



INDICE DE CALIDAD OBJETIVA DE MEDIACION –ICOM-
CENTRO DE MEDIACION Y METODOS ALTERNATIVOS DE ABORDAJE Y
SOLUCION DE CONFLICTOS DEL PODER JUDICIAL DE LA
CIUDAD AUTONOMA DE BUENOS AIRES

Autores: Dr. Daniel Fábregas (Consejero y Presidente del Centro de Mediación y Métodos Alternativos de Abordaje y Solución de Conflictos), Dra. Susana Andrea Velazquez (Directora del Centro de Mediación y Métodos Alternativos de Abordaje y Solución de Conflictos), Dra. Nélide Reggiardo (Jefa del Departamento de Coordinación del Cuerpo de Abogados Mediadores y Equipo Interdisciplinario) y Lic. María Valeria Quiroga (Directora de Estadísticas). Consejo de la Magistratura de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

1. Nombre del Proyecto:

Obtención del Índice de Calidad Objetiva del servicio prestado mediante el Proceso de Mediación desarrollado por el Centro de Mediación y Métodos Alternativos de Abordaje y Solución de Conflictos del Consejo de la Magistratura de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

2. Ubicación geográfica:

Ciudad Autónoma de Buenos Aires

3. Presentación/Temporalidad:

El ICOM es el resultado de la aplicación de un modelo de medición de calidad de servicio a los procesos del Centro de Mediación y Métodos Alternativos de Abordaje y Solución de Conflictos.



La iniciativa para el desarrollo de este proyecto se generó a partir de los objetivos de crecimiento de la propia área de mediación y la propuesta y soporte técnico ofrecido por el área de estadísticas, y se ha hecho realidad porque ha contado con la decisión y compromiso institucional del Consejo de la Magistratura para dar un paso adelante en el camino de la mejora continua.

Antecedentes normativos:

La mediación fue tomada en cuenta por la Convención Constituyente que el 1º de octubre de 1996 sancionó la Constitución de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. En su artículo 106, establece la competencia del Poder Judicial de la Ciudad, y señala que le corresponde también organizar la mediación voluntaria conforme a la ley que la reglamente. En su artículo 128, referido a las funciones de las comunas, determina que les corresponde en forma concurrente con el Gobierno de la Ciudad la implementación de un adecuado método de resolución de conflictos mediante el sistema de mediación, con participación de equipos multidisciplinarios.

La Ciudad de Buenos Aires tiene organizados dos fueros: el Contencioso, Administrativo y Tributario, y el Penal, Contravencional y de Faltas. Este último ha recibido en forma progresiva la competencia de algunos de los delitos previstos en el Código Penal.

Asimismo, el Código Contravencional (Art. 41); el Código Procesal Penal (Art. 204) y el Régimen Procesal Penal Juvenil (Arts. 54 y ssgtes.) de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, establecen el instituto de la mediación como un mecanismo alternativo a la pena, reglamentando su aplicación.-

En cumplimiento de la manda constitucional y legal el Consejo de la Magistratura de la Ciudad de Buenos Aires, ha organizado la prestación del servicio de mediación a través de la creación del Centro de Mediación y Métodos Alternativos de Abordaje y Solución de Conflictos, del que dependen el Cuerpo de Abogados Mediadores y Equipo Interdisciplinario, donde son derivados los casos por los Fiscales y Jueces del fuero penal, contravencional y de faltas de la justicia de la ciudad.-

El Centro de Mediación constituye un área emblemática de la gestión judicial de la ciudad, que presta un servicio de justicia diferencial y de gran significación en la vinculación del Poder Judicial con la ciudadanía. Acompañando el crecimiento de sus actividades, el área ha tomado el desafío de medir la calidad de su gestión y detectar puntos de mejora. Para ello, ha desarrollado el Índice de Calidad Objetiva de Mediación -ICOM.



4. Problemática a resolver:

El tema que pretende resolver la implementación del presente proyecto es: cómo medimos la calidad de un servicio. La forma más conocida y utilizada es la de encuesta de satisfacción a los usuarios. Sin embargo, debemos decir que frente a ello existe la posibilidad de complementar la visión subjetiva externa que es proporcionada por la percepción del ciudadano, con una visión objetiva interna, que se concretiza en la definición de las mejores prácticas para la prestación del servicio.-

5. Objetivos:

- Medir la Calidad Objetiva de los procesos desarrollados en la prestación del servicio brindado por el Centro de Mediación y Métodos Alternativos de Abordaje y Solución de Conflictos.
- Generar un sistema de indicadores estadísticos cuya elaboración periódica permita monitorear y mejorar el servicio prestado.

6. Actores involucrados:

Ciudadanos, Mediadores, Staff Directivo del Centro de Mediación, Cuadros técnicos del área de Estadísticas, Observadores. Fiscales, Defensores. Equipos técnicos del Ministerio Público Fiscal y de la Defensoría General de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.-

7. Desarrollo del proyecto:

El desarrollo técnico, el trabajo de campo y procesamiento han sido íntegramente desarrollados por recursos humanos del Consejo de la Magistratura, adaptados a la medida de las necesidades del área objetivo.

