

**EL SERVICIO ALTERNATIVO DE SOLUCION DE CONFLICTOS QUE SE
BRINDA EN LA CASA DE JUSTICIA DE LOS MUNICIPIOS DE PASTO Y
POPAYAN**

**PAULA ANDREA BENAVIDES GUERRERO
ORLANDO ALBERTO CHAVES BRAVO**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE DERECHO
SAN JUAN DE PASTO
MARZO 2.006**

**EL SERVICIO ALTERNATIVO DE SOLUCION DE CONFLICTOS QUE SE
BRINDA EN LA CASA DE JUSTICIA DE LOS MUNICIPIOS DE PASTO Y
POPAYAN**

**PAULA ANDREA BENAVIDES GUERRERO
ORLANDO ALBERTO CHAVES BRAVO**

**Trabajo de investigación presentado como requisito para optar el título de
Especialistas en Derecho Administrativo**

**Asesor
MANUEAL ANTONIO CORAL PABON
Abogado Especializado**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE DERECHO
SAN JUAN DE PASTO
MARZO 2.006**

Nota de Aceptación.

Asesor

Jurado

Jurado

San Juan de Pasto, marzo de 2006

“Las ideas y conclusiones del presente trabajo son de responsabilidad exclusiva de sus autores”

Artículo 10 del acuerdo N° 324 de octubre 11 de 1966, emanado del Honorable Consejo Directivo de la Universidad de Nariño.

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	7
1. Aspectos Generales	8
1.1 El Estado Moderno y los Jueces	9
1.2 Reforma del Estado, Crisis de la Justicia Formal	10
1.3 La Transformación de Administración de la Justicia en Colombia	15
2. PROGRAMA DE CASAS DE JUSTICIA	17
2.1 Historia	17
2.2 Evolución normativa de la Informalización Judicial en Colombia	19
2.3 Objetivos del programa Casas de Justicia como una propuesta de eficacia e informalización de la Justicia Estatal	19
2.4 Clases de Actos Emitidos por las Casas de Justicia	20
3. LA EFICACIA DE LA JUSTICIA ESTATAL, EL PROGRAMA DE CASAS DE JUSTICIA EN EL MUNICIPIO DE PASTO Y POPAYÁN	28
4. INDICADORES DE EFICACIA EN LA PRESTACIÓN DE SERVICIO DE LA CASA DE JUSTICIA DE LOS MUNICIPIOS DE PASTO Y POPAYÁN COMO SOLUCIÓN ALTERNATIVA A LA JUSTICIA ESTATAL	30
4.1 Metodología	30
4.1.1 Tipo de Estudio	30
4.1.2 Sistemas de Recolección de Información	30
4.2 Población	30
4.2.1 Muestra	31
4.2.2 Tamaño de la Muestra	31
4.3 Análisis de resultados	32

4.3.1	Encuesta Funcionarios Casa de Justicia de Pasto	33
4.3.2	Encuesta a Usuarios Casa de Justicia Pasto	41
4.3.3	Respuestas de la Entrevista a la Dirección Casa de Justicia Pasto	52
4.3.4	Encuesta Funcionarios Casa de Justicia Popayán	56
4.3.5	Encuesta a Usuarios Casa de Justicia Popayán	62
4.3.6	Respuestas de la Entrevista a la Dirección Casa de Justicia de Popayán	70
5.	MÉTODOS ALTERNATIVOS DE SOLUCIÓN DE CONFLICTOS QUE SE PRACTICAN EN LAS CASAS DE JUSTICIA	73

BIBLIOGRAFIA

ANEXOS

TABLA DE CUADROS

	Pág.
3. La Eficacia de la Justicia Estatal, el programa de Casas de Justicia en los municipios de Pasto y Popayán	28
4.3.1 ENCUESTA FUNCIONARIOS CASA DE JUSTICIA DE PASTO	33
CUADRO 1	33
CUADRO 2.	33
CUADRO 3	33
CUADRO 4.	34
CUADRO 5.	34
CUADRO 6.	36
CUADRO 7.	36
CUADRO 8.	37
CUADRO 9.	37
CUADRO 10.	38
CUADRO 11	39
CUADRO 12	39
CUADRO 13	40
CUADRO 14	41
4.3.2 ENCUESTA A USUARIOS CASA DE JUSTICIA PASTO	41
CUADRO 1	41
CUADRO 2.	42
CUADRO 3	43
CUADRO 4.	43
CUADRO 5.	44
CUADRO 6.	45

CUADRO 7.	45
CUADRO 8.	46
CUADRO 9.	47
CUADRO 10.	47
CUADRO 11	48
CUADRO 12	49
CUADRO 13	49
CUADRO 14	50
CUADRO 15	51
4.3.4 ENCUESTA FUNCIONARIOS CASA DE JUSTICIA POPAYÁN	56
CUADRO 1	56
CUADRO 2.	57
CUADRO 3	57
CUADRO 4.	58
CUADRO 5.	58
CUADRO 6.	59
CUADRO 7.	59
CUADRO 8.	59
CUADRO 9.	60
CUADRO 10.	60
CUADRO 11	61
CUADRO 12	61
CUADRO 13	61
CUADRO 14	62
4.3.5 ENCUESTA A USUARIOS CASA DE JUSTICIA POPAYÁN	62
CUADRO 1	62
CUADRO 2.	63
CUADRO 3	63
CUADRO 4.	64
CUADRO 5.	64
CUADRO 6.	65
CUADRO 7.	65

CUADRO 8.	66
CUADRO 9.	66
CUADRO 10.	67
CUADRO 11	67
CUADRO 12	68
CUADRO 13	68
CUADRO 14	69
CUADRO 15	69

TABLA DE ANEXOS

	Pág.
ANEXO A ENCUESTA A FUNCIONARIOS	79
ANEXO B ENCUESTA A USUARIOS	81
ANEXO C ENTREVISTA A DIRECTOR	83

RESUMEN

El presente trabajo de investigación dirigida denominado “EL SERVICIO ALTERNATIVO DE SOLUCION DE CONFLICTOS QUE SE BRINDA EN LA CASA DE JUSTICIA DE LOS MUNICIPIOS DE PASTO Y POPAYAN”, busca mostrar una percepción clara y concisa sobre la actuación de dicho Programa en los Municipios de Pasto y Popayán.

Como primera medida se observa que la justicia en Colombia ha estado caracterizada por una baja calidad del servicio, congestión e inequidad en el acceso, discrecionalidad administrativa carente de procedimientos uniformes en la administración interna de los despachos judiciales relacionados con la falta de sistemas gerenciales de información, eficientes y transparentes y falta de manuales y asignación de funciones, que vaya de acuerdo con reglas prefijadas.

El Estado Colombiano observo además, que el acceso directo a la administración de justicia por parte y fundamentalmente del litigante ocasional, caracterizado por ser el de menos recursos, se ve muy limitado por cantidad de barreras y requisitos que se ven imposibilitados de sortear y cumplir.

La crisis socio - económica que atraviesa el país es otro factor que hace que la tasa de sub-denuncia (tanto en temas civiles como penales) se incremente notablemente, es decir, la gente padece los problemas, conflictos, pero opta por no acceder al sistema de justicia, ya sea por una mala experiencia anterior o porque no conoce como asistir a un tribunal y mucho menos los medios alternativos que hoy existen para resolver ciertos conflictos.

Ante este panorama la Constitución de 1991 estableció espacios informales para la resolución de conflictos entre otros: 1) la posibilidad de que los particulares actúen como conciliadores, árbitros habitados para fallar en derecho o equidad, 2) la atribución de funciones jurisdiccionales, en determinadas circunstancias a autoridades administrativas y 3) Jueces de Paz y el ejercicio de funciones jurisdiccionales, todos los cuales parten de la desconfianza a la justicia formal del Estado, pero sobre todo que dicha resolución debe realizarse garantizando el acceso de todos los ciudadanos; gratuidad sin perjuicio de expensas y costas; garantía del derecho de defensa; celeridad, eficiencia y transparencia en el servicio prestado; autonomía e independencia de la rama judicial.

Si bien en este proceso de informalización de la Justicia que constituye el Programa Nacional de “Casas de Justicia” se desarrollo mediante el decreto 1477 de Agosto de 2000, dicho proceso no es nuevo en la medida en que a partir de la Constitución de 1991 se previo la asignación transitoria de funciones judiciales a los particulares el cual se desarrolló inicialmente a través de ley 23 de

1991 por medio de la cual se crearon mecanismos para descongestionar los Despachos Judiciales a través del desarrollo de la conciliación, de los procedimientos contravencionales policivos en materia penal entre otros.

El análisis entonces inicia teniendo en cuenta que las Casas de Justicia son o constituyen un Programa Nacional, cuya base fundamental es el acceso a la Administración de Justicia de la Comunidad en General, mediante la utilización de mecanismos alternativos de solución de conflictos, dentro del marco del Programa de promoción de la convivencia pacífica, en complemento de ser la Justicia esencial e indispensable para la consolidación de la Paz, ya que si lo conflictivo no tiene una respuesta institucional acorde, generará el auto justicia como fenómeno de poder personal para satisfacer las necesidades, intereses y derechos, aun por la vía violenta.

Como se ha visto al constituir las Casas de Justicia como centros multiagenciales dirigidos hacia la población marginada que propenden por el acceso a la administración de justicia, actúan como consultorio jurídico y dan aplicación a los mecanismos alternativos de administración de justicia. Se desempeñan como entidades de participación democrática y de fondo comunitario en la solución de litis surgidas al interior de la sociedad colombiana, siendo sus actos netamente jurisdiccionales por cumplir los postulados de verdaderas sentencias judiciales.

En esa medida los Municipios de Pasto y Popayán (Colombia) crearon las Casas de Justicia, las cuales cuentan con Infraestructura y Personal adecuado para prestar los servicios de conciliación, orientación en diferentes tipos de conflictos (problemas intrafamiliares y de pareja, asistencia alimentaría, de arrendamientos, laborales, etc.), según las necesidades de quienes asisten a solicitar sus servicios.

La importancia del tema radica en comprobar si realmente las Casas de Justicia en estos Municipios, cumplen con el propósito de facilitar el acceso a la Justicia de comunidades marginales para lograr la resolución pacífica de los conflictos y mejorar la convivencia pacífica y si realmente es ésta figura un gran avance en la Justicia comunitaria, obtenido como resultado que la eficacia de las Casas de Justicia se mejora con la implementación de mecanismos de capacitación y conocimientos de sus servicios hacia la comunidad.

ABSTRACT

The present denominated work of directed investigation "THE ALTERNATIVE SERVICE OF SOLUTION OF CONFLICTS THAT YOU TOASTS IN THE HOUSE OF JUSTICE OF THE MUNICIPALITIES OF PASTO AND POPAYAN", it looks for to show a clear and concise perception on the performance of this Program in the Municipalities of Pasto and Popayán.

As first, it is observed that the Colombia justice has been characterized by a low quality of the service, congestion and inequity in the access, lacking administrative discrecionalidad of uniform procedures in the internal administration of the judicial offices related with the lack of managerial systems of information, efficient and transparent and it lacks of manuals and assignment of functions that could be along with preset rules.

The Colombian State also observes difficulty to the administration of justice for the occasional litigant, due to his lack of resources.

The and many barriers of the country it is another factor that makes that the sub-accusation rate (so much in civil topics as penal) it is increased notably, that is to say, people suffer the problems, conflicts, but you/he/she opts for not consenting to the system of justice, either for a bad previous experience or because she doesn't know how to attend a tribunal and much less the alternative means that today exists to solve certain conflicts.

Before this panorama the 9991 Constitution established informal spaces for the resolution of conflicts among others: 1) the possibility that the regular citizens act as conciliants to fail in right or justness, 2) the attribution of jurisdictional functions, in certain circumstances at administrative authorities and 3) Judges of Peace and the exercise of jurisdictional functions, all which leave from the distrust to the formal justice of the State, but mainly that this resolution should be carried out guaranteeing the access of all the citizens; gratuitousness without expense damage and costs; guarantee of the defense right; velocity, efficiency and transparency in the borrowed service; autonomy and independence of the judicial branch.

Although in this process of informalización of the Justice that constitutes the National Program of Houses of Justice" its development by means of the ordinance August of 2000, 1477 this process is not new in the measure in that starting from the Constitution of 1991 the transitory assignment of judicial functions was foreseen to the matters which was developed initially through law 23 of 1991 by means of which mechanisms were created for decongestion the Judicial Offices through the development of the reconciliation, of the procedures contravencionales, policivos in penal matter among others.

The analysis then begins keeping in mind that the Houses of Justice are or they constitute a National Program whose fundamental base is the access to the Administration of Justice of the Community in General, by means of the use of alternative mechanisms to solve conflicts, inside the mark of the Program of promotion of the pacific coexistence, in complement of being the essential and indispensable Justice for the consolidation of the Peace, since if the conflict doesn't have an answer, it will generate the auto justice like phenomenon of personal power to satisfy the necessities, interests and rights, even for the violent way.

As you have seen when constituting the Houses of Justice like centers multiagenciales directed toward the excluded population that propend for the access to the administration of justice, acts as juridical clinic and they give application to the alternative mechanisms of administration of justice. They act as entities of democratic participation and of community in the litis solution arisen to the interior of the Colombian society, being highly their acts jurisdictional to complete the postulates of true judicial sentences.

According to this Municipalities of Pasto and Popayán (Colombia) created the Houses of Justice, which have Infrastructure and appropriate Personnel to lend the reconciliation services, orientation in different types of conflicts (problems intrafamiliares and of couple food supply of labor, etc.), according to the necessities of those who attend to request its services.

The importance of the topic resides in checking if really the Houses of Justice in these Municipalities, fulfill the purpose of facilitating the access to the Justice of marginal communities to achieve the resolution it pacifies of the conflicts and to improve the coexistence pacifies and if it is really this figure a great advance in the community Justice, obtained as a result that the effectiveness of the Houses of Justice improves with the implementation of training mechanisms and knowledge of their services toward the community.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación dirigida denominado “EL SERVICIO ALTERNATIVO DE SOLUCION DE CONFLICTOS QUE SE BRINDA EN LA CASA DE JUSTICIA DE LOS MUNICIPIOS DE PASTO Y POPAYAN”, busca mostrar una percepción clara y concisa sobre la actuación de dicho Programa en los Municipios de Pasto y Popayán.

El análisis iniciará teniendo en cuenta que las Casas de Justicia son o constituyen un Programa Nacional, cuya base fundamental es el acceso a la Administración de Justicia de la Comunidad en General, mediante la utilización de mecanismos alternativos de solución de conflictos, dentro del marco del Programa de promoción de la convivencia pacífica, en complemento de ser la Justicia esencial e indispensable para la consolidación de la Paz, ya que si lo conflictivo no tiene una respuesta institucional acorde, generará el auto justicia como fenómeno de poder personal para satisfacer las necesidades, intereses y derechos, aun por la vía violenta.

El presente trabajo se desarrollo bajo la base que las Casas de Justicia, son una figura no formal de Administración de Justicia a partir de su interacción con la comunidad a la cual esta dirigida, eliminando esencialmente las debilidades que caracterizan una justicia lejana al ciudadano.

El trabajo describe los elementos jurídicos, a partir de la expedición del Decreto 1477 DE AGOSTO 1 DEL 2000, en cumplimiento del artículo 229 Constitucional, y su posterior implementación en el ámbito municipal, con lo cual pretendemos dar la suficiente información y así tener ideas claras en esta materia. Consideramos que lo enunciado esta correlacionado con el objetivo de determinar si las Casas de Justicia han cumplido o no con la finalidad para la cual fueron creadas.

La importancia del tema radica en comprobar si realmente la Casa de Justicia en los Municipios de Pasto y Popayán, cumple con el propósito de facilitar el acceso a la Justicia de comunidades marginales para lograr la resolución pacífica de los conflictos y mejorar la convivencia pacífica y si realmente es ésta figura un gran avance en la Justicia comunitaria.

Para el desarrollo de nuestra investigación, se utilizo como metodología, además de los documentos legales o normativos, los análisis estadísticos referentes a la cantidad y diversidad de servicios prestados y conflictos solucionados. Dicha información se confrontará con encuestas o estadísticas diseñadas por los investigadores referentes a la eficacia o no con que se viene prestando el servicio alternativo de solución de conflictos.

1. ASPECTOS GENERALES

El régimen político Colombiano , a lo largo de su historia ha estado permeado por innumerables estrategias de modernización del Estado, considerando que entre ellas la de 1991 la cual tiene un contenido estructural se orientó a entronizar las virtudes de la libertad de mercado, la cual pasa por la necesidad de una reforma institucional que modernice la administración pública, de tal suerte que se le han ido transfiriendo a otros niveles y sectores (incluido el privado) muchas de las funciones que hasta ese momento eran atendidas por los niveles centrales y el sector público.

El argumento central es la eficiencia, la cual pasa por buscar eliminar las distorsiones creadas por el excesivo intervencionismo estatal, cuya principal consecuencia es la inadecuada asignación de los recursos, y a esto responde la orientación modernizadora de 1991 otorgándole prioridad a los requerimientos económicos y de ahí su énfasis en los problemas de ineficiencia, burocratización y mala gestión pública, en detrimento de los problemas de gobernabilidad y de legitimidad que por excelencia son de orden político.

Tal como se puede corroborar en el caso Colombiano históricamente la intervención del Estado se ha centrado en dos de sus funciones más centrales, como proveedor de infraestructura y de servicios sociales y públicos, sin embargo desde gobiernos anteriores, también se intentó la Modernización del Estado desde la visión de la justicia.

Este panorama no es gratuito en la medida en que movimientos sociológico-jurídicos Norteamericanos a partir de la década de los 70 fijaron su mirada a América Latina y el producto de sus investigaciones, sobre todo a partir de la llamada segunda generación de Derecho y desarrollo, a partir de la década de los 80 , relacionaron los problemas del desarrollo de estos países a la problemática jurídica, en la medida de entender la importancia que tiene el derecho en su contribución al desarrollo de estos países¹.

En dicha línea de pensamiento todos los esfuerzos económicos e institucionales de estos Movimientos a través de agencias o ONGS transnacionales (BID , USAID) se enfocaron a desarrollar proyectos de reformas judiciales, sin dejar de lado la búsqueda por parte del Estado Colombiano de obtener gobernabilidad, entendida como tal que las demandas sociales sean sometidas a los canales institucionales y no por las vías no institucionales.

¹ RODRÍGUEZ, Cesar. *El regreso de los estudios de derecho y desarrollo en América Latina*. Universidad Nacional de Colombia. Bogotá, 2000. p. 56.

En esa medida el anhelo del pueblo colombiano a través de la historia, ha sido la consolidación de una estructura básica que permita la consecución de una paz para el país. El conflicto armado que nos ha afectado por varias décadas, no es fácilmente solucionable, y mucho menos, si hay el convencimiento que el uso de la fuerza y la violencia son las más adecuadas y únicas estrategias.

1.1 EL ESTADO MODERNO Y LOS JUECES

Para Boaventura De Sousa Santos² los jueces son los pilares fundadores del Estado constitucional moderno, un órgano de soberanía a la par con los poderes legislativo y ejecutivo, pero que en los países periféricos y semiperiféricos, como Brasil y Colombia han evolucionado significativamente de acuerdo a la posición de los jueces en el sistema interestatal y de la sociedad nacional respecto del sistema de la economía mundo, de la cultura jurídica dominante.

