

# Creación y funcionamiento de las Secretarías de Ejecución de sentencias civiles en Mendoza

**Fernando Games**

*Juez del Primer Juzgado Civil, Comercial y Minas de la  
1° Circunscripción Judicial de Mendoza, Argentina  
gamesfer@gmail.com*



This article addresses the creation of Civil Sentence Execution Offices in the Mendoza Province of Argentina and highlights some of the agencies' characteristics (schedules, human and material resources, etc.). It considers the creation of these agencies as a response to high rates of litigiousness, delays and congestion in the province's civil justice system. The author analyzes the offices' jurisdiction and the sentence execution process, paying special attention to the need to generate indicators for managing new offices and monitoring the reform. Finally, this article describes some of the indicators that have been generated by an inter-disciplinary commission that was created for this purpose.

## Competencia y horario de las Secretarías vespertinas

Mediante acordada de la Suprema Corte de Justicia de Mendoza N° 20.304, dictada el día 04/07/07, se creó una Secretaría vespertina en cada uno de los Juzgados en lo Civil, Comercial y Minas de la Provincia de Mendoza, Argentina, y se inició el funcionamiento de estas nuevas oficinas el día 01/08/07.

Dichas Secretarías funcionan en horario vespertino (de 13 a 19 hs.).

En principio no se ha dispuesto un horario de atención al público.

Las Secretarías tienen una competencia que podríamos llamar “mínima” –porque está contenida en la misma acordada– para el “Cumplimiento o Ejecución de la Sentencia”, “Ejecución de Honorarios Regulados Judicialmente” y “Ejecución de Multas aplicadas como sanción procesal”.

Asimismo también se le otorga al juez de cada Juzgado la facultad para asignar cualquier otra tarea

que considere oportuna. Por ello hablábamos de competencia “mínima”, pero a la vez consideramos que es elástica, ya que el juez puede agregar y de hecho los distintos Juzgados han agregado el tratamiento de otro tipo de causas y tareas en la Secretaría vespertina (por ejemplo en la mayoría de los casos se tramitan la totalidad de los juicios ejecutivos que incluyen además ejecuciones cambiarias, prendarias, hipotecarias, etc., beneficios de litigar sin gastos, sucesiones u otro tipo de trabajos de carácter administrativo como anotaciones en los libros de autos, “confronte” o control de oficios, etc.

Entendemos que la iniciativa de la Suprema Corte de Justicia de Mendoza reconoce como antecedentes diversos proyectos elaborados desde el Programa Integral de Reforma Judicial del Ministerio de Justicia, Seguridad y Derechos Humanos de la Nación. También cabe rescatar la iniciativa de la Corte Suprema de Justicia de la Nación, que a requerimiento de la Cámara Nacional de Apelaciones en lo Comercial, procedió a la creación de cinco Secretarías en el respectivo fuero para afrontar el incremento del ingreso de causas y la gran cantidad de juicios ejecutivos que se tramitan en dicho fuero.



Juzgados en la 3° Circunscripción y 1 Juzgado en la 4° Circunscripción. Lo que hace un total de 33 Juzgados Civiles en la provincia.