Decimos que mide calidad objetiva porque el ideal a alcanzar y respecto del cual se realiza la medición, está dado por el cumplimiento de prácticas de procedimiento, equipamiento y atención definidas por la propia conducción del área bajo análisis, quienes aportan su conocimiento específico y experiencia profesional para diseñar la prestación de un servicio excelente, en este caso, a lo largo de todo el proceso de mediación. La definición de prácticas de calidad por alcanzar se ha formalizado en la elaboración de un manual de



calidad del proceso de mediación, que ha servido de base para relevar las prácticas efectivamente cumplidas. Las prácticas de calidad fueron clasificadas individualmente de acuerdo a su jerarquía en el proceso en: Mandatorio, Muy Importante, Importante, Deseable. Cada sub-proceso, cada rol y cada vector, involucrados en la prestación del servicio de mediación tienen asociada una ponderación de acuerdo a su relevancia. Por su parte, cada tarea, pauta o práctica que forma parte del manual de calidad del servicio de mediación fue categorizada según su importancia dentro del mismo, dando lugar a un coeficiente que indica su peso relativo y afecta el puntaje obtenido.

Los aspectos temáticos analizados -pautas de procedimiento, pautas de equipamiento y pautas de atención- fueron ponderados según su relevancia en el proceso.

El relevamiento se ha llevado a cabo mediante observación directa no participante en campo: para ello se ha capacitado a personal del Consejo de la Magistratura para formar un equipo de observadores ad hoc, quienes suscribieron un compromiso de confidencialidad respecto de las mediaciones observadas. La observación, relevamiento y medición se ha referido a roles y prácticas verificadas en las audiencias de mediación observadas. La cuantificación, ponderación y procesamiento de las prácticas relevadas de acuerdo a la metodología del modelo ha posibilitado la obtención del ICOM global, como así también de áreas específicas de desempeño, convirtiéndose en una valiosa herramienta para detectar puntos de mejora en la gestión del proceso de mediación y actuar en consecuencia.

Por ello, el desarrollo del ICOM constituye adicionalmente el desafío de trabajar en los puntos de mejora detectados y reiniciar sistemáticamente su elaboración para verificar la evolución de la gestión del servicio ofrecido.

8. Logros:

A partir de la implantación del proyecto se cuenta con un coeficiente que nos permite tener información objetiva respecto del nivel de calidad con la que se está prestando el servicio.

A su vez la identificación de los puntos de mejora, nos permite alinear las acciones de gestión hacia el objetivo de excelencia planeado por el área para la prestación del servicio.

9. Conclusiones:



El valor de este proyecto radica principalmente en que, con la mirada puesta en el ciudadano y a partir de que medimos y modificamos nuestras prácticas, adaptando nuestros recursos humanos, tecnológicos y de infraestructura, transitamos por el camino de brindar el mejor servicio de justicia posible.

La implementación de esta herramienta durante una muestra de mediaciones realizadas en el 2012, permitió comprobar que el índice de eficacia arrojado es de 65 puntos, siendo 34,5 el número que debe mejorarse para que las mediaciones puedan llevarse a cabo de la mejor manera. La infraestructura es el factor que presenta mayores necesidades de desarrollo, mientras que las cuestiones metodológicas reflejan el menor puntaje de condiciones a mejorar, lo cual significa que los mediadores realizan su tarea de manera efectiva. Durante este año se está desarrollando una nueva medición del índice a efectos de seguir su evolución y tener en cuenta nuevamente cuales son los puntos de mejora a abordar.

Finalmente nos gustaría destacar que el objetivo que debe tener la implementación de la mediación no es sólo completar la actividad de los tribunales en cuanto al acceso a justicia de las personas, sino también brindar al ciudadano la posibilidad de mejores respuestas, democratizando la vida en sociedad, propiciando el diálogo frente al conflicto y la cultura de la participación.

Ahora bien, la característica de masividad que presenta nuestro servicio (se gestionan unas 5.000 audiencias anuales) nos lleva a advertir respecto de un problema que, en general, se presenta en las instituciones: la mecanización o estandarización de las respuestas técnicas. Con esto queremos decir que debemos estar atentos para que los servicios de mediación no sean del estilo "más de lo mismo". La experiencia indica que, en orden a la aplicación del instituto en contextos institucionales, se generan algunas tensiones que necesariamente deben abordarse con el diseño de dispositivos adecuados a las particularidades que presenten las distintas jurisdicciones. Para ello, el mediador tiene, entre sus obligaciones éticas, la de capacitarse y estar permanentemente actualizado. Pero también la de reflexionar sobre su práctica. En definitiva, cualquier servicio de mediación que se encare desde lo institucional debe tener en cuenta estas cuestiones, que hacen a la calidad del servicio. Este, creemos, es nuestro desafío permanente. Con la implementación de este proyecto pretendemos de alguna manera generar instrumentos que nos permitan medir y evaluar en forma constante esa calidad.