Lo que quiere resaltar Boaventura es que el poder judicial ha atravesado por varios periodos como el Estado liberal, que va desde el siglo XIX hasta la primera guerra mundial en cuyo ámbito de función y del poder judiciales, se conoce poco desarrollo en tránsito al Estado moderno caracterizado por "...predominio del legislativo, la neutralización del poder judicial a través del principio de legalidad es decir la prohibición de que los jueces fallen contra Legem; un poder reactivo ósea que solo actúa cuando las partes lo solicitan y se convierte en una oferta concreta de solución de conflictos; igualmente las decisiones son validas para el caso concreto, con total prioridad del principio de seguridad jurídica (basada en generalidad y universalidad de la ley); e independencia del juez porque esta sometido al imperio de la ley, con garantía de protección de la libertad, lo que develo muy poco peso político, periodo que concuerda con un periodo de desigualdades sociales, con jueces al margen de dichos procesos, y de la justicia distributiva sometida a los demás poderes (justicia minimalista), floja y rutinaria.

Ahora en la segunda posguerra en el Estado bienestar se traduce en predominio del ejecutivo, explosiones legislativas, sobre juridicidad de la realidad social, alta promoción social; y ante la proliferación de derechos aparecen las emergencias de actores colectivos por ende litigios colectivos, diferenciándose de litigios individuales, reflejándose en un significado socio político de los jueces abriéndolos a nuevos campos de litigios en los dominios laboral, civil y administrativo y de la seguridad social, lo que en el Estado ocasiono incremento de la demanda judicial y explosión de litigiosidad que demando reformas tales como informalidad de la Justicia, re-equipamiento de la administración de justicia, creación de jueces especiales, mecanismos alternativos de solución de conflictos (mediación, negociación, arbitraje) y varias reformas procesales (acciones populares etc).

² **BOAVENTURA, De Sousa Santos. Los paisajes de la justicia en las sociedades contemporáneas. Caleidoscopio de las justicias. Universidad Nacional, Universidad de lo Andes y Colciencias. Bogota 2001. Tomo I, capítulo II, p. 98.**

Aunque sin entrar en el análisis del proceso posterior a la crisis del estado Bienestar , en la cual en una economía mundo, donde la eficacia y eficiencia en todos los campos se hace necesario, y en la cual se observa un poder judicial muy rutinizado, bajo el cambio de paradigmas globalizadores como la ley mercatoria, hace que las reformas judiciales, implementadas por el Estado, vayan dirigidas a disminuir la formalidad de la justicia y propender por los procesos de desjudicialización de los procedimientos, estrechamente orientados al uso de mecanismos alternativos.

En Colombia en la década de los ochenta existía una crisis de la administración de justicia, la cual era evidente³ y reconocida por todos los sectores, sus manifestaciones mas claras, pero no la única era la congestión, la morosidad y la impunidad, lo que llevo a un pluralismo bastante particular en Colombia unido a la legislación llamada paralela a la cual contribuyo fundamentalmente la continua declaración de Estados de excepción por ello en poco mas de cinco años, entre 1987 y 1992 el aparato judicial fue objeto de reformas que afectaron desde el sistema penal, hasta estructuras administrativas, pasando por la creación de mecanismos alternativos de solución de conflictos, todo ello dentro de un amplio proceso de reforma Constitucional, que debió haber potenciado el poder simbólico y legitimidad.⁴

1.2 REFORMA DEL ESTADO, CRISIS DE LA JUSTICIA FORMAL

Antes este panorama es por ello que la Constitución de 1991 prevé espacios informales para la resolución de conflictos: 1) la posibilidad de que los particulares actúen como conciliadores, árbitros habidos para fallar en derecho o equidad,2) la atribución de funciones jurisdiccionales, en determinadas circunstancias a autoridades administrativas y 3) jueces de paz y el ejercicio de funciones jurisdiccionales, todos los cuales parten de la desconfianza a la justicia formal del Estado.

El Estado entonces en cumplimiento de los postulados establecidos en la Constitución Nacional de 1991, estableció en el artículo 116, (...)Excepcionalmente la Ley podrá atribuir función jurisdiccional en materias precisas a determinadas autoridades administrativas. Sin embargo, no les será permitido adelantar la instrucción de sumarios ni juzgar delitos. Los particulares pueden ser investidos transitoriamente de la función de administrar justicia en la

³ UPRIMNY YEPES, Rodrigo. *Las transformaciones de la administración de justicia en Colombia. Caleidoscopio de las Justicias. Universidad Nacional, Universidad de lo Andes y Colciencias. Bogota 2001. Tomo I, capitulo V, p. 262.*

⁴ *Ibid.*, p. 324.

condición de conciliadores o en la de árbitros habilitados por las partes para proferir fallos en derecho o en equidad, en los términos que determine la Ley”.⁵

Por su parte el artículo 229. Estableció que “...Se garantiza el derecho de toda persona para acceder a la administración de Justicia. La Ley indicará en qué casos podrá hacerlo sin la representación del abogado”⁶, por lo tanto el Estado a través del Ministerio del Interior y de Justicia, ha incentivado el desarrollo de programas encaminados a cumplir con lo que considera una regla fundamental: que sin justicia no se llega a la paz deseada.

La Paz por lo tanto y a contrario de lo que se piensa, no es la inexistencia de conflictos, sino, es el estado de convivencia ideal en el que las necesidades básicas de los ciudadanos están plenamente satisfechas, permitiendo, entre otras cosas, que los conflictos que se susciten tengan vías institucionales y adecuadas para su solución (governabilidad).

En ese sentido, va de la mano el concepto de Justicia, como unos mecanismos de correcta administración de la misma, unido a la existencia de procesos que permitan la solución pacífica de los conflictos.⁷

Entonces, El Estado Social de Derecho busca, en aras de su legitimidad, que los órganos encargados de impartir justicia sean capaces de resolver los conflictos de las comunidades con oportunidad y de generar confianza en los instrumentos puestos a su alcance para ello.

No obstante, en Colombia la justicia es ineficiente, lo cual surge de múltiples causas propias de la administración de justicia, entre las que vale destacar el culto por la litigiosidad, es decir, la interiorizada concepción en nuestra sociedad de que las controversias deben ser resueltas necesariamente por un juez, y la congestión en los despachos judiciales, esto es, el excesivo cúmulo de procesos en trámite de resolución.⁸

En complemento a lo anterior es de gran importancia el estudio del insigne maestro German Navas Talero cuando manifiesta: “El aparato institucional de justicia es la piedra angular del sistema de resolución de conflictos y cumple funciones esenciales en el seno de una organización social. El concepto más básico de esas funciones puede resumirse en dirimir conflictos entre particulares,

⁵ PÉREZ VILLA, Jorge. *Constitución Política de Colombia*. Bogotá: Leyer 1996. p. 309.

⁶ *Ibid.*, p. 694.

⁷ LAMPREA RODRÍGUEZ, Pedro Antonio. *Noción Fundamental de Justicia. Principios Fundamentales en la Constitución de 1991*. Bogotá: Jurídica Radar 1994. p.123.

⁸ Oficina de Programas de Información Internacional del Departamento de Estado de Estados Unidos.

entre éstos y el Estado, castigar las infracciones a la ley penal y defender el principio de legalidad”.

La resolución de conflictos debe realizarse garantizando el acceso de todos los ciudadanos; gratuidad sin perjuicio de expensas y costas; garantía del derecho de defensa; celeridad, eficiencia y transparencia en el servicio prestado; autonomía e independencia de la rama judicial.

La justicia en Colombia ha estado caracterizada por una baja calidad del servicio, congestión e inequidad en el acceso. Esto obedece a varias razones, entre ellas: la débil y deficiente asignación de los recursos; el escaso reconocimiento social a la función jurisdiccional; la falta de programas para mejorar los recursos humanos y los despachos judiciales; y la politización y el excesivo formalismo para acceder a la justicia. Lo anterior aunado a un entorno de acelerada urbanización, reformas de mercado, ruptura de patrones culturales tradicionales, incremento de la criminalidad, deficiente calidad de las políticas públicas en áreas sociales, que han generado complejas presiones y demandas sobre el sistema de solución de conflictos.

Aunque en la reforma política de 1991 se tuvo conciencia de esta situación y desde ese año puede afirmarse que la justicia colombiana está en construcción, la mayor parte de los grandes problemas subsisten y es claro, entonces, que la justicia y más ampliamente los mecanismos de resolución de controversias, por ser construcciones sociales, deben redefinirse para que la sociedad no se siga viendo frustrada en el logro de objetivos cruciales como la convivencia pacífica, la vigencia de un orden justo y la consolidación de la democracia, que se constituyen en expresiones de la vigencia de los derechos humanos.

Dentro de ese contexto, resulta de particular importancia resaltar el compromiso que para su feliz concreción significa la participación decidida de la sociedad civil, sin cuya intervención esos nobles propósitos difícilmente podrían alcanzarse. En este orden de ideas, resulta pertinente hacer un reconocimiento y colocar como ejemplo la discreta pero eficiente labor que en ese derrotero ha venido realizando desde su fundación, hace ya cinco años, la Corporación Excelencia en la justicia.

Esta organización no gubernamental constituye un esfuerzo desde la sociedad civil en la búsqueda de un sistema de justicia que contribuya a generar un clima de paz, armonía social y competitividad, como factores fundamentales del bienestar de todos los colombianos.

La ineficiencia de la administración de justicia, reflejada de la manera más evidente en la demora en la tramitación y decisión de los procesos judiciales, está asociada con otros factores como la creciente cantidad de casos acumulados, la percepción pública de que existe corrupción judicial y la incertidumbre, cada vez mayor, relativa a las decisiones de los jueces.

En términos generales, la debilidad del sistema judicial resulta costosa para el sistema económico porque determina la pérdida de valor de los derechos de propiedad debido a la predecible falta de ejecución de las leyes, genera costos de transacción adicionales a las relaciones jurídico-económicas entre los particulares y entre éstos y el Estado e incrementa el valor de las oportunidades económicas desaprovechadas, debido al alto riesgo inherente y a la falta de acceso a los tribunales.

La discrecionalidad administrativa, que se refleja en la carencia de los procedimientos uniformes en la administración interna de los despachos judiciales y se relaciona con la falta de sistemas gerenciales de información, eficientes y transparentes y la falta de manuales y asignación de funciones, que vaya de acuerdo con reglas prefijadas.

Para atacar este problema es necesario simplificar y actualizar los trámites y procedimientos. Igualmente, debe mejorarse la administración de los despachos judiciales a través de la uniformidad de los procedimientos y la disminución de la capacidad discrecional de los jueces de organizar su trabajo de acuerdo con criterios individuales⁹.

La discrecionalidad procesal que se refleja en la falta de aplicación de las normas legales procesales, en especial las relativas a los plazos procesales que en la mayoría de los casos duran mucho más de lo que la ley estipula.

Con el fin de resolver esta difícil situación es necesario llevar a cabo un conjunto de acciones concretas que involucren la administración activa de los casos por parte de los jueces, el establecimiento de metas de tiempo para el procesamiento de los mismos con participación de los propios jueces y el desarrollo de un mecanismo para la evaluación del progreso. Debe resaltarse que estas medidas no son posibles sin el concurso de estadísticas confiables. Además, es necesario que el sistema judicial esté en capacidad de predecir la demanda de servicios con el fin de evitar el aumento en el tiempo de resolución de los procesos y disminuir los incentivos para que los abogados aumenten la complejidad de los casos.

La ausencia de un sistema eficaz que sirva para reportar actos de corrupción dentro de la judicatura y la falta de apoyo por parte del personal judicial hacia aquellas medidas que combatan la corrupción en la propia institución.

Estos aspectos que contribuyen a la ineficiencia de la administración de justicia en cabeza del Estado, que pueden conjurarse, por una parte, mediante el reforzamiento de la ética del servidor público, no solamente en el ámbito institucional, sino también desde su formación académica. Así mismo, a través de

⁹ RODRIGUEZ, Cesar. *El regreso de los Estudios de Derecho y Desarrollo a América Latina*. Universidad Nacional. Bogotá 2000. p.67.

la disminución de los eventos que podrían facilitar la corrupción, evitando en lo posible el contacto entre funcionarios judiciales, los usuarios y el público en general.

Como se aprecia, el repertorio de soluciones en procura de hacer más eficiente la administración de justicia, cuyo logro facilitará, en muy buena medida, la eficiencia económica y social del sistema institucional de resolución de conflictos, implica unas propuestas de mejoramiento que deben combinar factores organizacionales, procesales, tecnológicos, normativos y económicos.

La estrategia de aumentar los recursos y la oferta institucional de justicia parece agotada frente a la penuria de las finanzas gubernamentales. Un mejoramiento de la justicia exige explorar nuevas alternativas basadas en una reasignación de recursos y fortalecimiento de las dimensiones de planeación y gerencia pública de las principales entidades rectoras del sector, una reingeniería procesal y de trámites y la incorporación explícita del objetivo de ampliar su cobertura para un alto porcentaje de la población que no tiene acceso a ella, especialmente de los sectores más pobres de la sociedad.

El Estado Colombiano en virtud de reorientar sus políticas públicas a la reforma judicial, opto por la ampliación y mejora de su acceso que entre otras medidas comprenderían, el fortalecimiento del sistema nacional de asistencia legal popular, incluyendo la defensoría pública, las Casas de Justicia y los consultorios jurídicos, donde, de nuevo, la sociedad civil puede jugar un importante papel de apoyo¹⁰.

Frente a las amenazas o vulneraciones de los derechos humanos provenientes de la impunidad en la justicia, se hace necesario no solamente profundizar en los mecanismos extrajudiciales de solución de conflictos, sino en la formación de veedurías ciudadanas a la gestión judicial y, antes que nada, en el diseño y aplicación de una política preventiva del conflicto. Política que debe tener como base la construcción de una cultura de los derechos humanos que se afirme en la apropiación comunitaria del conocimiento de sus derechos, deberes y obligaciones.....”¹¹

En consecuencia de lo anteriormente enunciado, se presenta la pérdida de credibilidad en el aparato judicial, y el desarrollo de la impunidad, unido a las dificultades de acceso al sistema formal de resolución de conflictos, acudiendo a las vías violentas para la solución de los mismos que afectan a nuestra comunidad.

Por ello, el Estado a través del Ministerio del Interior y de Justicia, ha incentivado el acceso a la administración de justicia, fomentando mecanismos alternativos de

¹⁰ TRUBEK, David y GALANTER, Mark. *La sociología Norteamericana*.

¹¹ NAVAS TALERO, German. *Defensoria del Pueblo*. Op. Cit., p. 44.

resolución de conflictos, diseñando una serie de programas tendientes al acercamiento de la Justicia a la comunidad, cuya característica fundamental es el encontrar alternativas que, desde perspectivas no judiciales, atienden con mayor agilidad y acceso los conflictos generados en su seno, mediante el cual dos o más personas gestionan por sí mismas la solución de sus diferencias, con la ayuda de un tercero neutral y calificado, denominado conciliador.¹²

Esta alternativa, al tiempo que propicia un nuevo espacio para la resolución de conflictos, se potencia como una herramienta para aliviar la congestión judicial, reducir el costo y demora involucrados en el trámite de los procesos, facilitar el acceso de los ciudadanos a la administración de justicia y generar una cultura de resolución pacífica de las controversias mediante el diálogo y la concertación.

1.3 LA TRANSFORMACIÓN DE ADMINISTRACIÓN DE JUSTICIA EN COLOMBIA¹³

En este contexto en Colombia uno de los programas más importantes adoptado es el de las denominadas “Casas de justicia”, que constituye una iniciativa orientada a facilitar el acceso de las comunidades a servicios de justicia formal y no formal para lograr la resolución pacífica de conflictos y el fortalecimiento de la convivencia.

Este programa es desarrollado por el decreto 1477 del 1 de agosto de 2000, el cual los define como “Centros multiagenciales de información, orientación, referencia y prestación de servicios de resolución de conflictos, donde se aplican y ejecutan mecanismos de justicia formal y no formal. Pretendiendo con ellas acercar la Justicia al ciudadano orientándolo sobre sus derechos, previniendo el delito, luchando contra la impunidad, facilitándole el uso de los servicios de justicia formal y promocionando la utilización de mecanismos alternativos de resolución de conflictos”.

La pretensión del Estado a través de ellos es la atención del litigante¹⁴ ocasional, bajo los principios de la administración pública eficaz y gratuita, dando una respuesta centralizada a sus inquietudes, basada en la acción coordinada y solidaria de sus funcionarios.

¹² PROGRAMA NACIONAL “Casas de Justicia” Ministerio del Interior y de Justicia. Disponible en Internet. <http://www.minjusticia.gov.co/normas>. Noviembre 25 del 2005.

¹³ UPRIMNY YEPES, Rodrigo. Las transformaciones de la administración de justicia en Colombia. Caleidoscopio de las Justicias. Universidad Nacional, Universidad de lo Andes y Colciencias. Bogota 2001. Tomo I, capítulo V, p. 273.

El Programa se ha venido desarrollando en Colombia desde 1995 principalmente con el apoyo de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID), la cual es responsable de planificar y administrar la asistencia económica y humanitaria exterior de los Estados Unidos en todo el mundo.

La ayuda exterior de los Estados Unidos ha tenido siempre el doble propósito de apoyar los intereses de la política exterior americana, expandiendo la democracia y el libre mercado y, al mismo tiempo en al confianza hacia el derecho y el desarrollo de los países de América Latina.

La USAID¹⁵ se remonta al plan Marshall para la reconstrucción de Europa, al término de la segunda guerra mundial y al programa punto cuarto de la administración Truman.

En 1961, el Presidente John F. Kennedy transformó el proyecto de Ley de Asistencia Exterior en ley y a través de un decreto creó USAID. A partir de ese momento, USAID ha sido el principal órgano de los Estados Unidos en brindar asistencia a los países que se recuperan de un desastre, tratan de salir de la pobreza y se embarcan en reformas democráticas.

Sin lugar a dudas, las casas de Justicia, pretenden en constituirse en instancias que contribuyan a disminuir los niveles de tensión en las zonas en donde se han implantado, y además, es núcleo de referencia para el desarrollo local; a través del fomento de la justicia comunitaria, estimulando la participación y buscando alternativas ágiles y eficaces de conciliación, que garantizan el bienestar y se constituyen en un elemento indispensable para el fortalecimiento de la justicia y la construcción de la paz.

¹⁵ Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional.

2. PROGRAMA DE CASAS DE JUSTICIA

2.1 HISTORIA

EL Estado Colombiano observo que el acceso directo a la administración de justicia por parte y fundamentalmente del litigante ocasional, caracterizado por ser el de menos recursos, se ve muy limitado por cantidad de barreras y requisitos que se ven imposibilitados de sortear y cumplir.

La crisis socio - económica que atraviesa el país hace que la tasa de sub-denuncia (tanto en temas civiles como penales) se incremente notablemente. Es decir, la gente padece los problemas, conflictos, pero opta por no acceder al sistema de justicia, ya sea por una mala experiencia anterior o porque no conoce como asistir a un tribunal y mucho menos los medios alternativos que hoy existen para resolver ciertos conflictos.

La administración de Justicia en el país, se ve afectada entre otros factores por: a) una tasa alta de delitos, y un sentido generalizado de impunidad ante la Ley, aumentado por la ineficiente presencia del Estado en muchas zonas del país que han fomentado climas de ilegalidad, lo mismo que la falta de acceso a una resolución jurídica de conflictos; b) la congestión de los despachos judiciales en las áreas civiles, agrarias, laborales, de familia y policivos, pues son múltiples los conflictos familiares, las inasistencias alimentarias, los conflictos entre empleadores y trabajadores, alinderamiento de inmuebles etc.