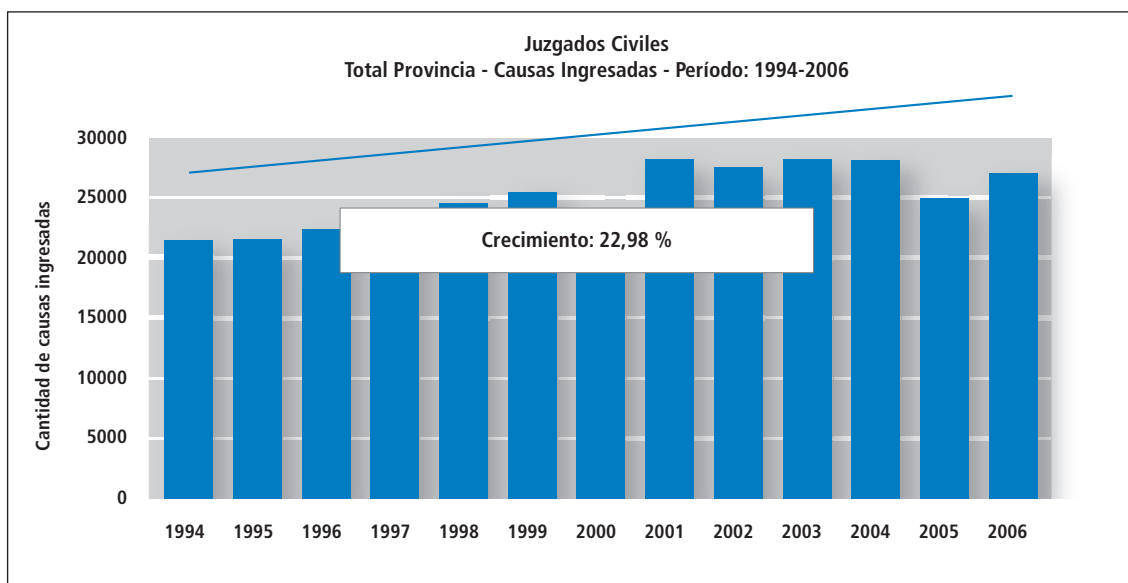
### 3.a. Algunas estadísticas e indicadores

En Mendoza, funcionan actualmente 24 Juzgados Civiles, Comercial y Minas en la 1° Circunscripción, 5 Juzgados en la 2° Circunscripción, 3

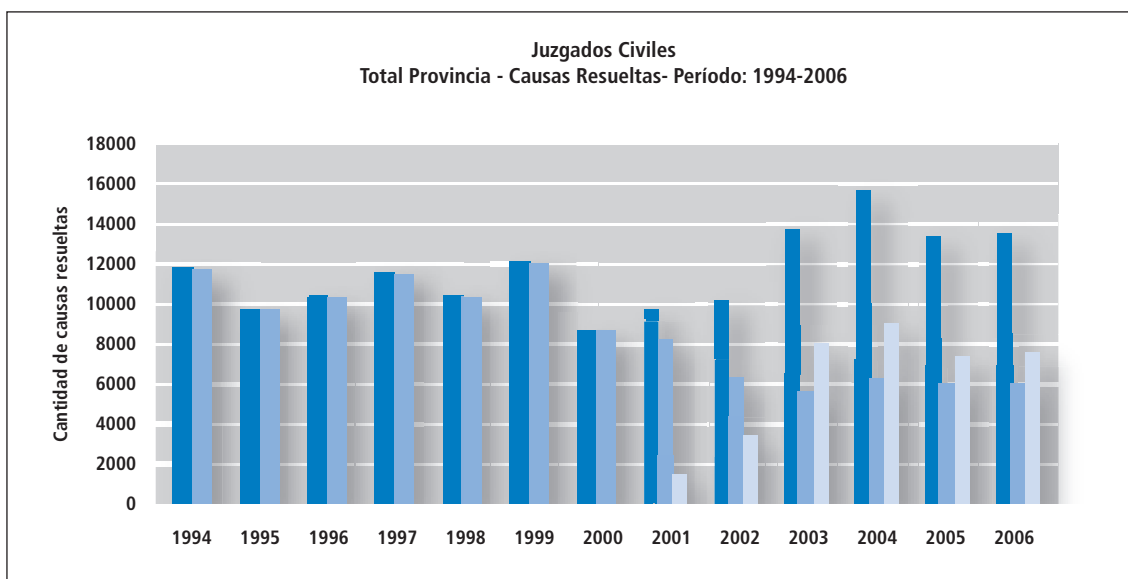
Algunos datos estadísticos relevados<sup>1</sup>:

- Problemas de Congestión:

