de iniciación en el que nos encontrábamos donde teníamos claramente identificados e individualizados los expedientes, la colaboración del compañero Keylor Chinchilla de Implantación quien nos direccionó sistemáticamente para realizar la distribución semanal de trabajo; y, la cantidad de circulante a cargo en aquel momento que no superaba los 800 expedientes. Todas estas circunstancias con las que no contamos en la actualidad. No obstante lo anterior con el acompañamiento requerido podremos ejecutar este esquema de trabajo.

#### **Propuesta:**

- Aprobar una plaza extraordinaria de técnico para el año 2019 que nos permita abarcar de forma integral la demanda de trabajo que impone este Despacho en un lapso respetable. De esta manera contaríamos tendríamos la siguiente capacidad de respuesta: 403 expedientes por técnico, reduciendo los plazos de respuesta de diez semanas a siete semanas en promedio con un margen de crecimiento y reacción ante las diferentes variables suficiente para poder dar el rendimiento propuesto.
- Mantener al menos durante el primer trimestre del año 2019 la colaboración de una de las plazas de técnico que nos permita realizar el cambio de esquema de trabajo de forma segura y sostenible. La distribución de tareas durante este primer trimestre sería:

## Tres técnicos proveedores

- 403 expedientes a cargo

## Un técnico Administrativo\*

- Encargado de atender gestiones administrativas (correspondencia, copias, atención a usuarios telefónica)
- Filtrar demandas nuevas: Traslados e identificación de fueros.

## Técnico del centro de apoyo

- Manifestación
- Recepción de documentos
- Agregado de escritos

- Contar con el soporte tecnológico para agilizar el proceso de afianzamiento, mejoramiento y sistematización del nuevo esquema de trabajo.-

A partir del segundo trimestre del año 2019 se podrá verificar la viabilidad de este esquema de trabajo que se propone, y se podrá identificar las necesidades reales del Despacho una vez se haya garantizado que se ha tramitado el 100% del circulante al menos en una ocasión durante este lapso de tres meses, para poder identificar realmente cual es la situación de las personas Juzgadoras frente a un esquema de trabajo más controlado, en relación con la capacidad productiva por agendas y cantidad de procesos de puro de derecho pendientes, trámite y fallo.-

De antemano agradecemos la interposición de sus buenos oficios y el acompañamiento de ustedes para procurar el logro de nuestros objetivos.

Sin otro en particular, se suscribe atentamente

Cinthia Pérez Pereira

---

<sup>i</sup> \* Situación especial del compañero titular.-