Por ello el Estado, a partir de 1995, estableció el programa de "Casas de Justicia", como centros de información y de servicio diseñados para incorporar una variedad de servicios en una localización central y para ofrecer soluciones a los problemas más comunes que afligen a comunidades individuales. Orientando a ciudadanos sobre sus derechos, ayudando a prevenir impunidad del crimen y del combate ubicando las mismas en áreas urbanas y rurales marginales de Colombia.

Las ayudas del programa crean una cultura social conflicto-resolución a través de mecanismos no-violentos, incluyendo a querellantes locales, a defensores públicos, a oficiales de los derechos humanos y a trabajadores sociales.

Las casas de Justicia dan a los litigantes no ocasionales y a residentes el acceso "one-stop" a la ayuda legal, a los servicios sociales y al asesoramiento.

El Estado Colombiano ha establecido este programa en las siguientes ciudades: dos en Bogotá, dos en Cali, uno en Bucaramanga, uno en Cartagena, uno en Chigorodo-Urabá, uno en Ibagué, uno en Neiva, uno en Pereira y uno en Valledupar.

La demanda identificada suma a la fecha en más de 300.000 casos resueltos desde que el programa fue lanzado y las proyecciones hasta el año 2005 fueron de tener mas de 29 Casa de Justicia en operación y más de 1.000.000 casos resueltos cada año”¹⁶.

Este proyecto esta enfocado a brindar a los ciudadanos acceso a la información, consultas y recibir asesoramiento sobre el conflicto jurídico-social y acceder a la solución, por medios alternativos de solución de conflictos, de manera gratuita a la población de escasos recursos, sin desgaste del aparato formal judicial.

Para el desarrollo y puesta en marcha del programa se han desarrollado acuerdos locales con Departamentos, Municipios que lo soliciten, en los cuales se han definido las responsabilidades de las entidades participantes, especificando las funciones de cada una de ellas, los recursos y el personal asignado.

A partir de 1998 con la expedición de la ley 489 de 1998 se abrió paso a la ejecución de funciones administrativas en las cuales pueden confluir mas de una entidad territorial y de instituciones del Estado, por ello la estructura de del programa de “ Casas de Justicia” radica básicamente en que el Estado ejecuta mancomunada la función de acceso a la justicia, a través de la colaboración de la Fiscalía General de la Nación; Defensoría del Pueblo; Instituto de Bienestar familiar, Instituto de Medicina legal y Ciencias Forenses, Ministerio de Protección social, Comisarías de Familia, Inspecciones de Policía, Oficinas de Desarrollo Comunitario, Consultorios Jurídicos y salas o Cetros de Conciliación, Personerías Municipales o distritales.

La ínter actuación social con comunidades, percibida de diferentes formas por cada uno de sus actores participantes, ha generado importantes aprendizajes tanto para la misma comunidad, como para las entidades vinculadas a los procesos y la sociedad en general.

Si bien es cierto en el proyecto se incorporaron diferentes estrategias, es preciso destacar que a partir del protocolo del proyecto, dos de ellas, sobresalen: la participación de la comunidad y la sostenibilidad de la figura.

La participación de la comunidad se concibe tanto en el diseño del proyecto como en la definición de las necesidades de la misma comunidad ya que al inició se diseña una estrategia de apertura de espacios que permitieron entrar en contacto con líderes y organizaciones, escucharles en relación con sus necesidades en materia de conflictividad, realizar el pre-diagnóstico sobre la tipología de los conflictos y a su vez, explicar los alcances y actividades del proyecto.

¹⁶ Programa Nacional “Casas de Justicia” Ministerio del Interior y de Justicia. Disponible en Internet. <http://www.minjusticia.gov.co> Noviembre 25 del 2005.

Para el Estado Colombiano y la USAID ,la administración de justicia es otra prioridad importante debido a que las comunidades desventajadas con poco o ningún acceso al sistema judicial son particularmente susceptibles a la violencia, se ha concebido un planteamiento nuevo.

2.2 EVOLUCIÓN NORMATIVA DE LA INFORMALIZACIÓN JUDICIAL EN COLOMBIA

Si bien en este proceso de informalización de la Justicia que constituye el programa nacional de “ Casas de Justicia” se desarrollo mediante el decreto 1477 de 2000 , dicho proceso no es nuevo en la medida en que a partir de la Constitución de 1991 se previo la asignación transitoria de funciones judiciales a los particulares el cual se desarrolló inicialmente a través de ley 23 de 1991 por medio de la cual se crearon mecanismos para descongestionar los Despachos Judiciales a través del desarrollo de la conciliación, de los procedimientos contravencionales policivos en materia penal entre otros.

Posteriormente se expide la ley 446 de 1998 por la cual se adoptan como legislación permanente algunas normas del Decreto 2651 de 1991, se modifican algunas del Código de Procedimiento Civil, se derogan otras de la Ley 23 de 1991 y del Decreto 2279 de 1989, se modifican y expiden normas del Código Contencioso Administrativo sobre descongestión, eficiencia y acceso a la justicia

En la actualidad rige la ley 640 de 2001 por la cual se modifican normas relativas a la conciliación y cuya normatividad va dirigida ha regular los mecanismos alternativos de solución de conflictos, el papel de los consultorios jurídicos y centros de conciliación, entre otras materias.

2.3 OBJETIVOS DEL PROGRAMA CASAS DE JUSTICIA COMO UNA PROPUESTA DE EFICACIA E INFORMATIZACIÓN DE LA JUSTICIA ESTATAL

Concordante con lo expuesto el programa en cumplimiento de su misión, busca alcanzar el ampliar la cobertura de la administración de justicia, Ofrecer a la ciudadanía espacios integrales de acción en justicia así como formar a la comunidad y a los funcionarios de las Casas de Justicia en el manejo de la metodología para el uso y la difusión de los mecanismos alternativos de solución de conflictos, propiciar la participación efectiva de la comunidad en el diagnóstico y solución de conflictos, mediante mecanismos de justicia formal y no formal, establecer espacios de participación y pedagogía ciudadana que contribuyan a la construcción de una convivencia pacífica, articular las políticas de justicia con los programas de desarrollo comunitario.

2.4 CLASES DE ACTOS EMITIDOS POR LAS CASAS DE JUSTICIA

Como se ha visto al constituir las Casas de Justicia como centros multiagenciales dirigidos hacia la población marginada que propenden por el acceso a la administración de justicia, actúan como consultorio jurídico y dan aplicación a los mecanismos alternativos de administración de justicia. Se desempeñan como entidades de participación democrática y de fondo comunitario en la solución de *litis* surgidas al interior de la sociedad colombiana.

En dicho entendimiento Actúan como coadministradores de justicia (formal e informal), han sido creados por disposición gubernamental (Dcrt.1477-00) de acuerdo a las competencias y condiciones que fijen la ley y la jurisprudencia; estando adscritos al Ministerio del Interior y Justicia su objetivo es ampliar la cobertura del servicio, sin embargo hay que realizar las siguientes precisiones, puesto que si en la casa de Justicia actúan los empleados de las diferentes entidades que colaboran estos y sus actos se someten al régimen de las respectivas entidades publicas a las cuales pertenecen por ejemplo las personas que delega la Fiscalía son funcionarios judiciales y sus actos son resoluciones de este carácter; otra cosa diferente es que en virtud de desarrollar el programa la Casa de Justicia también funciona como consultorio jurídico y Centro de conciliación y por ende desarrollan mecanismos de alternativo de solución de conflictos, como la conciliación tanto los conciliadores como sus actos (salvo que estos sean funcionarios públicos autorizados para conciliar bajo la preceptiva de la ley 640 de 2001) no son considerados como empleados públicos ni trabajadores oficiales, toda vez que sus funciones se desempeñan con base en el inciso final del art. 116 CN, es decir, son particulares al servicio del Estado. Como tales, considerados como servidores públicos, sometidos al régimen disciplinario de responsabilidades y obligaciones.

Los asuntos en los que se pronuncian impartiendo justicia tienen plena sujeción a las disposiciones legales, por lo que sus facultades para actuar como administradores en el campo formal se limitan a las respectivas otorgadas para su cargo, es decir, las actuaciones de la Fiscalía son judiciales, las de la Inspección de Policía administrativas, salvo las comisiones judiciales que se le otorgan eventualmente como la ejecución de medidas cautelares.

Interesa entonces conocer, para efectos de esta investigación, la obligatoriedad y la naturaleza de los actos emitidos en ejercicio de la justicia informal, analizando la procedencia jurídica de los mecanismos alternativos de solución de conflictos.

Desde ya debe anotarse que por “informal” no debe entenderse como extralegal, pues las formas, materias y aplicaciones de los MASC tienen origen en la ley (especialmente la ley 446 de 1998).

El propósito fundamental de la administración de justicia es hacer realidad los principios y valores que inspiran al Estado social de derecho, entre los cuales se encuentran la paz, la tranquilidad, el orden justo y la armonía de las relaciones sociales, es decir, la convivencia. Sin embargo, esas metas se hacen realidad no sólo mediante el pronunciamiento formal y definitivo de un juez de la República, sino que asimismo es posible lograrlo acudiendo a la Conciliación, amigable composición o a la intervención de un tercero que no hace parte de la rama judicial, como el arbitro.

Se trata, pues, de la implementación de las denominadas “alternativas para la resolución de los conflictos”, con las cuales se evita a las partes poner en movimiento el aparato judicial del país y se busca, asimismo, que a través de instituciones como la transacción, el desistimiento, la conciliación, el arbitramento, entre otras, los interesados puedan llegar en forma pacífica y amistosa a solucionar determinadas diferencias, que igualmente plantean la presencia de complejidades de orden jurídico. *“Naturalmente, entiende la Corte que es competencia del legislador, de acuerdo con los parámetros que determine la Carta Política, el fijar las formas de composición de los conflictos judiciales, los cuales - no sobra aclararlo- no siempre implican el ejercicio de la administración de justicia”*¹⁷

La creación administrativa de las Casas de Justicia (Dcrt.1477 de 2000) y su adscripción al Ministerio del Interior y Justicia puede dar lugar a pensar que se trata de actos administrativos, sujetando su validez al cumplimiento de los requisitos que la doctrina ha considerado y la ley les han impuesto. Sin embargo se debe hacer las siguientes precisiones.

Las Casas de Justicia se deben distinguir dos funciones claves de las cuales necesariamente se determinan la calidad de sus funcionarios y la naturaleza de sus actos:

Por un lado la Casa de Justicia actúa como un programa multiagencial en el cual confluyen las funciones y los funcionarios de entidades públicas con referente de ejecución de políticas públicas en materia de administración de Justicia como la Fiscalía General de la Nación, cuyos integrantes son de conformidad con la ley 270 de 1996 estatutaria de la Justicia, funcionarios judiciales (el fiscal) y empleados judiciales (el técnico judicial), también autoridades administrativas con funciones policivas como las Inspecciones de Policía (decreto 1333 de 1986) , así como los órganos de control adscritos al Ministerio público cuyos empleados y actos se someten al régimen de cada entidad (artículo 277 CN) , así como servidores públicos del ámbito Municipal con funciones eminentemente administrativo como las oficinas de desarrollo comunitario cuya naturaleza es ser

¹⁷ Sentencia C-037-96 Corte Constitucional Disponible en Internet. <http://www.minjusticia.gov.co/normas>. Noviembre 25 del 2005..

empelados públicos municipales (decreto 1333 de 1986) y cuyos actos decisorios son resoluciones judiciales y actos administrativos respectivamente.

Para hacer uso de los MASC no es necesario que se manifieste el interés general, lo que mueve a las partes a llegar a un acuerdo sin acudir al aparato judicial es su ánimo de celeridad en la solución de su conflicto. No obstante, el acuerdo al que lleguen debe prever la guarda de las normas superiores consideradas como de orden publico, no pueden anularse prescripciones normativas que no estén dentro del ámbito de disposición de las partes, incluso si se consagran a favor de una de ellas.

En segundo lugar en el programa de las Casas de Justicia se desarrollan los mecanismos alternativos de solución de conflictos, en virtud de constituirse como Centros de Conciliación, de los cual del artículo 116 de la Constitución no son actos administrativos, por no cumplir con los elementos necesarios para su configuración.

Una vez descartada dicha posibilidad se puede iniciar con la determinación de la naturaleza de la función pública que desarrollan las Casas de Justicia y Centros de Conciliación buscando en la jurisprudencia si ellos son asimilables a los Actos Jurisdiccionales formales ya que han sido dispuestos como mecanismos válidos para administrar justicia de manera informal, siempre que las partes acudan voluntariamente a hacer uso de ellos, pues no pueden constituir un obstáculo para que cualquier persona acceda a la administración de justicia.

Fundamentalmente en las casa de justicia se hace uso del mecanismo de la Conciliación en Derecho o equidad , que son actos emitidos con fundamento en el uso de los MASC, sobre la base de un solicitud previa por virtud de la aplicación de la ley 23 de 1991, ley 446 de 1998 , modificada por la ley 640 de 2001, cuyo mecanismo implica previo consentimiento de las partes en un litigio, sobre la base que de conformidad con el Art. 229 CN que prevé el derecho de todo ciudadano al acceso de la Administración de Justicia, que puede ser usado como un requisito previo (de procedibilidad) para la desatar la vía jurisdiccional, o como mecanismo para precaver un eventual litigio configurándose como una posibilidad anterior al despacho de juez para que las partes solucionen su conflicto de manera eficaz y pronta.

Ahora si el art. 116 de la Constitución consagra la facultad según la cual los particulares pueden ser investidos transitoriamente de la función de administrar justicia “en las causas criminales, conciliadores o en la árbitros habilitados por las partes para proferir fallos en derecho o en equidad...” (negrilla fuera de texto) de lo que inicialmente debe entenderse que los métodos alternativos de solución de conflictos son competencia de personas extrañas a la administración de justicia, pues ellos no ostentan la calidad de Jueces de la República, pero a quienes, por la función abrogada, se les exige la obligación de la imparcialidad y objetividad y

cuya función primordial de estos métodos “...es la de impulsar las fórmulas planteadas por las partes o por él mismo, buscando la forma de solucionar y superar el conflicto de intereses existente, asignándole a una o varias personas de reconocida honorabilidad y credibilidad en un conglomerado social, una labor con marcado sabor cívico, en virtud de la cual colaboren con su comunidad, liderando y auspiciando la idea de que las diferencias de sus conciudadanos se solucionen mediante el sistema alternativo de solución de conflictos, evitando así el trámite ante la justicia ordinaria..... porque tiene evidentes ventajas prácticas para quienes lo utilizan y para el orden social mismo, en cuyo mantenimiento o reestablecimiento colaboran de una manera oportuna y objetiva ”¹⁸. Así se perfila la consideración de los resultados de los MASC como actos jurisdiccionales.

Para dicho efecto habrá que analizar primero si se les puede enmarcar dentro de los actos de éste tipo y luego verificar si por la función pública que ejerce se les puede considerar como actos judiciales aunque sean dictados por particulares.

De ésta forma es necesario recordar los tipos de actos judiciales existentes.

Actos de gobierno. En el Derecho Colombiano, los actos de gobierno procesales, se denominan autos de trámite o de simple sustanciación, mediante los cuales el juez le impone dinámica al proceso para evitar que se paralice. (art. 37 Num. 1º C.de P. C.), según el cual al juez le corresponde impulsar el proceso por su propia iniciativa, salvo aquellos actos que según el sistema actual están dominados por el sistema dispositivo. Por su propia índole los trámites o autos de simple sustanciación no requieren ser motivados porque son simples órdenes que el juez decreta a los auxiliares de la justicia, a los secretarios.

Claramente no pueden enmarcarse dentro de éste tipo de actos, puesto que estos están destinados a los auxiliares del juez, quien mediante ellos da impulso al proceso de que se trate, no resuelven conflictos de intereses y se entablan a discrecionalidad del operador. Ésta es una figura reservada únicamente para el juez, quien es el director del procedimiento judicial.

Autos de composición legal. Son aquellos actos que el juez realiza para resolver generalmente cuestiones de tipo accesorio o de carácter incidental susceptibles de perjudicar a las partes, a uno o a otro según el caso, por lo cual, estos actos como la llama la doctrina son interlocutorios y en ellos queda comprendida la sentencia. Es fácil entender que éstas providencias judiciales deben ser siempre motivadas, es decir, el juez tiene el deber ineludible de explicar las razones en virtud de las cuales decide o resuelve alguna cuestión incidental, o decide algún punto de derecho es fundamental para las partes, pues no de otro modo podría hacer uso de los recursos o medios de impugnación o protesta.

¹⁸ Corte Constitucional, Sentencia C-226-93 Disponible en Internet. <http://www.minjusticia.gov.co/normas>. Noviembre 25 del 2005..

Dentro de estos últimos actos esta la sentencia que es la síntesis del proceso dialéctico.

Jurídicamente la sentencia contiene un mandato jurisdiccional que contiene la ley abstracta y general, en una norma concreta y especial. Típicamente la sentencia es un acto jurídico mediante el cual el Estado a través del juez competente en cada caso, afirma su voluntad; sin duda éste es el acto más importante del juez, contiene según la doctrina tradicional una especie de silogismo: la premisa mayor es la ley, la premisa menor es el caso *sub judice*, es decir, el asunto litigado, la conclusión es el fallo, la decisión que profiere el juez, después que haya cumplido la subsunción que equivale a comparar la hipótesis general de la ley con el caso sometido a su conocimiento.

Es obvio que la sentencia por ser un acto procesal tan importante debe cumplir unos requisitos especiales y únicos; según el código de la materia, la sentencia es la que define o resuelve las pretensiones de la demanda y las excepciones que no tengan carácter de previas, cualquiera que sea la instancia que las profiera. Ahora bien, respecto del tema que nos ocupa habrá que reconocer que por las generalidades de ley los MASC cumplen con gran parte de los requisitos de los actos de composición legal, como es resolver el litigio.

En esta medida existen casos de competencias excepcionales designadas a agentes administrativos o particulares para que actúen como jueces naturales en algunas causas específicas, y como jueces están sometidos al régimen de los funcionarios de la Rama Judicial con jurisdicción. Cuando la constitución se refiere a “fallos emitidos en equidad o derecho” está haciendo alusión al resultado del particular investido con funciones judiciales, pero éstos actos no tienen el mismo fundamento constitucional de los fallos emitidos por los miembros permanentes o transitorios del Poder Judicial.

Para reconocer el carácter judicial de las decisiones tomadas por los particulares en ejercicio de la concesión del art.116 debe reconocerse primero el orden jerárquico al que pertenece.

Por ejemplo respecto del Arbitramento se puede observar cómo en varias oportunidades la Corte Constitucional le ha otorgado el carácter de verdadera Jurisdicción.