*Evolución de causas ingresadas en la justicia civil de Mendoza:*

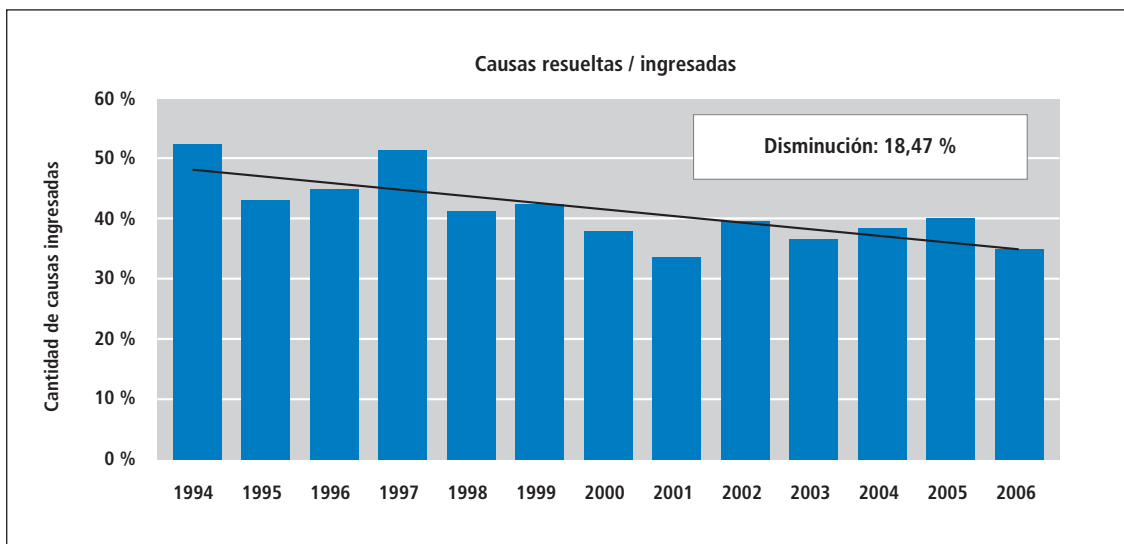


*Evolución de las causas resueltas por la Justicia Civil de Mendoza:*



La lectura gráfica de la evolución de las causas ingresadas vs. las resueltas es la siguiente:

<sup>1</sup> Datos proporcionados por la Oficina de Estadísticas del Poder Judicial de Mendoza.



### 3.b. Indicadores referidos a juicios ejecutivos

En el año 2006, los siguientes indicadores de la Justicia Civil de Mendoza referidos específicamente a juicios ejecutivos, han mostrado estos resultados:

- el porcentaje de juicios ejecutivos sobre el total de juicios ingresados ascendió a 20,05%.
- el porcentaje de ejecuciones de sentencia ingresadas sobre el total de sentencias y autos definitivos civiles dictados en el mismo período, ascendió a 3,84%.
- el porcentaje de sentencias dictadas en ejecución de sentencias sobre ejecuciones de sentencias ingresadas en el mismo período, ascendió a 31,37% (esta es la tasa de resolución de ejecuciones de sentencia).
- el porcentaje de sentencias dictadas en juicios ejecutivos sobre juicios ejecutivos ingresados en el mismo período, ascendió a 38,77 (esta es la tasa de resolución de juicios ejecutivos).

### 3.c. Lectura de los datos

La información que nos entregan las estadísticas y los indicadores relevados en la Justicia Civil de la provincia es la siguiente:

- El ingreso de causas viene creciendo ininterrumpidamente.
- Las causas que se resuelven por período son menores a la que ingresan en el mismo período.
- Si bien desde el año 1994 hasta el año 2006, la justicia civil le dio salida a un mayor número de casos, el incremento en la resolución de los casos, fue menos que proporcional que el aumento del ingreso de causas. Ello revela que la Justicia Civil de la provincia se está congestionando, es

decir que no se resuelve todo lo que ingresa, por lo que el cociente es menor a uno<sup>1</sup>.