“El arbitramento, tal como ha sido concebido en nuestro ordenamiento jurídico, es una figura procesal. Cuando la Constitución defiere a los particulares la función de administrar justicia en calidad de árbitros, les confía, como a todos los demás jueces, la solución de contenciones jurídicas entre las partes en concordancia con la Constitución y las leyes. De ahí que la institución arbitral en nuestro ordenamiento tenga el carácter de un proceso, que garantiza los derechos de las

*partes enfrentadas disponiendo de una serie de etapas y oportunidades para la discusión de los argumentos, la valoración de las pruebas aportadas y, aun, la propia revisión de los pronunciamientos hechos por los árbitros”.*¹⁹

*“El arbitramento es un verdadero procedimiento judicial -en sentido material- y, como tal, está sometido en todas sus etapas a la estricta aplicación de las normas que regulan este tipo de actuaciones tanto desde el punto de vista formal como material. Se trata de un mecanismo en el que han de aplicarse con rigor las garantías del debido proceso aplicables a toda actuación judicial, pues de nada sirve la inclusión de mecanismos de solución de litigios, adicionales y alternativos al sistema ordinario contemplado en la legislación, si su aplicación se traduce en el desconocimiento de derechos constitucionales fundamentales.”*²⁰

En esta misma sentencia la Corte sostiene:

*“Los particulares solamente pueden ser investidos de la función de administrar justicia, en calidad de conciliadores o en la de árbitros, **transitoriamente**. Esta transitoriedad es evidente no sólo por el texto mismo de la norma, sino porque al ser las partes en conflicto potencial o actual las que habilitan a los árbitros, al resolverse el conflicto desaparece la razón de ser de la función arbitral. La segunda, que **son las partes quienes habilitan a los árbitros para fallar**, en derecho o en conciencia. Y una última, que los árbitros administran justicia “en los términos que determine la ley”. Esto permite al legislador, por ejemplo, establecer las reglas a las cuales debe someterse el proceso arbitral. No existen otras limitaciones”*²¹

Éstas exigencias son predicables también del resto de métodos alternativos de solución de conflictos por propia disposición jurisprudencial a la conciliación y por aplicación del principio de igualdad a la amigable composición:

“ Corresponde al Congreso de la República en ejercicio de la potestad legislativa de que es titular, según el artículo 150 Superior, crear el marco jurídico regulador de los mecanismos alternativos de solución de los conflictos jurídicos dentro de los límites y márgenes que establece el ordenamiento constitucional.

Lo anterior, implica un adecuado, prudente y razonable diseño normativo, que patrocine un esquema para la resolución pacífica y negociada de los conflictos jurídicos, en virtud del cual se logre descongestionar los despachos judiciales, se

¹⁹ Corte Constitucional Sentencia C-060-01. Disponible en Internet. <http://www.minjusticia.gov.co/normas>. Noviembre 25 del 2005.

²⁰ Corte Constitucional Sentencia C-330-00 Disponible en Internet. <http://www.minjusticia.gov.co/normas>. Noviembre 25 del 2005..

²¹ Corte Constitucional Sentencia C-294-95. Disponible en Internet. <http://www.minjusticia.gov.co/normas>. Noviembre 25 del 2005.

permita alcanzar un uso racional, eficaz y eficiente del aparato judicial, y se cambie la cultura del litigio. ...

*“Además, los mecanismos que se arbitren deben ser portadores de seguridad jurídica, hasta el punto que tengan la virtud de resolver en forma definitiva el conflicto y que no se pueda acudir luego a la vía judicial salvo cuando la solución de éste sea parcial. **Ello implica, por consiguiente, que las actuaciones de los árbitros o de los conciliadores, así como las respectivas decisiones, sean equiparables en cuanto sus efectos a los de una sentencia judicial.***

La facultad del legislador para establecer los contenidos y procedimientos propios de los mecanismos alternativos no implica renuncia o rompimiento de la unidad de la jurisdicción, ni delegación de la función de administrar justicia sino, una opción que se le ofrece al propio Estado y a los integrantes de la comunidad...”²²

En este contexto las actas de Conciliación que se suscriben en los centros habilitados, entre ellos las Casas de Justicia, tienen fundamento jurisprudencial y legal como actos jurisdiccionales, por cuanto aquella considera que el hecho de hacer tránsito a cosa juzgada los asuntos sometidos a su trámite son una condición inescindible predicable de todo acto jurisdiccional. Es así como lo plasma en sus fallos: *“La preocupación de la Asamblea Nacional Constituyente por crear un sistema alterno al de la jurisdicción, informalista, ágil, eficaz, eficiente, y menos costoso dio como resultado, que en la mayoría de los proyectos presentados en su seno, con relación al tema de la administración de justicia, se tomaran en cuenta, las previsiones necesarias con el fin de legitimar constitucionalmente la justicia impartida por árbitros y conciliadores²³”*.

Conviene observar que la mencionada disposición califica la actividad de conciliación como función de administrar justicia, no obstante que, como se dijo antes, ella no corresponde en sentido estricto a este tipo de función. Sin embargo, la referida calificación podría explicarse bajo la perspectiva de que aquella institución comporta una forma de composición de un conflicto jurídico, que por sus efectos y resultados prácticos se equipara a la solución que resulta del pronunciamiento de la sentencia, luego del trámite procesal correspondiente. De ahí que en nuestro ordenamiento jurídico tradicionalmente se le haya dado a la conciliación el efecto de cosa juzgada..²⁴

²² Corte Constitucional. Sentencia C-1436-00 (Reitera: C-160-99). Disponible en Internet. <http://www.minjusticia.gov.co/normas>. Noviembre 25 del 2005.

²³ Sesión comisión 4 de abril. Asamblea Nacional Constituyente. Disponible en Internet. <http://www.minjusticia.gov.co/normas>. Noviembre 25 del 2005.

²⁴ Corte Constitucional Sentencia C-160-99 (Reitera C-165-93) atribuyéndole al arbitraje el carácter de administración de justicia se pueden ver también las Sentencias C-426-94, C-491 de 1995, T-057 de 1995, C-381 de 1996, C-242 de 1997, C-347 de 1997, T-121-02 y T-0481-05.

Es de anotar que con anterioridad, la Corte había admitido la constitucionalidad de la conciliación, cuando expresó:...

"Es pertinente anotar que la conciliación es no solo congruente con la Constitución del 91, sino que puede evaluarse como una proyección, en el nivel jurisdiccional, del espíritu pacifista que informa a la Carta en su integridad. Porque, siendo la jurisdicción una forma civilizada y pacífica de solucionar conflictos, lo es más aún el entendimiento directo con el presunto contrincante, pues esta modalidad puede llevar a la convicción de que de la confrontación de puntos de vista opuestos se puede seguir una solución de compromiso, sin necesidad de que un tercero decida lo que las partes mismas pueden convenir."²⁵

Es claro que la Corte haciendo una interpretación auténtica de la constitución consideró que la naturaleza judicial de las decisiones tomadas por los particulares en ejercicio de los métodos alternativos de solución de conflictos se debe a su definición como instrumentos de impartición de justicia con efectos de cosa juzgada en pro de la seguridad jurídica con los límites que considere el legislador *"Según el artículo 116 de la CP., la ley puede transitoriamente atribuir la función jurisdiccional a particulares que obren como árbitros o conciliadores. En el Estado social de derecho, los particulares colaboran de variadas maneras en el desarrollo de las funciones y fines estatales. Dicha colaboración, en el ámbito jurisdiccional, no obstante, tiene carácter transitorio y excepcional. En primer término, la conciliación y el arbitraje sólo pueden tener por objeto asuntos que por su naturaleza sean susceptibles de dicho trámite, y es evidente que no todos lo son. En segundo término, la paz y el orden público, se ponen en peligro si a los particulares, así obren como conciliadores o árbitros, se les atribuye directamente la facultad de disponer del poder coactivo. No es concebible que el ejercicio de la jurisdicción, como función estatal, se desplace de manera permanente y general a los árbitros y conciliadores (CP art 113). Tampoco resulta admisible ampliar la materia arbitrable a asuntos que trascienden la capacidad de disposición de las partes y respecto de los cuales no sea posible habilitación alguna. No todo asunto de competencia de los jueces ordinarios, en consecuencia, puede ser trasladado a la justicia arbitral ...*

*.....La conciliación y el arbitraje presuponen una diferencia o disputa entre las partes o la posibilidad de que entre ellas surja una controversia. El mismo concepto de **parte** que utiliza la Constitución se refiere a la posición asimétrica o de confrontación en que se encuentran dos o más sujetos, derivable de un conflicto actual o potencial²⁶.*

²⁵ Corte Constitucional Sentencia C-165-93. Disponible en Internet. <http://www.minjusticia.gov.co/normas>. Noviembre 25 del 2005.

²⁶ Corte Constitucional Sentencia T-057-95. Disponible en Internet. <http://www.minjusticia.gov.co/normas>. Noviembre 25 del 2005.

3. LA EFICACIA DE LA JUSTICIA ESTATAL, EL PROGRAMA DE CASAS DE JUSTICIA EN LOS MUNICIPIOS DE PASTO Y POPAYAN

Este trabajo no sería completo en la medida de que si bien la problemática de la Justicia estatal en Colombia se circunscribe a su eficiencia y eficacia y en la medida en que la pirámide de litigiosidad varíe en el entendido que sea mayor la cobertura de este servicio público a los actores marginados de la población se hace necesario un análisis de los indicadores de la oferta y demanda de la justicia en nuestro Municipio, sus usuarios, formas de terminación, en fin el proceso de reconocimiento, acusación y resolución del conflicto.

El Municipio de Pasto creó la casa de Justicia, la cual cuenta con 30 funcionarios de planta, la cual está conformada por la coordinadora, secretaria, el CRI (centro de recepción de información), la comisaría de familia, el delegado de la personería, la inspección 4 civil, la inspección 2da. Penal, el centro de conciliación, y el instituto de medicina legal, la Fiscalía tercera local, la subsecretaría de convivencia, y consultorios jurídicos de la universidad cooperativa de Colombia, la cual presta sus servicios de conciliación, orientación en diferentes tipos de conflictos (problemas intrafamiliares y de pareja, asistencia alimentaria, de arrendamientos, laborales, etc.). Los cuales son delegados a la dependencia que corresponda según sea el orden del conflicto y las necesidades que este posea.

Ahora el Municipio de Pasto, tiene una población estimada para el 2003 de 406.976 habitantes, de los cuales el 89.72% habita en la zona urbana y el 10.28% en el sector rural.

Para efecto del análisis sobre la eficacia y eficiencia de la justicia estatal en su proceso de informatización, se tendrán en cuenta los siguientes datos estadísticos:

PROYECCION 2001 – 2005

SECTOR	2001	2002	2003	2004	2005
Urbano	348.650	356.867	365.121	373.405	381.712
Rural	41.055	41.466	41.855	42.224	42.571
TOTAL	389.705	398.333	406.976	415.629	424.283

Fuente: DANE.

GRUPOS POBLACIONALES POR SEXO

MUNICIPIO DE PASTO 2002

GRUPOS POBLACIONALES	NUMERO	PORCENTAJE
Hombres	184.935	46.7
Mujeres	211.072	53.3

Fuente: DANE.

GRUPOS POBLACIONALES POR EDADES

MUNICIPIO DE PASTO 2002

GRUPOS POBLACIONALES	NUMERO	PORCENTAJE
Menores de 1 año	7888	2
Menores de 5 años	41581	10.5
Menores de 15 años	131870	33.3
De 5 a 19 años	131.870	33.3
De 15 a 59 años	236.020	59.6
De 60 y más	28.512	7.2

Fuente: DANE.

Por su parte el Municipio de Popayán de acuerdo con las proyecciones presentadas por el DANE para el año 2001 contaba con una población total de 227.200 personas, de las cuales 206.474 (90.8%) se encuentran localizadas en el área urbana y 20.726 (9.1%) en la zona rural y en la actualidad, año 2003, se estima una población municipal de 233.100 habitantes, cabe anotar que el crecimiento porcentual anual de Popayán, desde 1938, ha presentado un comportamiento similar al del Departamento del Cauca y la Nación, caracterizado por la disminución de la tasa de crecimiento, excepto en 1983 año en el que el terremoto que afecto la ciudad atrajo vastos grupos de emigrantes interesados en las expectativas de empleo y vivienda, lo cual generó un significativo incremento en el número de habitantes especialmente de la zona urbana. Posteriormente en 1985, continuo la tendencia de disminución la cual de acuerdo a la información disponible (DANE) conservará una tasa del 1.4% hasta el 2005, es decir que para esa fecha se contabilizarán 239.087, (11.887 personas más que actualmente), de los cuales el 91.3% se ubicarán en la ciudad y el 8.6% en la zona rural.

La casa de justicia en el municipio de Popayán, fue creada en diciembre 27 del 2000, cuenta con 40 funcionarios permanentes, quienes laboran en pro del servicio de la comunidad, entre ellos se encuentran los delegados, directores y encargados de las distintas dependencias existentes cuya organigrama esta conformado por una coordinadora, la Comisaría de familia, el consultorio jurídico de la universidad cooperativa de Colombia., el CRI, la Delegada de la Defensoria del pueblo, la Fiscalía, el ICBF, la inspección 2^a urbana de policía, Medicina legal y la Personería, prestando servicios de de conciliación, orientación en diferentes tipos de conflictos (problemas intrafamiliares y de pareja, asistencia alimentaría, de arrendamientos, laborales, etc.). Además actualmente cuenta con el servicio de Fonoaudiología para solventar algunas necesidades de los usuarios con respecto a estos temas.

4. INDICADORES DE EFICACIA EN LA PRESTACIÓN DE SERVICIO DE LA CASA DE JUSTICIA DE LOS MUNICIPIOS DE PASTO Y POPAYÁN COMO SOLUCIÓN ALTERNATIVA A LA JUSTICIA ESTATAL

Las investigaciones acerca de eficacia siempre van encaminadas a ser cada día más objetivas, y determinar la capacidad para cumplir en el lugar, tiempo, calidad y cantidad las metas y objetivos establecidos. Mediante esta investigación, se analizó toda la información recolectada, para establecer si los distintos niveles y partes que integran a la Casa de Justicia de Pasto y Popayán se coordinaron y armonizaron sus acciones para producir los servicios necesarios para cumplir con los objetivos institucionales.

La primera parte de este análisis, fue desarrollado para el servicio y funcionamiento interno (funcionario), la segunda parte para el servicio y funcionamiento externo (usuarios); analizando como tercera parte la entrevista a la dirección.

4.1 METODOLOGÍA

4.1.1 TIPO DE ESTUDIO. Para esta investigación el método está bajo el paradigma cualitativo descriptivo, el cual permite tener un diagnóstico de la situación actual, identificando los problemas y necesidades por la cual atraviesa la Casa de Justicia de Pasto y Popayán en cuanto a la eficacia de su funcionamiento.

4.1.2 SISTEMAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN. Toda investigación debe basarse en hechos reales, los cuales han de ser detectados, experimentados e interpretados objetivamente para garantizar el óptimo resultado de la investigación. La recolección de la información se realizó a través de una entrevista a la directora de la Institución, con preguntas abiertas y encuestas para funcionarios y usuarios, esta técnica consiste en obtener información acerca de una parte de la población o muestra, mediante el uso del cuestionario; la recopilación se realizará mediante preguntas que permitan medir los diversos indicadores en la operacionalización de los términos del problema.

4.2 POBLACIÓN

La población a estudio se evaluó en tres partes diferentes, para conocer y determinar la eficacia del funcionamiento interno y externo de la Casa de Justicia de Pasto y Popayán, analizando a toda la población interna de la Institución y una muestra de la población externa o usuarios que reciben atención diariamente.

4.2.1 MUESTRA. Exceptuando la población interna de la Casa de Justicia de Pasto y Popayán, se tomo una muestra de 60 usuarios para la evaluación de las mismas.

4.2.2 TAMAÑO DE LA MUESTRA. Para una determinar el tamaño de la muestra, se opto por tomar el número promedio de personas atendidas diariamente en las instituciones de Pasto y Popayán.

$$n = \frac{Z^2 P Q N}{N E^2 + Z^2 P Q}$$

n = Tamaño de la muestra

Z = Nivel de significación de esta investigación 95 % (1.96)

P = Probabilidad del éxito de esta investigación 50% (0.5)

Q = Probabilidad de fracaso de esta investigación 50% (0.5)

N = Tamaño de la población 70 personas por día

E = Nivel de aceptación 5% (0.05)

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5)(0.5)(70)}{70(0.05)^2 + (1.96)^2 (0.5)(0.5)}$$

$$n = 59.21$$

$$n = 60$$

4.3 ANÁLISIS DE RESULTADOS

Las investigaciones acerca de eficacia siempre van encaminadas a ser cada día más objetivas, y determinar la capacidad para cumplir en el lugar, tiempo, calidad y cantidad las metas y objetivos establecidos. Mediante esta investigación, se analizó toda la información recolectada, para establecer si los distintos niveles y partes que integran a la Casa de Justicia de Pasto y Popayán quieren coordinarse y armonizar sus acciones para producir los servicios necesarios para cumplir con los objetivos institucionales.

La primera parte de este análisis, fue desarrollado para el servicio y funcionamiento interno (funcionario), la segunda parta para el servicio y funcionamiento externo (usuarios); analizando como tercera parte la entrevista a la dirección.

4.3.1 ENCUESTA FUNCIONARIOS CASA DE JUSTICIA DE PASTO

CUADRO 1
DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL POR GÉNERO

GENERO	No.	FRECUENCIA
M	3	20%
F	12	80%
Total	15	100%

Fuente: Esta Investigación

En la Casa de Justicia de Pasto, las personas que respondieron la encuesta fueron el 80% mujeres y el 20% hombres, quienes son funcionarios de esta Institución y prestan sus servicios en las distintas dependencias que allí se encuentran.

CUADRO 2.
DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL POR EDAD

EDAD	No.	FRECUENCIA
18 – 27	1	6.66%
28 – 37	11	73.33%
38 – 47	1	6.66%
48 – 57	2	13.33%
Total	15	100%

Fuente: Esta Investigación

Las personas que laboran en la Casa de Justicia de Pasto tienen edades que oscilan entre los 26 a 52 años, con porcentaje del 73.33% el rango de edad más alto es el de 28 – 37 años, siguiéndolo el de 48 – 57 años con un 13.33%, por lo tanto las personas que respondieron esta encuesta, son personas de edad madura y con capacidad de entendimiento y responsabilidad para con sus respuestas.

CUADRO 3.
DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL POR RESPUESTAS DEL CONOCIMIENTO DE CADA UNO DE LOS SERVICIOS QUE SE OFRECE EN LA INSTITUCIÓN QUE LABORA.

RESPUESTAS	No.	FRECUENCIA
SI	15	100%
NO		
Total	15	100%

Fuente: Esta Investigación

El 100% de los encuestados respondió afirmativamente sobre el conocimiento de cada uno de los servicios que ofrece la Casa de Justicia de Pasto, entidad donde estos son funcionarios activos, lo cual indica que ellos están involucrados en la vida organizacional y han identificado la importancia de conocer a la Institución a través de los servicios que presta. “El servicio es el conjunto de prestaciones que el usuario espera, además del servicio básico como consecuencia de la imagen y la reputación del mismo”¹

**CUADRO 4.
DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL POR RESPUESTA DEL CONOCIMIENTO DE LOS DEBERES, DERECHOS Y LOS MECANISMOS DE PARTICIPACIÓN DE LA CASA DE JUSTICIA DE PASTO.**

RESPUESTA	No.	FRECUENCIA
SI	15	100%
NO		
Total	15	100%

Fuente: Esta Investigación

Todos los funcionarios de la Casa de Justicia de Pasto conocen los deberes, derechos y los mecanismos de participación, siendo así, ellos trabajan en un nivel de calidad, donde la satisfacción del funcionamiento interno es óptimo y satisface las necesidades de información que el usuario presente a cualquiera de ellos, sin dejar a un lado que son concientes de lo que deben hacer, de lo que poseen por ser funcionarios de esta institución, y, los medios, procesos y métodos, por los cuales escuchan y son escuchados.

**CUADRO 5.
DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL POR RESPUESTA DE REALIZACIÓN DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO A CADA UNO DE LOS TRABAJADORES.**

RESPUESTA	No.	FRECUENCIA
SI	10	66.66%
NO	5	33.34%
Total	15	100%

Fuente: Esta Investigación

Con respecto a la evaluación de desempeño a cada uno de los funcionarios, el 66.66% dijo que sí se realiza una evaluación, el 33.34% respondió que no se efectúa dicha evaluación.

¹ LA CALIDAD DEL SERVICIO. Serie Mc Graw – Hill. Pg. 2

Este punto es muy importante porque con la revisión detallada y sistémica de un organismo en conjunto, se puede medir el grado de eficacia y congruencia con que se está funcionando en un momento determinado para alcanzar los objetivos propuestos. “La evaluación es la medición de resultados obtenidos en el grado de avance y finalidad de corregir las desviaciones de dichos programas o modificar las metas establecidas inicialmente en ellos”²

² MARTÍNEZ, Víctor M. Diagnóstico Administrativo. Ed. Trillas, Pg. 197

CUADRO 6.
DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL POR RESPUESTA DE CONSIDERACIÓN QUE CUENTA CON LAS HERRAMIENTAS NECESARIAS PARA DESARROLLAR EL TRABAJO DE UNA MANERA PRODUCTIVA.

RESPUESTA	No.	FRECUENCIA
SI	11	73.34%
NO	4	26.66%
Total	15	100%

Fuente: Esta Investigación

El 73.34% considera que cuenta con las herramientas necesarias para desarrollar el trabajo de una manera productiva y el porcentaje restante considera que no cuenta con ellas, aunque el porcentaje insatisfecho de la falta de herramientas es 26.66% y representa a 4 de los 15 funcionarios, los cuales desarrollan una labor menos productiva, con demoras o insuficiencias que podrían afectar en parte el funcionamiento normal de la Institución. La Casa de Justicia de Pasto funciona según la legislación del Estado, por ende es una institución gubernamental y depende de este que facilite los recursos necesarios para su buen funcionamiento y que estos recursos estén bien manejados para efectos de mejoras físicas, de equipos, insumos y talento humano. Con la equidad de lo anteriormente dicho la eficacia es un hecho en el trabajo productivo.

CUADRO 7.
DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL POR RESPUESTA A LA EXISTENCIA DE PROGRAMAS DE MEJORAMIENTO CONTINUO QUE PERMITAN CONSTRUIR UNA IMAGEN CORPORATIVA Y EFICAZ.

RESPUESTA	No.	FRECUENCIA
SI	8	53.34%
NO	7	46.66%
Total	15	100%

Fuente: Esta Investigación

Los programas de mejoramiento continuo en la Casa de Justicia de Pasto existen según el 53.34%; el 46.66% dice lo contrario, con una diferencia del 6.58% que equivale a un funcionario, las respuestas positiva y negativa tendrían que evaluarse según criterios de conocimiento y aplicación de estos programas, ya que los funcionarios tienden a confundir las capacitaciones con los programas de mejoramiento continuo, los cuales tienen un seguimiento y una evaluación para medir el progreso organizacional como objetivo del programa.

Para construir una imagen corporativa a través de la organización interna es preciso que todas las acciones realizadas por todas las personas de la

organización sean de calidad, en el sentido de cumplir con los requisitos de los usuarios, se tornan plenas, preventivas, propietarias, permanentes y progresivas; requiriendo la continua eficacia en la manera de hacer las cosas en la Institución.

**CUADRO 8.
DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL POR RESPUESTA DE CONCORDANCIA DE LAS FUNCIONES ASIGNADAS CON LAS CAPACIDADES DEL PERSONAL DE ACUERDO CON LA ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA Y JERÁRQUICA.**

RESPUESTA	No.	FRECUENCIA
SI	10	66.64%
NO	5	33.33%
Total	15	100%

Fuente: Esta Investigación

La organización administrativa y jerárquica tiene como objeto la clasificación y ubicación de los puntos o unidades administrativas que integran una institución, de acuerdo con la importancia que tienen dentro de la misma, para la cual los funcionarios respondieron en un 66.64% que sí están acordes las funciones asignadas con las capacidades del persona y el 33.36% dijeron que no hay concordancia entre función y capacidad del personal.

Para que exista eficacia en el funcionamiento de una organización es necesario e importante conocer el conjunto de actividades afines y coordinadas necesarias para alcanzar los objetivos de la Institución, de cuyo ejercicio generalmente es responsable un órgano o unidad administrativa el cual reúne condiciones o requisitos, y desarrolla aptitudes propias para desempeñar adecuadamente una ocupación o puesto de trabajo.

Para que lo anterior se cumpla es necesario que exista un sistema de selección de talento humano por meritocracia (preparación y experiencia) con la inducción necesaria para el buen desempeño de la labor asignada.

**CUADRO 9.
DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL POR RESPUESTA DE CONSIDERACIÓN DE COMUNICACIÓN ENTRE DIRECTIVOS Y PERSONAL ES ADECUADA PARA MANEJAR INFORMACIÓN Y OBTENER UNMEJOR DESARROLLO DENTRO DE LA INSTITUCIÓN.**

RESPUESTA	No.	FRECUENCIA
SI	7	46.66%
NO	8	53.34%
Total	15	100%

Fuente: Esta Investigación

La comunicación desempeña un papel preponderante en el éxito de una estrategia de servicio tanto interno como externo ya que la Casa de Justicia de Pasto tiene como objeto comunicarse. En el nivel interno el 46.66% y no hay una comunicación adecuada para el manejo de la información, por lo tanto el desarrollo dentro de la institución es negativo y en nivel de eficacia en cuanto a este aspecto es bajo; “el vehículo más indispensable para ampliar usuarios, conseguir lealtad, motivar a los funcionarios y darles una idea exacta de las normas a respetar es la comunicación”³ el porcentaje restante afirma que hay buena comunicación, por lo tanto esta existe para menos de la mitad de los funcionarios, esta falencia en este aspecto hace que la transmisión y recepción de información llegue solo a este grupo de una manera adecuada, viendo la necesidad de comunicación mutua entre directivos y todo el personal para el buen desarrollo de la institución.

**CUADRO 10
DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL POR RESPUESTA DE CONCORDANCIA DE LA FUNCIÓN QUE SE PRESTA DENTRO DE LA INSTITUCIÓN Y SI TAMBIÉN DESARROLLA OTRO TIPO DE FUNCIONES RELACIONADAS A LA SOLUCIÓN DE CONFLICTOS.**

RESPUESTA	No.	FRECUENCIA
SI	12	80%
NO	3	20%
Total	15	100%

Fuente: Esta Investigación

El 80% de los funcionarios respondieron que sí desarrollan otro tipo de funciones relacionadas a la solución de conflictos, a parte de la función que desempeñan, esto se debe a que la mayoría de los encuestados tienen profesiones que les facilitan llevar a cabo estos proceso y tienen la experiencia necesaria y conocen las normas de los servicios que allí se prestan. El 20% restante no desarrolla otra función porque no poseen las capacidades de los anteriores.

Esta ventaja de tener funcionarios que desarrollen otras funciones a parte de la suya, hace que cuando haya un sobre cupo de población de usuarios, estos colaboren con la agilización de los procesos, o en otra instancia, por la ausencia de algunos de los funcionarios estos sirvan de apoyo en su reemplazo.

³ Ibid., p. 191

CUADRO 11
DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL POR RESPUESTA DEL CONOCIMIENTO DEL
NÚMERO DE PERSONAS QUE SE ATIENDEN DIARIAMENTE EN LA CASA DE
JUSTICIA DE PASTO.

RESPUESTA	No.	FRECUENCIA
SI	4	26.66%
NO	11	73.64%
Total	15	100%

Fuente: Esta Investigación

Los que conocen el número de personas atendidas por día son el 26.66% de los funcionarios y el 73.64% no conocen esta información. Un aspecto clave en este análisis es la falta de comunicación acerca de este tema, a la dirección le convendría que los funcionarios sepan el trabajo que se realiza diariamente en la institución, ya que es motivador saber en qué proporción se está manejando la labor diaria y el crecimiento de organizacional que ello conlleva.

CUADRO 12
DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL POR RESPUESTA DEL CONOCIMIENTO DE
NÚMERO DE CONFLICTOS SOLUCIONADOS HASTA EL MOMENTO EN LA
CASA DE JUSTICIA DE PASTO.

RESPUESTA	No.	FRECUENCIA
SI	3	20%
NO	12	80%
Total	15	100%

Fuente: Esta Investigación

Al igual que el anterior análisis, el porcentaje de conocimiento del número de conflictos solucionados hasta el momento es del 20%, lo cual indica también la falta de información de estos indicadores y que el 80% restante no tienen conocimiento.

De este número; los indicadores de atención o de servicio sirven en su mayoría para medir los resultados efectivamente obtenidos en la ejecución de las actividades de la institución.

En el cuadro 11 los funcionarios deberían conocer el número de usuarios atendidos diariamente para medir los resultados de promoción y conocimiento de los usuarios sobre esta institución.

En el cuadro 12 los funcionarios deberían conocer el número de conflictos solucionados para medir la eficacia y eficiencia en el desempeño de la institución y

corroborar que se está prestando un servicio en crecimiento a la comunidad en general.

**CUADRO 13
DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL POR RESPUESTA DE CONSIDERACIÓN DE
QUE EL SERVICIO PRESTADO POR LA CASA DE JUSTICIA ES DE CALIDAD.**

RESPUESTA	No.	FRECUENCIA
SI	7	46.66%
NO	8	53.34%
Total	15	100%

Fuente: Esta Investigación

“La calidad es el nivel de excelencia que la empresa ha escogido alcanzar para satisfacer a su clientela clave. Representa al mismo tiempo, la medida en que se logra dicha calidad”⁴

En el mundo de los servicios, calidad no significa necesariamente lujo, ni algo inmejorable, ni el nivel superior de la gama. Un servicio alcanza su nivel de excelencia cuando responde a las demandas de un grupo seleccionado. Por eso en esta investigación se observó que el 46.66% si considera que hay servicio de calidad por parte de la institución y el 53.34% respondió que no se presta un servicio de calidad, esta diferencia tiene relación con los análisis anteriores acerca de los programas de mejoramiento continuo, el contar con herramientas necesarias, para el trabajo, la falta de comunicación entre otras, lo cual lleva a un desarrollo desnivelado, por una parte con mejoras y por otra con falencias; la eficacia es a simple vista visible cuando todos los procesos funcionan bien, si uno de estos falla habrá que trabajar para mejorarlo y en este caso hay que mejorarlo en unos cuantos procesos teniendo en cuenta estos cuatro elementos:

- Las personas que prestan el servicio.
- Los equipos y materiales que acompañan el servicio.
- Los procedimientos y métodos a seguir para prestar el servicio.
- El material necesario utilizado para el servicio.

Efectuando una evaluación de estos cuatro elementos se tendrá con aproximación un servicio de calidad.

⁴ Ibid, Pg. 1

CUADRO 14
DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL POR ESPACIO DE TIEMPO PARA LA SOLUCIÓN DE CONFLICTOS.

RESPUESTA	No.	FRECUENCIA
CORTO	4	26.66%
ADECUADO	8	53.34%
LARGO	3	20%
Total	15	100%

Fuente: Esta Investigación

Con respecto al tiempo transcurrido para la solución de conflictos, los funcionarios opinaron en un 26.66% que es corto, en un 53.34% que es moderado y un 20% es muy largo. Las opiniones dadas anteriormente varían ya que en algunas de las dependencias los conflictos tardan mucho en solucionarse debido a la gravedad de estos, y en otras instancias los actos son resueltos en corto tiempo; sin embargo muchos de los conflictos resueltos forman el tiempo necesario para solucionarse; en la actualidad todas las personas desearían que los conflictos llevados a la Casa de Justicia sean solucionados inmediatamente, y no aceptan el tiempo para que se dicte dicha solución, claro está que en muchos casos este tiempo se convierte en lapsos bastante grandes, lo cual hace que los usuarios desistan de este servicio o se mantienen durante mucho tiempo desarrollando los procesos en la institución.

4.3.2 ENCUESTA A USUARIOS CASA DE JUSTICIA PASTO

CUADRO 1.
DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL POR GÉNERO

GÉNERO	No.	FRECUENCIA
M	21	35%
F	39	65%
Total	60	100%

Fuente Esta Investigación

Los usuarios más representativos en este estudio fueron las mujeres, con un 65% del total de la muestra, las mujeres son buscadoras de alternativas de conciliación para los conflictos que poseen, ya que la mayoría de ellas casi siempre tienen asuntos familiares que resolver y que a través de la Casa de Justicia tiene la posibilidad de solucionarlos.

Los asuntos conciliables en materia de familia que ofrece buscar una solución son:

1. Controversias sobre la custodia y el régimen de visitas sobre menores e incapaces.
2. Asuntos relacionados con las obligaciones alimentarias.
3. Declaración de la unión marital de hecho, su disolución y la liquidación de la sociedad patrimonial.
4. Recesión de la participación en las sucesiones y las liquidaciones de la sociedad conyugal o sociedad patrimonial entre compañeros componentes.
5. Conflictos sobre capitulaciones maritales.
6. Controversias entre cónyuges sobre la dirección conjunta del hogar y entre padres sobre el ejercicio de la autoridad paterna o la patria potestad.
7. Separación provisional de residencia separada.
8. Fijación de cauciones de comportamiento conyugal.
9. Custodia y cuidado de los hijos, padres o abuelos y alimentos entre ellos.
10. Educación y protección del menor.

**CUADRO 2.
DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL POR EDAD.**

EDAD	No.	FRECUENCIA
18 – 27	15	25%
28 – 37	15	25%
38 – 47	14	23.33%
48 – 57	9	15%
58 – 67	6	10%
68 – más	1	1.67%
Total	60	100%

Fuente: Esta Investigación

Al evaluar este punto se conoció que las personas que solicitan el servicio de solución de conflictos en la Casa de Justicia de Pasto tiene edades que varían entre los 18 años, hasta edades superiores a los 68 años, donde las personas que más frecuenten esta institución son las de 18 a 37 años con el 50% de asistencia, el 23.33% son personas de 38 – 47 años, el 15% personas de 48 – 57 años, el 10% personas de 58 – 67 años, el porcentaje restante equivale a las personas mayores o superiores a estas edades.

Con esto se puede concluir que el servicio que presta esta institución lo hace a todas las personas interesadas en resolver sus conflictos de una manera justa para cualquiera de las dos partes o de mutuo acuerdo.

**CUADRO 3.
DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL POR UBICACIÓN.**

UBICACIÓN	No.	FRECUENCIA
RURAL	21	35%
URBANO	39	65%
Total	60	100%

Fuente Esta Investigación

El Centro de Conciliación de Casa de Justicia del municipio de Pasto presta sus servicios de forma gratuita sin tener en cuenta la cuantía, siempre y cuando la materia a tratar sea susceptible de transacción, desistimiento o conciliación.

Es así como las personas que participaron en esta investigación pertenecían el 65% al área urbana de Pasto, quienes con facilidad tienen acceso a esta institución y el 35% lo constituyen las personas del área rural del municipio, quienes a pesar de la distancia no quieren que sus problemas queden reprimidos más bien desean solucionarlos de una manera efectiva si no también más económica y con métodos de solución más fáciles.

**CUADRO 4.
DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL POR RESPUESTA DE CONOCIMIENTO DE
LOS SERVICIOS QUE PRESTA LA CASA DE JUSTICIA DE PASTO.**

RESPUESTA	No.	FRECUENCIA
SI	24	40%
NO	36	60%
Total	60	100%

Fuente Esta Investigación

La Casa de Justicia de Pasto, tiene una buena ubicación en la ciudad, pero esto no ha sido suficiente para que todas las personas conozcan los servicios que esta presta. El 60% de las personas encuestadas no conocen los servicios y las funciones que allí se realizan, por lo tanto si es su primera visita siempre están recomendados por otras personas que ya ha solicitado los servicios en esta entidad, por ende no saben que hay solución para diferentes tipos de conflictos.

Hablando en términos de publicidad el Marketing es uno de los elementos importantes para el desarrollo de la eficacia; la visión de toda institución u organización siempre está basada en dar a conocerse y posicionarse como una entidad con equidad, por lo tanto el marketing externo es todo lo que una organización debe hacer para dar a conocer sus servicios, además del simple acto de servir. De esta manera haría falta una estrategia de servicio para que los usuarios que asistan a la Casa de Justicia de Pasto, lleguen con el conocimiento

amplio de la mayoría de servicios que allí se prestan y no duden en solicitar el servicio por falta de conocimiento.

“Como los servicios son, por su propia naturaleza, inmateriales, la comunicación debe servir para hacer entender su propósito basándose en hechos concretos. La comunicación visual tiene una importancia especial para los servicios, es la prueba tangible de la promesa. Por ello es preciso que sea digna de crédito, coherente y seguida de un servicio que no la desmientas”⁵

**CUADRO 5.
DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL POR EL MEDIO DEL CUAL SE OBTUVO
INFORMACIÓN SOBRE EL SERVICIO DE LA CASA DE JUSTICIA.**

RESPUESTA	No.	FRECUENCIA
FAMILIAR	26	43.33%
AMIGO	24	40%
RADIO	2	3.33%
PERIODICO		
TV		
OTRO	8	13.33%
TOTAL	60	100%

Fuente Esta Investigación

Como se dijo anteriormente, en el análisis del cuadro 5, no hay medios publicitarios lo suficientemente eficientes para dar a conocer los servicios que presta la Casa de Justicia de Pasto; por esta razón se observa que el 43.33% de los encuestados conocen la institución por medio de familiares que han acudido a resolver conflictos similares; el 40% se informó por amigos o conocidos que asistieron a solicitar servicio; el 13.33% se informaron a través de los corregidores o autoridades similares del área rural, y tan solo el 3.33% escuchó radialmente sobre el Centro de Conciliación.

Entonces lo más importante es dar a conocer a la comunidad todos los servicios que se presta en esta institución, no solo por medios a los cuales tengan acceso algunas personas o simplemente informaciones en determinados lugares, es mucho más fácil y seguro hacer publicidad continua y rigurosa durante un período corto a estar informado solo a quienes visiten la institución.

⁵ LA CALIDAD DE SERVICIO. Serie Mc.- Graw Hill. Pg. 44

**CUADRO 6.
DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL POR ESPACIO DE TIEMPO EN EL CUAL ES
ATENDIDO UN USUARIO.**

TIEMPO	No.	FRECUENCIA
CORTO	21	35%
MODERADO	34	56.67%
LARGO	5	8.33%
TOTAL	60	100%

Fuente Esta Investigación

El tiempo es uno de los puntos clave para alcanzar la eficacia, es uno de los determinantes para que un usuario se desespere o sustituya con una atención rápida. En la Casa de Justicia de Pasto se atiende al usuario por turnos; el turno se entrega inmediatamente el usuario llega a la institución, y según la cantidad de gente que haya y las clases de conflictos que se traten, el usuario tiene que esperar.

El 35% de los usuarios respondió que la atención se presta en un tiempo corto, el 56.67% opinaron que es moderado debido a los distintos conflictos que los usuarios llevan, el 8.33% dijeron que hay que esperar mucho, pero que era necesario hacerlo por eso pasa en todas las entidades públicas.

A pesar de que existe el sistema de turnos, a nadie le gusta esperar y si no hay otra posibilidad es necesario que la espera no se haya tediosa, para ello a la institución le hace falta distractores tales como revistas, periódicos, televisor, este si no es posible contar con esto, tratar que la atención sea más rápida pero eficiente.