- La congestión de la justicia tiene un impacto evidente en la duración de los procesos, los que si bien se encuentran por debajo de la media nacional, son percibidos por la ciudadanía como excesivamente lentos.
- Los juicios ejecutivos en el año 2006 representaron una quinta parte de la carga de trabajo de un Juzgado Civil.
- Respecto del indicador de ejecuciones de sentencia sobre las sentencias y autos definitivos dictados, cabe aclarar que se está trabajando, en una comisión formada al efecto, para que el mismo refleje más adecuadamente la realidad, ya que no se ejecuta sólo el 3,84% de las sentencias dictadas, como dice el indicador. La distorsión en este indicador obedece a nuestro juicio a dos problemas: el primero es que no todos los juzgados ingresan vía la Mesa de Entradas Central Civil los procesos de ejecución de sentencia (sino que se tramitan en el mismo expediente), por lo que estos casos no son pasibles de medición por el sistema y el segundo a que no todas las sentencias o autos definitivos son ejecutables (vgr. declaratoria de herederos) por lo que hay que depurar lo que se entiende por sentencias y autos definitivos.
- En cuanto a los indicadores sobre la tasa de resolución en las ejecuciones de sentencia y en los juicios ejecutivos lo que revela es que el sistema se está congestionando también en esta clase de procesos, toda vez que no se resuelven la misma

<sup>1</sup> Tasa resolución "es el cociente entre los asuntos resueltos y los ingresados en un año que indica el grado en que el juzgado está dando salida a un n° equivalente a los asuntos que entraron" (Pastor Santos con la colaboración de Maspóns Liliana, en CEJA, *Cifrar y Descifrar* Indicadores de Justicia para las Américas, vol II, pág. 34).

cantidad de casos que entran en un mismo período (recordemos que en el caso de ejecuciones de sentencia es de 31,37% y en el caso de juicios ejecutivos es de 38,77%).

Entendemos que el proyecto encuentra su fundamento en que los juicios de ejecución de sentencia, de honorarios y multas presentan –en principio– un trámite uniforme y repetitivo, donde la intervención del juez es reducida, por lo que el recurso humano que se necesita tiene que ver con la necesidad de incorporar más “tramitadores” de causas que con los “decisores”. Consecuentemente con esto, la acordada de creación previó en cuanto a los recursos humanos la previsión de: un secretario de primera instancia, un auxiliar de Secretaría y un jefe de mesa de entradas y en cuanto a los recursos materiales: la utilización de las mismas instalaciones que actualmente ocupan las Secretarías matutinas<sup>2</sup>.

En otras palabras, estas ejecuciones requieren escasa intervención jurisdiccional, pero a la vez involucran un gran cúmulo de tareas administrativas o más técnicamente de apoyo jurisdiccional, por lo que la implementación de oficinas especializadas, habría de contribuir a su eficaz y eficiente trámite de estos procesos.

En los considerandos de la acordada N° 20.304, puede leerse que se

**Lo que se pretende con la instalación de estas nuevas oficinas es mejorar los niveles de respuesta del sistema judicial, permitiendo a los jueces una mayor dedicación a los asuntos críticos o complejos, para lo cual se diseña una nueva estructura para tramitar procesos –en principio– de características análogas, que reciben una tramitación uniforme y que son resueltos mediante decisiones que ostentan un importante grado de similitud.**

enuncia como razones que motivaron la creación de estas oficinas: el considerable incremento de ingreso de causas y la consiguiente demanda de recursos humanos y estructurales que provoca. Además se consideró que el funcionamiento de las Secretarías vespertinas implicará un significativo avance y crecimiento en lo relativo a la búsqueda de la optimización del servicio de justicia.

Entendemos que la creación de estas Secretarías obedece a tres problemas que enfrenta la Justicia Civil de Mendoza, la excesiva litigiosidad<sup>3</sup>, la dilación o excesiva duración de los procesos<sup>4</sup>, y fundamentalmente al de congestión que hemos analizado más arriba.