**CUADRO 7.
DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL POR VALORACIÓN DEL ENTENDIMIENTO
DEL LENGUAJE DE LA PERSONA POR EL CUAL SE ES ATENDIDO.**

TIEMPO	No.	FRECUENCIA
BUENO	54	90%
REGULAR	6	10%
MALO		
TOTAL	60	100%

Fuente Esta Investigación

Cuando se habla del lenguaje, se hace referencia a la forma como se comunica y la retroalimentación del mismo, la información puede modificar considerablemente

la percepción del conflicto. Se puede ver abocado a proporcionar un servicio intrínsecamente mediocre e influir positivamente en la percepción del usuario si se le informa de las razones de todo el proceso para resolver el conflicto, siempre y cuando se haga en términos entendibles y con palabras que conozca el usuario, esto con el fin de que no haya confusión, aunque el conflicto no se solucione a primera instancia y pase a formar parte de las conciliaciones.

Para todas las explicaciones anteriores los usuarios sí entendieron en un porcentaje del 90%, el lenguaje de los conciliadores por lo tanto la calificaron como bueno, el 10% tuvieron alguna dificultad en la comunicación, ya sea por no saber escuchar o desconocer algunos términos del lenguaje. “Comunicarse más que hablar es escuchar atentamente lo que la otra persona está transmitiendo. No es quedarse calado, significa informar y recibir información, persuadir y dejarse influir, motivar y ser motivado interpretar y ser interpretado, educar y ser educado”⁶ Este es uno de los temas que se encuentran impresos en los folletos que entrega la Casa de Justicia a sus visitantes.

Por lo tanto la comunicación y la forma en que se la hace formar parte fundamental de la eficacia, la palabra entendida agiliza el proceso y da claridad al usuario sobre su conflicto y la gravedad de este.

**CUADRO 8.
DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL POR RESPUESTA DE ENTENDIMIENTO DEL PROBLEMA POR PARTE DE LA PERSONA QUE LO ATIENDE.**

TIEMPO	No.	FRECUENCIA
SI	51	45%
NO	9	15%
TOTAL	60	100%

Fuente Esta Investigación

Para los conciliadores es importante saber escuchar, de eso depende que entiendan el conflicto a tratar, como en la Casa de Justicia de Pasto trabajan con profesionales de áreas asociadas a la solución de conflictos, estas deben estar preparadas para el diálogo. Los usuarios afirman en un 45% que los conciliadores si entendieron el problema, y que lo desarrollaron en forma positiva, mientras que el 15% restante opinaron que no fueron entendidos ya sea por la gravedad del conflicto y la posible solución a este.

Para que la eficacia exista en este análisis, es necesario que todos los usuarios se sientan entendidos, respetados, y que se interesan por el conflicto que se trata, para esto el conciliador corrobora con sus palabras aquello que el usuario contó, atendiendo a sus sentimientos, intereses y necesidades.

“El usuario suele detenerse en el eslabón más débil de la cadena de calidad y tiende, a generalizar los defectos a todo el servicio... ¡En materia de servicios la calidad es total o no existe! 6²⁷

**CUADRO N. 9
DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL POR VALORACIÓN DE LA EXPLICACIÓN
SOBRE LOS PASOS A SEGUIR DESPUÉS DE LA CONSULTA.**

VALORACION	No.	FRECUENCIA
BUENO	30	50%
REGULAR	28	46.67%
MALO	2	3.33%
TOTAL	60	100%

Fuente Esta Investigación

La mitad de encuestados en ésta investigación respondieron a éste interrogante que la explicación dada sobre los pasos a seguir después de la consulta fue buena, por lo tanto a los conciliadores les hace falta desarrollar un mecanismo claro para que los procesos se hagan debidamente sin que haya un retroceso en las acciones. En consecuencia de esto el 46,67% y el 2% opinaron que la explicación fue regular y mala respectivamente.

En la eficacia y en la eficiencia deben utilizarse todos los medios con se cuenta para alcanzar un objetivo predeterminado en el menor tiempo posible y con calidad en el servicio, por ende en éste punto no se cumple con lo anteriormente dicho, ya que la mitad de los encuestados no está conforme con la explicación.

Un servicio se juzgará eficaz si el usuario comprueba que los demás usuarios están satisfechos con todos los aspectos del servicio igual él.

**CUADRO N. 10
DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL POR RESPUESTA CREDIBILIDAD QUE EN LA
CASA DE JUSTICIA SOLUCIONARAN EL PROBLEMA**

RESPUESTA	No.	FRECUENCIA
SI	49	81.67%
NO	11	18.33%
TOTAL	60	100%

Fuente Esta Investigación

⁶ Ibid pg.44.

Teniendo en cuenta el positivismo de los usuarios antes que se establezcan los acuerdos respectivos el 81,67% sí cree que la Casa de Justicia de Pasto darán solución al problema en respecto, por lo cual se puede determinar, que las personas todavía creen en la Justicia Colombiana, y que a través de estos medios se les proporcionará respuestas favorables para sus conflictos. El 18,33% piensan que no habrá solución para su problema porque el hecho es de gravedad, por lo tanto los conciliadores remitirán el caso a otra instancia o se les informa donde deben acudir.

**CUADRO N. 11
DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL POR RESPUESTA DE LAS DISPOSICIONES
DE SEGUIR EL PROCESO NECESARIO PARA SOLUCIONAR EL PROBLEMA**

RESPUESTA	No.	FRECUENCIA
SI	49	81.67%
NO	11	18.33%
TOTAL	60	100%

Fuente Esta Investigación

Los usuarios que asistieron a la Casa de Justicia para que se les resuelva su conflicto respondieron que si en un 81,67% están dispuestos a seguir con las etapas y pasos para obtener un resultado favorable, en cuanto el 18,33% no están dispuestos a seguir el proceso, porque les parece muy engorroso, les quita tiempo o el conflicto no tiene solución en esta Institución.

Cuando el usuario tiene disposición para desarrollar los procedimientos de audiencia, hay mayor efectividad en la resolución del acto, teniendo como resultado la conciliación y los acuerdos logrados, una vez se obtenga esto, se firma un Acta de Conciliación, acta que tiene dos efectos jurídicos que son: hace trámite a cosa juzgada y presta mérito ejecutivo.

Cuanto mayor sea el número de conflictos resueltos con calidad, equidad y justicia, mayor será el número de usuarios que asistan a la Casa de Justicia de Pasto, porque aunque no haya una publicidad que llegue a todos los ciudadanos del Municipio, habrá comunicación positiva acerca de los resultados del usuario hacia familiares y amigos. De esto se trata, se trata la eficacia; del buen nombre que tome la organización por la satisfacción de usuario y del buen desempeño de los funcionarios.

CUADRO N. 12
DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL POR EL NÚMERO DE VECES DE SOLICITUD DE SERVIOS DE LA CASA DE JUSTICIA DEL MUNICIPIO DE PASTO

No DE VECES	No.	FRECUENCIA
1	33	55%
2	17	28.33%
3	10	16.67%
TOTAL	60	100%

Fuente Esta Investigación

Cuando un usuario regresa a solicitar servicio a una Institución, es porque la satisfacción obtenida anteriormente lo motivó a regresar, en este caso el 55% de las personas encuestadas solicitaron el servicio por primera vez, y dieron sus opiniones respecto a los anteriores interrogantes. El 28,33% equivale a las personas que están dentro del proceso conciliatorio y tienen que regresar para cumplirlo, el 16,67% son personas que aún están en proceso y personas que han vuelto por otro tipo de conflictos.

Se denota que estos usuarios al visitar nuevamente la Casa de Justicia conocen más a fondo los servicios, el proceso, a los funcionarios y a la organización como tal, y ellos están en capacidad de diferenciar los cambios que en esta se realice, ya sea de infraestructura, de personal o en los procedimientos.

La ventaja de el regreso de un usuario es que se confirma que el servicio prestado está en buen nivel y para mejorar es importante pedir la opinión y aceptar las sugerencias que de cierto modo ayudan a mejorar la calidad del servicio, una institución eficaz no sólo busca homogeneidad internamente sino externamente, a partir de lo que el usuario necesita.

CUADRO N. 13
DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL POR VALORACIÓN DEL TIEMPO QUE TARDA LA CASA DE JUSTICIA EN OFRECER UNA SOLUCIÓN AL PROBLEMA

VALORACION	No.	FRECUENCIA
BUENO	12	20%
REGULAR	32	53.33%
MALO	16	26.67%
TOTAL	60	100%

Fuente Esta Investigación

Cada conflicto tiene un proceso de evaluación e intervención del cual surgen las estrategias individuales y grupales a desarrollar, por eso el tiempo de resolución al conflicto es diferente para cada caso, ya que debe existir compromiso de ambas partes para solucionarlo de una manera eficaz. El 53,33% opinaron que el tiempo que tarda una solución es regular porque los lapsos entre conciliación son largos y por lo tanto el proceso no termina en el tiempo esperado por el usuario, para el 20% el tiempo de solución es bueno ya que ellos les ha resultado más rápido la resolución del problema, el 26,67% opina que el tiempo es malo porque el proceso no solamente es largo, sino que también tienen que estar al tanto de las fechas de conciliación, para que la otra parte no falle en la situación y no prolongar más el proceso.

Si se trazan metas a corto plazo y fáciles de cumplir como solucionar más conflictos en menos tiempo, la calidad del servicio aumentará notoriamente. «Caminos claros para conseguir resultados viables constituyen la base de la motivación en el trabajo»⁷²⁸

CUADRO N. 14
DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL POR VALORACIÓN A LA SOLUCIÓN QUE LE
DIERON AL PROBLEMA

VALORACION	No.	FRECUENCIA
BUENO	27	45%
REGULAR	26	43.33%
MALO	7	11.67%
TOTAL	60	100%

Fuente Esta Investigación

La llave maestra de un servicio de calidad son las personas que solucionan problemas en procura de perfeccionamiento, existen varios textos que tratan el proceso de solución de problemas: - Identificar el problema, observar (para proponer causas), analizar la situación, corregir (vía mejor alternativa), verificar (resultados) y empadronar, todo esto desde un punto de vista técnico, pero el punto de vista de ésta investigación esta referido al comportamiento, sin dejar a un lado lo técnico.

La valoración que dieron los usuarios acerca de la solución que le ofrecieron en la Casa de Pasto fue un 45% buena, el 43,33% regular y el 11,67% mala, todas estas opiniones dadas de acuerdo al conflicto personal de cada usuario, tomando en cuenta el tiempo, el proceso y la capacidad de entendimiento de cada uno.

⁷ **LOBOS, Julio. Calidad a través de las personas.. Bogota: Dolmen. Pg 91**

«De Abril a Julio del presente año, se ha atendido 320 casos en total, con un promedio de 80 casos por mes entre los de primera vez y seguimiento. El 31% de ellos consultaron por dificultades en las relaciones interpersonales, el 33% por problemas familiares y de pareja, el 16% por dificultades personales, el 10% por dificultades en el desempeño académico y el 10% por problemas a nivel laboral»⁸²⁹

De lo anterior el nivel de atención ha sido incrementado mensualmente, pero el control de conciliación eleva resultados de solución pacífica de conflictos, según el programa Vivir y Convivir de la Secretaría de Gobierno, Seguridad y Convivencia de la Alcaldía del Municipio de Pasto, en los avances publicados en el SIGER (Sistema de Resultados de la Gestión Pública) del mes de Mayo de 2.005, arroja muy buenos resultados, donde el porcentaje de casos atendidos, concilianen derecho y equidad en el presente año un 75% (198 solicitudes conciliadas de 262 procesadas), del 70% anual.

**CUADRO 15
DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL POR VALORACIÓN DE LA ATENCIÓN
PRESTADOS DESDE EL MOMENTO QUE INGRESAN A LA INSTITUCIÓN**

VALORACION	No.	FRECUENCIA
BUENO	42	70%
REGULAR	18	30%
MALO		
TOTAL	60	100%

Fuente Esta Investigación

El servicio es algo que va más allá de la gentileza, y amabilidad, se proporcione una buena información, que oriente hacia el interlocutor idóneo o que no permita impacientarse a quien se encuentre en un turno de espera.

Los usuarios sienten buena atención en un 70% y el 30% restante le parece regular, esto debido a que no siempre habrá la misma cantidad de personas todos los días.

Lo más importante para determinar el grado de satisfacción es el impacto a la experiencia, la cual será negativa o positiva según: -la disponibilidad, -el ambiente, -la actitud del personal de servicio (amabilidad, cortesía, ayuda, iniciativa) durante la prestación del servicio, -el entorno, -la imagen de la Institución, -los otros usuarios, -rapidez y precisión de las respuestas a sus preguntas, -la reacción más o menos tolerante con respecto a sus reclamaciones, -la personalización de los

⁸ SIGNOS DE PAZ. Órgano Informativo de La ALCALDIA MUNICIPAL DE PASTO. B. No 6

servicios. Es muy importante conocer criterios ponderables como: la apariencia física del lugar y de las personas, la claridad de la información y la credibilidad.

Para que este último interrogante cumpla con las expectativas de eficacia, la principal norma es motivar a los funcionarios con métodos de funcionamiento tales como: procesos de administración de recursos humanos, relación superior/subordinado, sugerencias, grupos de mejoría, grupos de representantes, investigación del clima organizacional, formas participativas, etc.

7.3.1.3 ENTREVISTA A LA DIRECCIÓN CASA DE JUSTICIA DE PASTO

De acuerdo con el objetivo de ésta entrevista y con las respuestas obtenidas, las cuales fueron cerradas en su mayoría se da a conocer el siguiente análisis.

4.3.3 RESPUESTAS DE LA ENTREVISTA A LA DIRECCION

1. CONOCIMIENTO DE LA COMUNIDAD DE LOS SERVICIOS QUE PRESTA LA CASA DE JUSTICIA

La Dirección considera que la comunidad si conoce los servicios que presta la Casa de Justicia de Pasto, porque elaboran boletines y dan conocimiento de los servicios a través de la radio y otros medios de comunicación.

Según el análisis anterior de las encuestas del Cuadro N. 4, más de la mitad de la muestra de usuarios no conoce los servicios que en esta Institución se presta, por lo tanto los medios de información no están cumpliendo con este objetivo, pocas personas conocen sobre los controles de conciliación y que actividades se realizan en ellos.

La comunicación ya sea oral, escrita, visual, auditiva, es el arma para hacer conocer a una organización, si no existe en cualquiera de las formas anteriores no habrá eficiencia en el objetivo primordial del servicio, que es prestar servicio a la comunidad.

2. SATISFACCIÓN DE LA INSTITUCIÓN, LAS NECESIDADES DE LOS GRUPOS POBLACIONALES QUE LA CONSULTAN

Para la dirección no hay satisfacción total en las necesidades que los usuarios.

Para evaluar el por qué se puede tomar los diferentes análisis de las encuestas internas y externas, tales como: falta de conocimiento de los usuarios sobre los servicios, el tiempo de solución de los procesos, la falta de comunicación interna, entre otras; lleva a que la satisfacción se limite a un porcentaje menor de usuarios. Cuando se trata de satisfacción es necesario averiguar agresivamente las necesidades no atendidas, satisfaciendo las cuando es posible y, sobre todo,

divulgando en voz alta todo lo que hace en relación a esto. «No hay organización sin usuarios, el usuario es, pues, el punto de partida de una estrategia de servicio. Es fundamental conocer y seguir de cerca sus necesidades, todas las organizaciones que se olvidan de este principio elemental están condenadas a desaparecer más o menos corto».9³⁰

3. EXISTENCIA DE EFECTIVIDAD Y EFICIENCIA EN LOS PROCESOS QUE SE DESARROLLAN EN LA INSTITUCIÓN

La Dirección opinó que si hay efectividad y eficiencia en los procesos Internos. Aunque para algunos funcionarios no existen las herramientas necesarias para laborar dentro de la Institución, no hay programas de mejoramiento continuo, no hay evaluación de desempeño, la comunicación interna no es la adecuada para llevar información, se deduce que a la dirección de la Casa de Justicia de Pasto le hace falta una evaluación del clima organizacional para conocer la opinión de todos los funcionarios, las sugerencias que se pueden aportar y los correctivos a implantar, empezando por entre las necesidades propias, es ingenuo esperar que las personas hagan las cosas con calidad de vida en el trabajo y aprender a trabajar con ellas.

4. LA INSTITUCIÓN CUENTA CON LOS RECURSOS NECESARIOS PARA CUMPLIR CON LAS FUNCIONES ASIGNADAS

La respuesta a este interrogante, fue un no; porque a pesar de asumir la dirección hace poco tiempo, la Coordinadora es conocedora de los antecedentes de esta Institución.

A toda institución pública, siempre le harán falta los recursos para cumplir con las necesidades presentadas, ya que los servicios que la Casa de Justicia presta son gratuitos y depende del gobierno suministrar fondos, los recursos para el buen desarrollo de las funciones de la Institución.

«La calidad del servicio supone, claro está realizar inversiones que a veces pueden ser considerables. Como quiera que trate de conseguir hacer las cosas bien a la primera, dichas inversiones son en general inversiones de prevención (Todos los gastos realizados para impedir que produzcan errores y hacer las cosas bien desde el primer momento). Pero cualquiera que sean las cantidades en juego, el costo de la calidad es, general, inferior al de la falta de calidad del servicio es muy alto».10³¹

⁹ Ibid pg. 28

¹⁰ Ibid. Pg. 22

5. DESARROLLO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DE TALENTO HUMANO COMO UNA MEDIDA DE PRODUCTIVIDAD Y COMPETITIVIDAD LABORAL

La respuesta a esta pregunta fue positiva.

La disciplina, en principio, tiene que ver con el funcionamiento de potencial de los procesos de evaluación de desempeño, plan de carrera y entrenamiento que determinan el progreso del empleado en la organización.

La calidad del servicio está en las personas, pero debe ser permanente y no sólo de vez en cuando, generando confianza y compromiso con la organización interna y externamente.

6. OPERACIÓN ADECUADA DEL PERSONAL QUE LABORA EN LA INSTITUCIÓN EN CADA UNO DE LOS CASOS QUE SE MANEJAN

No hay una operación adecuada en los casos que maneja el personal que constituye a la Casa de Justicia.

Él por qué, está ligado al análisis anterior, muchas veces no existe compromiso para desarrollar una operación adecuadamente. Actuar con calidad significa perfeccionar constantemente los procesos de trabajo, con la intención de tener servicios perfectos.

7. LA CASA DE JUSTICIA TRABAJA DE FORMA COORDINADA, ORGANIZADA E INTERINSTITUCIONALMENTE

Para la directora si se trabaja de esta forma.

Es contundente saber si lo anterior existe cuando se evalúa los procesos, los resultados son los esperados, todo esto para que los integrantes de la Institución se dispongan a actuar con claridad, por eso hay que analizar la calidad en el momento, dispuestos a ayudar y a enseñar, para seguir con la evolución. Las normas de un buen trabajo deben ser utilizadas por toda la organización.

Conocer a cada uno de los funcionarios es indispensable para coordinarse y organizarse, todo esto orientado a la ínter institucionalidad con entusiasmo y dedicación.

8. EXISTENCIA DE ESTRATEGIAS CORPORATIVAS GLOBALES COMO: LA PRODUCTIVIDAD LABORAL, MODERNIZACIÓN, INTELIGENCIA COMERCIAL, PARA AGILIZAR Y FLEXIBILIZAR LOS PROCESOS

La dirección respondió que si existe. Para poder comprobar este punto, es necesario conocer los antecedentes de las estrategias existentes, como lo es la

medición de la productividad laboral a través del compromiso y de las actividades realizadas por el personal, que sean de óptimo resultado, verificar que capacidad tecnológica posee y que le hace falta para mejorar los procesos laborales y de servicio, como se trabaja por medio de la comunicación y el diálogo internamente y externamente, la capacitación existente, el profesionalismo de todo el personal y su capacidad laboral. Todo esto enfocado a la agilidad de desarrollar los procesos desarrollados y la flexibilidad de cada uno de ellos.

9. LA INSTITUCIÓN POSEE MECANISMOS DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO TALES COMO: CONSOLIDACIÓN INSTITUCIONAL, EL CRECIMIENTO, EL CUBRIMIENTO, LA CALIDAD, EL SERVICIO Y LA CAPACITACIÓN; PARA OBTENER CALIDAD TOTAL EN LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO

Si considera que poseen estos mecanismos de direccionamiento estratégico. La consolidación institución depende meramente del servicio de calidad interno y externo, de lograr los objetivos propuestos en la misión y ver la visión como algo desarrollado para el momento, para esto es necesario la disciplina, el compromiso, la solidaridad, la evaluación y seguimiento de los procesos.

El crecimiento enfocado a la integridad de quienes conforman el grupo de funcionarios de la institución quienes serán los responsables de la imagen, teniendo sentido propio de ella.

El cubrimiento para toda la comunidad que necesite el servicio que ofrece la Casa de Justicia, informando adecuadamente sobre las funciones que allí se presta haciendo participe a toda la población.

La calidad ligada al servicio con eficacia y eficiencia en todo lo que se relacione a ello, desde el primer momento, con actores capaces de mostrar el potencial institucional que posee la Casa de Justicia.

La capacitación que va de la mano con el crecimiento indispensable para el crecimiento de las labores y su desarrollo, haciendo participes a los funcionarios de una manera activa.

10. SATISFACCIÓN CON LOS MECANISMOS UTILIZADOS PARA LA ADECUADA PRESTACIÓN DE SERVICIOS EN LAS NECESIDADES DE LA COMUNIDAD QUE ASISTE A LA INSTITUCIÓN

La dirección respondió que los mecanismos utilizados si satisfacen las necesidades de la comunidad. De cierto modo sería una contradicción a la respuesta del interrogante número 2 que dice que la institución no satisface todas las necesidades de los usuarios, entonces habría que investigar que tipos de

mecanismos son los que satisfacen, si para la eficacia de un servicio esta debe ser completa.

11. EL PERSONAL QUE LABORA EN LA INSTITUCIÓN POSEE CONOCIMIENTOS Y EXPERIENCIA PARA CUMPLIR CON LAS FUNCIONES ASIGNADAS

En la institución si labora personal con conocimientos y experiencia necesaria, respondió la dirección. Es muy importante desarrollar procesos y servicios de calidad, todo profesional sabe como manejar los procesos asignados, posee los conocimientos necesarios para entender dichos procesos, y de asesorar de una forma ética y valiosa a las personas que soliciten determinado tipo de servicio. La experiencia complementa las facultades que posee, ya que a través de ella adquiere conocimientos prácticos de situaciones similares o diferentes con respuesta a muchas preguntas teóricas.

12. EL TALENTO HUMANO CONOCE LAS METAS INSTITUCIONALES Y REALIZA EL TRABAJO DE TAL MANERA QUE LE PERMITA ALCANZAR LOGROS DE UN ALTO NIVEL ORGANIZACIONAL

Para la directora el personal que labora en la Casa de Justicia de Pasto si conoce estas metas. La cuantificación de los objetivos por alcanzar en los ámbitos temporal y espacial, son importantes aspectos de conocimiento para el talento humano que labore en una institución.

Para que exista un alto nivel institucional, debe responderse la pregunta de “cuanto” se pretende conseguir, para así, poder registrar y facilitar su seguimiento y evaluación, Dar a conocer los componentes de la meta como son: descripción, proceso y logro. A través de esto medir el grado de cumplimiento de los objetivos y metas, con el fin único de conocer el grado de eficacia existente en la Casa de Justicia de Pasto.

4.3.4 ENCUESTA FUNCIONARIOS CASA DE JUSTICIA POPAYAN

CUADRO 1 DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL POR GÉNERO

GENERO	No.	FRECUENCIA
M	8	57.4%
F	6	42.86%
Total	14	100%

Fuente: Esta Investigación

En la Casa de Justicia de Popayán, las personas que respondieron la encuesta fueron el %57.4 mujeres y el 42.86% hombres, quienes son funcionarios de esta Institución y prestan sus servicios en las distintas dependencias que allí se encuentran.

**CUADRO 2.
DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL POR EDAD**

EDAD	No.	FRECUENCIA
18 – 27	4	28.57%
28 – 37	2	14.29%
38 – 47	5	35.71%
48 – 57	3	21.43%
Total	14	100%

Fuente: Esta Investigación

Las personas que laboran en la Casa de Justicia de Popayán tienen edades que oscilan entre los 18 a 57 años, con porcentaje del 35.71% el rango de edad más alto es el de 38 – 47 años, siguiéndolo el de 18 – 27 años con un 28.57%, por lo tanto las personas que respondieron esta encuesta, son personas de edad madura y con capacidad de entendimiento y responsabilidad para con sus respuestas.

**CUADRO 3.
DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL POR RESPUESTAS DEL CONOCIMIENTO DE CADA UNO DE LOS SERVICIOS QUE SE OFRECE EN LA INSTITUCIÓN QUE LABORA.**

RESPUESTAS	No.	FRECUENCIA
SI	13	92.86%
NO	1	7.14%
Total	14	100%

Fuente: Esta Investigación

Los encuestados respondieron afirmativamente en un 92.86% sobre el conocimiento de cada uno de los servicios que ofrece La Casa de Justicia de Popayán, entidad donde estos son funcionarios activos, lo cual indica que la mayoría de ellos están involucrados en la vida organizacional y han identificado la importancia de conocer a la Institución a través de los servicios que presta.

**CUADRO 4.
DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL POR RESPUESTA DEL CONOCIMIENTO DE
LOS DEBERES, DERECHOS Y LOS MECANISMOS DE PARTICIPACIÓN DE
LA CASA DE JUSTICIA DE POPAYAN.**

RESPUESTA	No.	FRECUENCIA
SI	9	64.29%
NO	5	35.71%
Total	14	100%

Fuente: Esta Investigación

El 64.29% de los funcionarios de la Casa de Justicia de Popayán conocen los deberes, derechos y los mecanismos de participación, siendo así, ellos trabajan en un nivel de calidad medio, donde la satisfacción del funcionamiento interno es regular y satisface en este mismo nivel las necesidades de información que el usuario presente a cualquiera de ellos, el 35.71% no conocen estos deberes y derechos, sin dejar a un lado que son concientes de lo que deben hacer, de lo que poseen por ser funcionarios de esta institución, y, los medios, procesos y métodos, por los cuales escuchan y son escuchados.

**CUADRO 5.
DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL POR RESPUESTA DE REALIZACIÓN DE
EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO A CADA UNO DE LOS TRABAJADORES.**

RESPUESTA	No.	FRECUENCIA
SI	9	64.29%
NO	5	35.71%
Total	15	100%

Fuente: Esta Investigación

Con respecto a la evaluación de desempeño a cada uno de los funcionarios, el 64.29% dijo que sí se realiza una evaluación, el 35.71% respondió que no se efectúa dicha evaluación.

Con respecto a la Casa de Justicia de la ciudad de Pasto, Popayán esta en un porcentaje igual sobre las respuestas evaluadas.

**CUADRO 6.
DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL POR RESPUESTA DE CONSIDERACIÓN QUE CUENTA CON LAS HERRAMIENTAS NECESARIAS PARA DESARROLLAR EL TRABAJO DE UNA MANERA PRODUCTIVA.**

RESPUESTA	No.	FRECUENCIA
SI	10	71.43%
NO	4	28.57%
Total	14	100%

Fuente: Esta Investigación

El 71.43% considera que cuenta con las herramientas necesarias para desarrollar el trabajo de una manera productiva, aunque el porcentaje insatisfecho de la falta de herramientas es 28.57%, los cuales desarrollan una labor menos productiva, con demoras o insuficiencias que podrían afectar en parte el funcionamiento normal de la Institución.

**CUADRO 7.
DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL POR RESPUESTA A LA EXISTENCIA DE PROGRAMAS DE MEJORAMIENTO CONTINUO QUE PERMITAN CONSTRUIR UNA IMAGEN CORPORATIVA Y EFICAZ.**

RESPUESTA	No.	FRECUENCIA
SI	9	64.29%
NO	5	35.71%
Total	14	100%

Fuente: Esta Investigación

Los programas de mejoramiento continuo en la Casa de Justicia de Popayán existen según el 64.29%; el 35.71% dice lo contrario, las respuestas positiva y negativa tendrían que evaluarse según criterios de conocimiento y aplicación de estos programas, ya que los funcionarios tienden a confundir las capacitaciones con los programas de mejoramiento continuo, los cuales tienen un seguimiento y una evaluación para medir el progreso organizacional como objetivo del programa.

**CUADRO 8.
DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL POR RESPUESTA DE CONCORDANCIA DE LAS FUNCIONES ASIGNADAS CON LAS CAPACIDADES DEL PERSONAL DE ACUERDO CON LA ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA Y JERÁRQUICA.**

RESPUESTA	No.	FRECUENCIA
SI	13	92.86%
NO	1	7.14%
Total	14	100%

Fuente: Esta Investigación

Los funcionarios respondieron en un 92.86% que sí están acordes las funciones asignadas con las capacidades del persona y el 7.14% dijeron que no hay concordancia entre función y capacidad del personal.

**CUADRO 9.
DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL POR RESPUESTA DE CONSIDERACIÓN DE COMUNICACIÓN ENTRE DIRECTIVOS Y PERSONAL ES ADECUADA PARA MANEJAR INFORMACIÓN Y OBTENER UN MEJOR DESARROLLO DENTRO DE LA INSTITUCIÓN.**

RESPUESTA	No.	FRECUENCIA
SI	10	71.43%
NO	4	28.57%
Total	14	100%

Fuente: Esta Investigación

En el nivel interno el 71.43% dice que existe una buena comunicación y no hay una comunicación adecuada para el manejo de la información en un 28.57%, por lo tanto el desarrollo dentro de la institución es negativo y en nivel de eficacia en cuanto a este aspecto es bajo; la falencia en este aspecto hace que la transmisión y recepción de información llegue solo a un grupo de una manera adecuada, viendo la necesidad de comunicación mutua entre directivos y todo el personal para el buen desarrollo de la institución.

**CUADRO 10
DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL POR RESPUESTA DE CONCORDANCIA DE LA FUNCIÓN QUE SE PRESTA DENTRO DE LA INSTITUCIÓN Y SI TAMBIÉN DESARROLLA OTRO TIPO DE FUNCIONES RELACIONADAS A LA SOLUCIÓN DE CONFLICTOS.**

RESPUESTA	No.	FRECUENCIA
SI	11	78.57%
NO	3	21.42%
Total	13	100%

Fuente: Esta Investigación

El 78.57% de los funcionarios respondieron que sí desarrollan otro tipo de funciones relacionadas a la solución de conflictos, a parte de la función que desempeñan. El 21.42% restante no desarrolla otra función porque no poseen las capacidades de los anteriores.

CUADRO 11
DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL POR RESPUESTA DEL CONOCIMIENTO DEL
NÚMERO DE PERSONAS QUE SE ATIENDEN DIARIAMENTE EN LA CASA DE
JUSTICIA DE POPAYAN.

RESPUESTA	No.	FRECUENCIA
SI	6	42.86%
NO	8	57.14%
Total	14	100%

Fuente: Esta Investigación

Los que conocen el número de personas atendidas por día son el 42.86% de los funcionarios y el 57.14% no conocen esta información. A la dirección le convendría que los funcionarios sepan el trabajo que se realiza diariamente en la institución, ya que es motivador saber en qué proporción se está manejando la labor diaria y el crecimiento de organizacional que ello conlleva.

CUADRO 12
DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL POR RESPUESTA DEL CONOCIMIENTO DE
NÚMERO DE CONFLICTOS SOLUCIONADOS HASTA EL MOMENTO EN LA
CASA DE JUSTICIA DE POPAYAN.

RESPUESTA	No.	FRECUENCIA
SI	9	64.29%
NO	5	35.71%
Total	14	100%

Fuente: Esta Investigación

El porcentaje de conocimiento del número de conflictos solucionados hasta el momento es del 64.29%, lo cual indica también la falta de información de estos indicadores y que el 35.71% restante no tienen conocimiento. De este número; los indicadores de atención o de servicio sirven en su mayoría para medir los resultados efectivamente obtenidos en la ejecución de las actividades de la institución.

CUADRO 13
DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL POR RESPUESTA DE CONSIDERACIÓN DE
QUE EL SERVICIO PRESTADO POR LA CASA DE JUSTICIA ES DE CALIDAD.

RESPUESTA	No.	FRECUENCIA
SI	13	92.86%
NO	1	7.14%
Total	11	100%

Fuente: Esta Investigación

En esta investigación se observó que el 92.86% si considera que hay servicio de calidad por parte de la institución y el 7.14% respondió que no se presta un servicio de calidad, esta diferencia tiene relación con los análisis anteriores acerca de los programas de mejoramiento continuo, el contar con herramientas necesarias, para el trabajo, la falta de comunicación entre otras, lo cual lleva a un desarrollo desnivelado, por una parte con mejoras y por otra con falencias; la eficacia es a simple vista visible cuando todos los procesos funcionan bien.

**CUADRO 14
DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL POR ESPACIO DE TIEMPO PARA LA SOLUCIÓN DE CONFLICTOS.**

RESPUESTA	No.	FRECUENCIA
Bueno	14	100%
Regular		
Malo		
Total	1	100%

Fuente: Esta Investigación

Con respecto al tiempo transcurrido para la solución de conflictos, los funcionarios opinaron en un 100% que es bueno, por lo tanto ellos evalúan el número de casos resueltos hasta el momento, y, de ello se basaron para la respuesta de esta pregunta.

4.3.5 ENCUESTA A USUARIOS CASA DE JUSTICIA POPAYAN

**CUADRO 1.
DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL POR GÉNERO**

GÉNERO	No.	FRECUENCIA
M	22	36.67%
F	38	63.33%
Total	60	100%

Fuente Esta Investigación

Las mujeres fueron los usuarios más representativos en este estudio, con un 63.33% del total de la muestra, ellas son casi siempre las más afectadas en los problemas que en la familia existen, ya sea por abandono de sus esposos, violencia intrafamiliar u otro tipo de conflictos en donde ellas tienen que buscar la forma de solucionarlos.

**CUADRO 2.
DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL POR EDAD.**

EDAD	No.	FRECUENCIA
18 – 27	20	33.33%
28 – 37	12	20%
38 – 47	11	18.33%
48 – 57	8	13.33%
58 – 67	8	13.33%
68 – más	1	1.67%
Total	60	100%

Fuente: Esta Investigación

Las personas que solicitan el servicio de solución de conflictos en la Casa de Justicia de Popayán tiene edades que varían entre los 18 años, hasta edades superiores a los 68 años, donde las personas que más frecuenten esta institución son las de 18 a 27 años con el 33.33% de asistencia, el 20% son personas de 28 – 37 años, el 18.33% personas de 38 – 47 años, el 13.33% personas de 58 – 67 años, el porcentaje restante equivale a las personas mayores o superiores a estas edades.

**CUADRO 3.
DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL POR UBICACIÓN.**

UBICACIÓN	No.	FRECUENCIA
RURAL	9	15%
URBANO	51	85%
Total	60	100%

Fuente Esta Investigación

Las personas que respondieron las preguntas para esta investigación pertenecían el 85% al área urbana de Popayán, quienes con tienen dificultad al acceso de esta institución, ya que se encuentra muy retirada del centro de la ciudad (Barrio La Paz) y el 15% lo constituyen las personas del área rural de la ciudad, quienes a pesar de la gran distancia no desean que sus problemas queden reprimidos, más bien desean solucionarlos de una manera efectiva, económica y con métodos de solución más fáciles.

**CUADRO 4.
DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL POR RESPUESTA DE CONOCIMIENTO DE
LOS SERVICIOS QUE PRESTA LA CASA DE JUSTICIA DE POPAYAN.**

RESPUESTA	No.	FRECUENCIA
SI	10	16.67%
NO	50	83.33%
Total	60	100%

Fuente Esta Investigación

La Casa de Justicia de Popayán, tiene una ubicación muy desconocida en la ciudad, esto ha sido suficiente para que la mayoría las personas no conozcan los servicios que esta presta ni tiene acceso fácil a esta institución. El 16.67% de las personas encuestadas conocen los servicios y las funciones que allí se realizan, siempre están recomendados por otras personas que ya han solicitado los servicios en esta entidad, por ende no saben que hay solución para diferentes tipos de conflictos.

**CUADRO 5.
DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL POR EL MEDIO DEL CUAL SE OBTUVO
INFORMACIÓN SOBRE EL SERVICIO DE LA CASA DE JUSTICIA.**

RESPUESTA	No.	FRECUENCIA
FAMILIAR	25	41.67%
AMIGO	24	40%
RADIO		
PERIODICO		
TV		
OTRO	11	18.37%
TOTAL	60	100%

Fuente Esta Investigación

Se observa que el 41.67% de los encuestados conocen la institución por medio de familiares que han acudido a resolver conflictos similares; el 40% se informó por amigos o conocidos que asistieron a solicitar servicio; el 18.37% se informaron a través de otros medios como lo son abogados, corregidores o presidentes comunales.

Entonces lo más importante es dar a conocer a la comunidad todos los servicios que se presta en esta institución, no solo por medios a los cuales tengan acceso algunas personas o simplemente informaciones en determinados lugares, es mucho más fácil y seguro hacer publicidad continua y rigurosa durante un período corto a estar informado solo a quienes visiten la institución.

**CUADRO 6.
DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL POR ESPACIO DE TIEMPO EN EL CUAL ES
ATENDIDO UN USUARIO.**

TIEMPO	No.	FRECUENCIA
CORTO	8	13.33%
MODERADO	18	30%
LARGO	34	56.67%
TOTAL	60	100%

Fuente Esta Investigación

El 13.33% de los usuarios respondió que la atención se presta en un tiempo corto, el 30% opinaron que es moderado debido a los distintos conflictos que los usuarios llevan, el 56.67%& dijeron que hay que esperar mucho, esta espera es lo que incomoda a los usuarios, ya que muchos de ellos vienen de partes muy alejadas de la ciudad.

La Casa de Justicia de Popayán cuenta con una infraestructura física acogedora y moderna, con sala de espera cómoda, la cual cuenta con televisión que emite continuamente los programas realizados por las Casas de Justicia a nivel Nacional, esto es muy importante ya que a través de este medio las personas se informan y a la vez hacen su espera más agradable, también cuenta con baños lo cual es indispensable si se tiene que esperar mucho.

**CUADRO 7.
DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL POR VALORACIÓN DEL ENTENDIMIENTO
DEL LENGUAJE DE LA PERSONA POR EL CUAL SE ES ATENDIDO.**

TIEMPO	No.	FRECUENCIA
BUENO	52	86.67%
REGULAR	5	8.33%
MALO	3	5%
TOTAL	60	100%

Fuente Esta Investigación

Para todas las explicaciones anteriores los usuarios sí entendieron en un porcentaje del 86.67%, el lenguaje de los conciliadores por lo tanto la calificaron como bueno, el 8.33% tuvieron alguna dificultad en la comunicación y el 5% le pareció malo por que no le entendieron.

**CUADRO 8.
DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL POR RESPUESTA DE ENTENDIMIENTO DEL PROBLEMA POR PARTE DE LA PERSONA QUE LO ATIENDE.**

TIEMPO	No.	FRECUENCIA
SI	51	86.67%
NO	9	13.33%
TOTAL	60	100%

Fuente Esta Investigación

La Casa de Justicia de Popayán trabajan con profesionales de áreas asociadas a la solución de conflictos, estas deben estar preparadas para el diálogo. Los usuarios afirman en un 86.67% los conciliadores si entendieron el problema y mientras que el 13.33% restante opinaron que no fueron entendidos ya sea por la gravedad del conflicto o por que no recibieron una explicación favorable.