Lo que se pretende con la instalación de estas nuevas oficinas es mejorar los niveles de respuesta del sistema judicial, permitiendo a los jueces una mayor dedicación a los asuntos críticos o complejos, para lo cual se diseña una nueva estructura para tramitar procesos –en principio– de características análogas, que reciben una tramitación uniforme y que son resueltos mediante decisiones que ostentan un importante grado de similitud.

Decimos que “en principio” serían de características similares porque no existen relevamientos sobre los grados de dificultad (por ejemplo porque involucran montos importantes o porque frecuentemente se interponen excepciones).

Entendemos que su mayor o menor complejidad dependerá del resultado que arrojen estos dos indicadores en los que se está trabajando:

- porcentaje de juicios ejecutivos en los que se interpone excepciones sobre el total de ejecutivos;
- porcentaje de juicios ejecutivos distribuidos por monto (por ej. cuántos menores a \$ 5.000, a \$ 10.000, etc.).

<sup>2</sup> El modelo organizativo propuesto por la Suprema Corte de Mendoza se alinea con el análisis que dos expertos han realizado sobre las Secretarías de Ejecución creadas en la Justicia Comercial Nacional, “el estudio de esta clase de oficinas es evidente desde diferentes perspectivas: a) Responde a la actual composición de la demanda del servicio de justicia. b) Aprovecha las ventajas derivadas de la organización de la oficina por tipo de proceso. Los juicios ejecutivos poseen un trámite repetitivo y de fácil estandarización, donde la intervención del juez se ve reducida significativamente respecto de los procesos de conocimiento y concursales. c) Tiene un bajísimo impacto presupuestario”; en Lesch, María Fernanda, Garavano, Germán, “Secretarías de Ejecución: Experiencias y Perspectivas” *Poder Judicial, Desarrollo Económico y Competitividad en la Argentina*, Tomo III Investigación UBACYT/CONICET. Ed. Rubinzal Culzoni.

<sup>3</sup> Mendoza es la provincia argentina que mayor índice de litigiosidad presenta (las causas ingresadas cada 100.000 habitantes superan las 20.000, información disponible en [www.jufejus.org.ar](http://www.jufejus.org.ar)).

<sup>4</sup> La duración promedio de los procesos civiles en Mendoza es de 30 meses en los Juzgados civiles de la 1° Circunscripción Judicial (información disponible en [www.jus.mendoza.gov.ar](http://www.jus.mendoza.gov.ar)).

## 7. Indicadores<sup>6</sup>

### 7.a. Los indicadores en la toma de decisiones

Entendemos que los procesos de ejecución de sentencia tienen una importancia significativa y su tratamiento específico, con funcionarios que se irán especializando en dicha temática, permitirá dispensarle mayor cantidad de recursos materiales, tiempo y personal especializado con la consiguiente reducción de los tiempos de duración de estos procesos.

En orden a la importancia de estos procesos, podríamos decir que lo que al ciudadano le interesa no es tanto la decisión judicial sobre el fondo del litigio sino propiamente la ejecución de esa decisión. De nada vale dictar una sentencia que no se cumpla o que se cumpla tardíamente.

Se ha dicho que “la ejecución de las sentencias constituye uno de los puntos más débiles del funcionamiento de los sistemas judiciales. A menudo estos se concretan en la producción de la resolución y prestan poca atención a lo que sucede después, cuando para el usuario de la justicia lo que realmente importa es que el efectivo cumplimiento de aquélla, consista en el pago de la deuda, el cumplimiento de la obligación de hacer u otro contenido...”

Con no poca frecuencia la ejecución implica otro procedimiento, el que tradicionalmente se denominaba “ejecución forzosa”, con sus correspondientes costos e incertidumbres. Muchos países disfrutaban de un régimen casi privado...

La ejecución suele consumir grandes recursos de los sistemas judiciales, cuando se lleva por los propios juzgados. En algunos países se ha llegado a decir, sin que haya sido objeto de medición que sepamos, que consume casi la mitad del esfuerzo de los jueces y juzgados de primera instancia civiles. En todo caso, se plantea la necesidad de determinar cuántos son esos recursos y cuál la eficiencia y eficacia de su empleo<sup>5</sup>.

La generación de indicadores se justifica en todo proceso de toma de decisiones, pues como se ha sostenido “tomar decisiones sin información hace muy probables que sean incorrectas y/o sus resultados se traduzcan en algo injusto, ineficaz o despilfarrador... El coste de obtener información *ad hoc* para cada tipo de necesidad que surja en el tiempo resulta prohibitivo. De ahí que haya que establecer un mecanismo que proporcione información de forma regular y sistemática”.

“Es preferible contar con pocos datos, pero fiables a muchos datos plagados de errores. Debe recolectarse solo lo importante<sup>7</sup>”.

### 7.b. Elaboración de indicadores específicos

La implementación de las Secretarías vespertinas, inmediatamente generó la necesidad de contar con indicadores específicos que ayudarán al juez en la gestión del Tribunal (por ejemplo para saber cuánto representan las ejecuciones de sentencia sobre el total de la carga de trabajo de un Juzgado, lo que determinará la posibilidad o no de remitir otra clase de expedientes a la Secretaría vespertina como por ejemplo todos los juicios ejecutivos o las sucesiones, etc.) y además para evaluar el impacto de la reforma (por ej. si con la creación de las Secretarías vespertinas, efectivamente disminuyó la duración de los procesos específicamente afectados, o si el resto de los procesos sumarios u ordinarios también bajaron su duración, etc.).

Para ello se formó una comisión interdisciplinaria de trabajo (formada por la responsable de estadísticas, miembros de la Unidad de Transformación, de la dirección de informática y jueces civiles), con la finalidad de generar indicadores, algunos de los cuales se muestran a continuación:

5 Pastor Santos, con la colaboración de Maspóns, Liliana. *Cifrar y Descifrar*. Manual para Generar, Recopilar, Difundir y Homologar Estadísticas e Indicadores Judiciales. Volumen I. Centro de Estudio de Justicia de las Américas (CEJA) pág. 56.

6 El indicador es una medida estadística que permite describir y evaluar fenómenos cuantitativamente. Es una medida específica, explícita, objetivamente verificable, de los cambios o resultados de una actividad o necesidad. El mismo debe actuar como disparador, porque al discriminar y presentar diferencias, promueve la reflexión y el estudio de las causas que motivan las mismas. Naturalmente, lo ideal es que cada administración de justicia elabore sus propios estándares de desempeño y esta tarea aparece actualmente como perentoria, en *Revistas Sistemas Judiciales—CEJA—N° 5*. Gestión Judicial y Administración de Tribunales, septiembre de 2003. Dossier: Iniciativas comparadas para mejorar la Gestión Judicial.

7 Ob. cit. Pastor, Santos. *Manual para Generar...* (CEJA) págs. 63/65.

<b>a) Porcentaje de juicios ejecutivos sobre el total de juicios ingresados.</b>
$\frac{\text{Cantidad de Juicios Ejecutivos ingresados}}{\text{Cantidad de Juicios Totales ingresados}} \times 100 \%$
<b>b) Porcentaje de ejecuciones de sentencias sobre el total de sentencias (de un mismo período por ej. 2006).</b>
$\frac{\text{Cantidad de Ejecuciones de sentencia ingresadas}}{\text{Cantidad de Sentencias civiles 1° inst.}} \times 100 \%$
<b>c) Porcentaje de juicios ejecutivos en los que se interpone excepciones sobre el total de ejecutivos.</b>
$\frac{\text{Ctdad. de escritos de excep. prev. en Ej. de Sent. pres.}}{\% \text{ Cantidad total de Ejec. de Sentencias iniciadas.}} \times 100$
<b>d) Ejecuciones resueltas sobre ingresadas durante un período (tasa de resolución).</b>
$\frac{\text{Cantidad de Sent. en Ejecuciones de sentencia}}{\text{Cantidad de Ejec. de Sent. ingresadas}} \times 100 \%$
<b>e) Duración entre el inicio y término de la ejecución.</b>
$\text{Tpo.prom.duración} = 1/n \sum (\text{Fecha de Sent.}_i - \text{Fecha de inicio})$
<b>f) Porcentaje de juicios ejecutivos distribuidos por monto (por ej. cuantos menores a 5000, a 10000).</b>
Distribución acumulada de los juicios ejecutivos por montos.

- a. Se han creado Secretarías vespertinas para la tramitación –como mínimo– de los procesos de “ejecución de sentencia, ejecución de honorarios regulados judicialmente y ejecución de multas”.
- b. La competencia se encuentra justificada por la naturaleza de estos procesos (en principio repetitivos, uniformes y de fácil estandarización) y por su importancia (es la hora de la verdad en el litigio, es decir si se puede cobrar o no).
- c. No debe olvidarse el impacto que una mejora en los tiempos de duración y en la eficacia de los procedimientos de ejecución de sentencia puede tener sobre la decisión de las personas de litigar, pues la consecución de estos objetivos disminuyen los costos de litigar y por lo tanto importaría un incremento de la tasa de litigiosidad, y recordemos que la de Mendoza es la más alta del país (ver información disponible en [www.jufejus.org.ar](http://www.jufejus.org.ar)) y a su vez la Argentina es el segundo país de Latinoamérica con mayor índice de litigiosidad civil.<sup>8</sup>

<sup>8</sup> Estudio Comparativo. Avance en América Latina y el Caribe de la Reforma de la Justicia Civil. Documento del CEJA elaborado por Carolina Villadiego con la coordinación y supervisión de Cristián Hernández. Disponible on line en [www.cejamericas.org](http://www.cejamericas.org).

- d. La creación de la Secretaría vespertina se inscribe, como no puede ser de otra manera, en las medidas para mejorar la gestión de los tribunales con procedimientos escritos<sup>9</sup>, como es el caso de Mendoza. Estas medidas requieren que los jueces se comprometan con la gestión del Tribunal y asuman en forma directa la conducción administrativa del Juzgado.
- e. Sin embargo las reformas de avanzada en materia penal y algunas incipientes en materia civil parecen ir en la dirección contraria, es decir implementando la oralidad, separando nítidamente las funciones administrativas de las jurisdiccionales y descargando a los magistrados de las tareas administrativas, para concentrarse en las funciones propiamente jurisdiccionales.
- f. Se ha destacado la importancia de la generación de indicadores como proveedores de información para la toma de decisiones en distintos niveles (gobierno judicial, administración y gestión del tribunal). En este documento se ha hecho hincapié en la necesidad de contar con indicadores a nivel de gestión del tribunal para que los Jueces cuenten con la información necesaria para gestionar la oficina matutina y la vespertina.
- g. Se puso de manifiesto también la importancia de los indicadores como el modo de monitoreo y seguimiento de los procesos de reforma y de evaluación del impacto de la implementación de las nuevas oficinas judiciales.

<sup>9</sup> Otras medidas para Tribunales con procedimientos escritos tienen que ver con la disposiciones de servicios comunes para aprovechar evidentes economías de escala (por ej. en la recepción de los escritos, en los archivos, biblioteca, notificaciones, etc.); localización física de los Tribunales (elaboración de un mapa judicial que respondan a volumen de población, tasa de litigación, mercado legal, comunicaciones, etc.); los sistemas informáticos; el desarrollo de manuales operativos (no sólo para ordenar y estandarizar el trabajo al interior de los tribunales, sino también porque el proceso de su construcción en sí es un excelente momento para develar buenas prácticas y luego poder masificarlas, además facilitan la capacitación de los empleados y le dan seguridad sobre cómo deben realizar correctamente su trabajo); un sistema de metas e incentivos (por ej. reducción de los lapsos de espera del público antes de ser atendido, o metas cuantitativas combinadas con cualitativas, etc.) en Vargas Viancos, Juan Enrique, “Herramientas para el diseño de despachos judiciales”, en el II Seminario de Gestión Judicial.