**CUADRO N. 9
DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL POR VALORACIÓN DE LA EXPLICACIÓN SOBRE LOS PASOS A SEGUIR DESPUÉS DE LA CONSULTA.**

VALORACION	No.	FRECUENCIA
BUENO	39	65%
REGULAR	17	28.33%
MALO	4	6.67%
TOTAL	60	100%

Fuente Esta Investigación

Más de la mitad de encuestados en ésta investigación respondieron a la explicación dada sobre los pasos a seguir después de la consulta fue buena, por lo tanto a los conciliadores les hace falta desarrollar un mecanismo claro para que los procesos se hagan debidamente sin que haya un retroceso en las acciones. En consecuencia de esto el 28.33% y el 6.67% opinaron que la explicación fue regular y mala respectivamente.

CUADRO N. 10
DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL POR RESPUESTA CREDIBILIDAD QUE EN LA CASA DE JUSTICIA SOLUCIONARAN EL PROBLEMA

RESPUESTA	No.	FRECUENCIA
SI	52	86.67%
NO	8	13.33%
TOTAL	60	100%

Fuente Esta Investigación

Teniendo en cuenta el positivismo de los usuarios antes que se establezcan los acuerdos respectivos el 86,67% sí cree que en la Casa de Justicia darán solución al problema en respecto, y que a través de estos medios se les proporcionará respuestas favorables para sus conflictos. El 13,33% piensan que no habrá solución para su problema porque el hecho es de gravedad, por lo tanto los conciliadores remitirán el caso a otra instancia o se les informa donde deben acudir.

CUADRO N. 11
DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL POR RESPUESTA DE LAS DISPOSICIONES DE SEGUIR EL PROCESO NECESARIO PARA SOLUCIONAR EL PROBLEMA

RESPUESTA	No.	FRECUENCIA
SI	57	95%
NO	3	5%
TOTAL	60	100%

Fuente Esta Investigación

Los usuarios que asistieron a la Casa de Justicia de Popayán para que se les resuelva su conflicto respondieron que si en un 95% están dispuestos a seguir con las etapas y pasos para obtener un resultado favorable, en cuanto el 5% no están dispuestos a seguir el proceso.

Cuando el usuario tiene disposición para desarrollar los procedimientos de audiencia, hay mayor efectividad en la resolución del acto, teniendo como resultado la conciliación y los acuerdos logrados, una vez se obtenga esto, se firma un Acta de Conciliación, acta que tiene dos efectos jurídicos que son: hace trámite a cosa juzgada y presta mérito ejecutivo.

CUADRO N. 12
DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL POR EL NÚMERO DE VECES DE SOLICITUD DE SERVIOS DE LA CASA DE JUSTICIA DEL MUNICIPIO DE POPAYAN.

No DE VECES	No.	FRECUENCIA
1	13	21.67%
2	28	46.67%
3	19	31.66%
TOTAL	60	100%

Fuente Esta Investigación

En este caso el 21.67% de las personas encuestadas solicitaron el servicio por primera vez, el 46.67% equivale a las personas que están dentro del proceso conciliatorio y tienen que regresar para cumplirlo por segunda vez, el 31.66% son personas que aún están en proceso y personas que han vuelto por otro tipo de conflictos y lo han hecho tres veces o más.

CUADRO N. 13
DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL POR VALORACIÓN DEL TIEMPO QUE TARDA LA CASA DE JUSTICIA EN OFRECER UNA SOLUCIÓN AL PROBLEMA

VALORACION	No.	FRECUENCIA
BUENO	24	40%
REGULAR	26	43.33%
MALO	10	16.67%
TOTAL	60	100%

Fuente Esta Investigación

El 43,33% opinaron que el tiempo que tarda una solución es regular porque los lapsos entre conciliación son largos y por lo tanto el proceso no termina en el tiempo esperado por el usuario, para el 40% el tiempo de solución es bueno ya que ellos les ha resultado más rápido la resolución del problema, el 16,67% opina que el tiempo es malo porque el proceso no solamente es largo.

CUADRO N. 14
DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL POR VALORACIÓN A LA SOLUCIÓN QUE LE
DIERON AL PROBLEMA

VALORACION	No.	FRECUENCIA
BUENO	25	41.67%
REGULAR	22	36.67%
MALO	13	21.66%
TOTAL	60	100%

Fuente Esta Investigación

La valoración que dieron los usuarios acerca de la solución que le ofrecieron en la Casa fue un 41.67% buena, el 36.67% regular y el 21.66% mala, todas estas opiniones dadas de acuerdo al conflicto personal de cada usuario, tomando en cuenta el tiempo, el proceso y la capacidad de entendimiento de cada uno.

De Abril a Julio del presente año, se ha atendido 6.894 casos en total, con un promedio de 2.298 casos por mes entre los de primera vez y seguimiento. El 30.3% de ellos consultaron por dificultades en las relaciones interpersonales, el 33.2% por problemas familiares y de pareja, el 12.9% por dificultades personales, el 7.5% por problemas penales, el 4.4% por apoyo y/u orientación psicológica, el porcentaje restante por pérdida de documentos, violación a los derechos humanos, permisos certificados, etc..

Todo lo anterior según el informe del Resultado del Censo segundo trimestre de 2005, para la Casa de Justicia de Popayán.

CUADRO 15
DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL POR VALORACIÓN DE LA ATENCIÓN
PRESTADOS DESDE EL MOMENTO QUE INGRESAN A LA INSTITUCIÓN

VALORACION	No.	FRECUENCIA
BUENO	50	83.33%
REGULAR	9	15%
MALO	1	1.67%
TOTAL	60	100%

Fuente Esta Investigación

Los usuarios sienten buena atención en un 83.33%, el 15% le parece regular, y al 1.67% opina que es malo, esto debido a que no siempre habrá la misma cantidad de personas todos los días.

4.3.6 RESPUESTAS DE LA ENTREVISTA A LA DIRECCIÓN CASA DE JUSTICIA DE POPAYÁN

De acuerdo con el objetivo de ésta entrevista y con las respuestas obtenidas, las cuales fueron cerradas en su mayoría se da a conocer el siguiente análisis

1. CONOCIMIENTO DE LA COMUNIDAD DE LOS SERVICIOS QUE PRESTA LA CASA DE JUSTICIA

La Dirección considera que la comunidad si conoce los servicios que presta la Casa de Justicia de Popayán, porque el buen resultado de las acciones realizadas en la institución para los usuarios, tiene un efecto multiplicador de lo que allí se hace, por lo tanto tienen el reconocimiento y posicionamiento deseado.

La comunicación ya sea oral, escrita, visual, auditiva, es el arma para hacer conocer a una organización, si no existe en cualquiera de las formas anteriores no habrá eficiencia en el objetivo primordial del servicio, que es prestar servicio a la comunidad.

2. SATISFACCIÓN DE LA INSTITUCIÓN, LAS NECESIDADES DE LOS GRUPOS POBLACIONALES QUE LA CONSULTAN

Para la dirección si hay satisfacción total en las necesidades que los usuarios. Porque muchos de los usuarios siempre vuelven ya sea a seguir el proceso o con nuevos conflictos para resolver.

Para este análisis hay que tener en cuenta las respuestas de los usuarios, quienes son los que verdaderamente evalúan la satisfacción de sus necesidades y concluir que son ellos los que muchas veces dan el posicionamiento a la institución.

3. EXISTENCIA DE EFECTIVIDAD Y EFICIENCIA EN LOS PROCESOS QUE SE DESARROLLAN EN LA INSTITUCIÓN

La Dirección opinó que si hay efectividad y eficiencia en los procesos Internos. La efectividad y la eficiencia están ligadas por el buen funcionamiento interno y externo, si estos dos componentes existen, el grado laboral y de servicio es óptimo, pero muchas veces la dirección no alcanza a percibir todas las falencias que existen dentro de la organización, por falta de información, comunicación, disposición, evaluación y seguimiento.

4. LA INSTITUCIÓN CUENTA CON LOS RECURSOS NECESARIOS PARA CUMPLIR CON LAS FUNCIONES ASIGNADAS

La respuesta a este interrogante, fue un no; porque a pesar que la infraestructura física de la Casa de Justicia de Popayán es nueva y “bien” dotada, todavía le falta

acondicionarse más para prestar un buen servicio a la comunidad y contar con el personal idóneo para esta labor, el cual necesita de capacitaciones continuas y motivación laboral.

5. DESARROLLO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DE TALENTO HUMANO COMO UNA MEDIDA DE PRODUCTIVIDAD Y COMPETITIVIDAD LABORAL

La respuesta a esta pregunta fue no. El talento humano es uno de los pilares de toda institución, de él depende que la productividad y la competitividad existan, por eso es necesario la evaluación al personal sobre conocimiento de sus labores y las labores y servicios que presta la institución.

6. OPERACIÓN ADECUADA DEL PERSONAL QUE LABORA EN LA INSTITUCIÓN EN CADA UNO DE LOS CASOS QUE SE MANEJAN

Si hay una operación adecuada con el personal que labora en la institución. Porque internamente los casos se estudian y se da la remisión a quien tenga la competencia para que desarrolle el caso, o si es necesario se trabaja con dos o más entidades si el problema lo requiere.

7. LA CASA DE JUSTICIA TRABAJA DE FORMA COORDINADA, ORGANIZADA E INTERINSTITUCIONALMENTE

Para la directora si se trabaja de esta forma. Conocer a cada uno de los funcionarios es indispensable para coordinarse y organizarse, todo esto orientado a la ínter institucionalidad con entusiasmo y dedicación.

8. EXISTENCIA DE ESTRATEGIAS CORPORATIVAS GLOBALES COMO: LA PRODUCTIVIDAD LABORAL, MODERNIZACIÓN, INTELIGENCIA COMERCIAL, PARA AGILIZAR Y FLEXIBILIZAR LOS PROCESOS

La dirección respondió que no existe. Este es uno de los puntos importantes, porque si ellos existen, los procesos son más eficaces y eficientes, en el caso contrario hay muchas barreras internas y externas difíciles de derribar, que produce un ambiente laboral y de servicio inflexible.

9. LA INSTITUCIÓN POSEE MECANISMOS DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO TALES COMO: CONSOLIDACIÓN INSTITUCIONAL, EL CRECIMIENTO, EL CUBRIMIENTO, LA CALIDAD, EL SERVICIO Y LA CAPACITACIÓN; PARA OBTENER CALIDAD TOTAL EN LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO

Si considera que poseen estos mecanismos de direccionamiento estratégico. Los mecanismos de direccionamiento estratégico siempre van encaminados a la

calidad, en este caso la calidad del servicio, lo cual es importante para que la eficacia exista.

10. SATISFACCIÓN CON LOS MECANISMOS UTILIZADOS PARA LA ADECUADA PRESTACIÓN DE SERVICIOS EN LAS NECESIDADES DE LA COMUNIDAD QUE ASISTE A LA INSTITUCIÓN

La dirección respondió que los mecanismos utilizados si satisfacen las necesidades de la comunidad. Para que estos mecanismos tengan satisfacción hay la necesidad de capacitar a todo el personal que preste servicio, para que tengan la información necesaria y exista calidad en él.

11. EL PERSONAL QUE LABORA EN LA INSTITUCIÓN POSEE CONOCIMIENTOS Y EXPERIENCIA PARA CUMPLIR CON LAS FUNCIONES ASIGNADAS

En la institución si labora personal con conocimientos y experiencia necesaria, y todas las sugerencias que se les permite hacer van encaminados a que quienes allí laboran tengan el perfil para ello.

La calidad del servicio se efectúa cuando una institución cuenta con personal idóneo para los diferentes cargos, por que cuentan con los conocimientos necesarios para laborar y con la experiencia para solucionar activamente casos relacionados con otros ya resueltos.

12. EL TALENTO HUMANO CONOCE LAS METAS INSTITUCIONALES Y REALIZA EL TRABAJO DE TAL MANERA QUE LE PERMITA ALCANZAR LOGROS DE UN ALTO NIVEL ORGANIZACIONAL

Para la directora el personal si conoce estas metas. La cuantificación de los objetivos por alcanzar en los ámbitos temporal y espacial, son importantes aspectos de conocimiento para el talento humano que labore en una institución.

5. MÉTODOS ALTERNATIVOS DE SOLUCIÓN DE CONFLICTOS QUE SE PRACTICAN EN LAS CASAS DE JUSTICIA

MECANISMO		DEFINICION	Calidades del operador	COMPETENCIA	Forma del acuerdo	Efectos
Mediación	Autocompositivo	Las partes con la ayuda de un tercero llamado mediador solucionan por sí mismas su conflicto	Puede ser cualquier persona, ciudadano en ejercicio y debidamente capacitado	Todo asunto no prohibido por la ley susceptible de Disposición.	Puede ser verbal o escrito. Si es escrito se puede plasmar en actas de compromiso, contratos o transacciones	Tiene un procedimiento informal. Surte los efectos de cualquier documento privado de carácter contractual.
Conciliación en Equidad³²	Autocompositivo	Las partes gestionan	Mayor de edad, ciudadano en ejercicio y líder comunitario	Todos los asuntos	El acuerdo conciliatorio, sea total o parcial, debe plasmarse en un acta de	Las conciliaciones en equidad

Conciliación en Derecho	Autocompositivo	por sí mismas la solución de su problema con la ayuda de un tercero neutral llamado conciliador que aprueba el acuerdo en Derecho o Equidad	Ciudadano en ejercicio, abogado titulado. Además también son competentes: consultorios jurídicos universitarios, notarios y algunos funcionarios públicos.	transigibles, derechos patrimoniales renunciables, desistibles y conciliables.	conciliación que contiene: lugar, fecha y hora, identificación del conciliador y las partes, hechos, relación corta de las pretensiones y el acuerdo logrado	siguen un procedimiento informal. Las conciliaciones en derecho tienen un procedimiento previsto en la ley. Las actas de conciliación hacen tránsito a cosa juzgada y prestan mérito ejecutivo sobre lo acordado.
Jueces de Paz	Autocompositivo Heterocompositivo	Jurisdicción especial donde las partes se someten voluntariamente a ella para que un tercero falle, luego de un proceso verbal, con fuerza obligatoria	Mayor de edad, ciudadano en ejercicio y líder comunitario residente desde hace un año, elegido popularmente.	Conocen de problemas particulares o comunitarios sometidos a su conocimiento o voluntariamente, siempre que sean susceptibles de disposición, transacción o conciliación y que no superen en cuantía los 100SMLMV.	Si las partes llegan a un acuerdo conciliatorio se levantará acta de conciliación. Si falla la conciliación, el juez dictará una sentencia con fuerza vinculante.	Sigue el procedimiento de ley. El acta de conciliación a que eventualmente se puede llegar se asimila a una sentencia judicial y surte los mismos efectos. (cosa juzgada y mérito ejecutivo)

BIBLIOGRAFÍA.

ARCOS, María y HEYCK, Paulina. Programa de mediación en la escuela / Ministerio de Justicia y del Derecho. Bogota: Corporación DEJE 1998. 2 v.

ARANA, María y ROJAS, Nelson. El arte de conciliar: habilidades, técnicas, estrategias. Bogotá: Cámara de Comercio 1997. 152 p.

BOAVENTURA, De Sousa Santos. Los paisajes de la justicia en las sociedades contemporáneas. Caleidoscopio de las justicias. Universidad Nacional, Universidad de lo Andes y Colciencias. Bogota 2001. Tomo I, capítulo II, 315 p.

CENASEL. Justicia y conflicto urbano en Colombia: formas comunitarias de tratamiento y resolución. Bogotá: Cenasel (compilador) 1999 223p

DECRETO 1214 de 2000. (junio 29) por el cual se establecen funciones para los Comités de Conciliación. Disponible en Internet. <http://www.bib.minjusticia.gov.co/normas>. Junio 11 del 2005.

DECRETO 1477 de 2000 (Agosto 1º) Por el cual se adopta el Programa Nacional Casas de Justicia. Disponible en Internet. <http://www.bib.minjusticia.gov.co/normas>. Junio 11 del 2005.

DECRETO 2771 de 2001. (diciembre 20) Por medio del cual se reglamenta el artículo 42 de la Ley 640 de 2001. Disponible en Internet. <http://www.bib.minjusticia.gov.co/normas>. Junio 11 del 2005.

DECRETO 0030 de 2002. (enero 14) por medio del cual se señala el reglamento de registro y/o archivo de actas de conciliación, de antecedentes del trámite conciliatorio y de constancias Disponible en Internet. <http://www.bib.minjusticia.gov.co/normas>. Junio 11 del 2005.

DE LA TORRE, Jorge. Metodología de la investigación. México:Trillas 1997. 242 p.

DORRA, Raúl. Guía de Procedimientos y Recursos para Técnicas de Investigación, México: Grijalbo 1994.213 p.

GOBERNACIÓN DE ANTIOQUIA. Prevención y negociación pacífica de conflictos: programa de pedagogía de la tolerancia. Hacia la estructuración de una política nacional permanente de paz. Tolerancia y derechos humanos. Medellín: Comisión de Conciliación Nacional; Defensoría del Pueblo. [s.l.], [s.e.]245 p.

JARAMILLO, Mario. Justicia por consenso: introducción a los sistemas alternos de solución de conflictos. Bogotá: Institución Universitaria Sergio Arboleda, 1996. 117 p.

JUNCO, José. La conciliación: aspectos sustanciales y procesales. Bogotá: Jurídica Radar 2000. 500 p.

LAMPREA, Pedro. Principios Fundamentales en la Constitución de 1991. Bogotá: Jurídica Radar 1994.

LEY 23 DE 1991. (Marzo 21) Por medio de la cual se crean mecanismos para descongestionar los Despachos Judiciales y se dictan otras disposiciones Disponible en Internet. <http://www.bib.minjusticia.gov.co/normas>. Junio 11 del 2005.

LEY 446 DE 1998. (Julio 7) Por la cual se adoptan como legislación permanente algunas normas del Decreto 2651 de 1991, se modifican algunas del Código de Procedimiento Civil, se derogan otras de la Ley 23 de 1991 y del Decreto 2279 de 1989, se modifican y expiden normas del Código Contencioso Administrativo y se dictan otras disposiciones sobre descongestión, eficiencia y acceso a la justicia. Disponible en Internet. <http://www.bib.minjusticia.gov.co/normas>. Junio 11 del 2005.

LEY 640 DE 2001. (Enero 5) Por la cual se modifican normas relativas a la conciliación y se dictan otras disposiciones. Disponible en Internet. <http://www.bib.minjusticia.gov.co/normas>. Junio 11 del 2005.

LEY 812 DE 2003. (junio 23) Por la cual se aprueba el Plan Nacional de Desarrollo 2003-2006, hacia un Estado comunitario. Disponible en Internet. <http://www.bib.minjusticia.gov.co/normas>. Junio 11 del 2005.

LOPEZ, Hernán. La conciliación en el derecho privado. Universidad Externado de Colombia. Director. Bogotá: Universidad Externado de Colombia 113 p.

MARULANDA, Angela., POSADA, Soledad y MARULANDA, Luz. La conciliación en materia penal. Bogotá: Leyer 1998. 127 p.

MARTINEZ, Gilberto. La Conciliación en los procedimientos Penal y Contencioso. Medellín: Jurídica Diké 1997. 260 p.

MARTÍNEZ, Víctor M. Diagnóstico Administrativo. México: Trillas 1990 127p.

MINISTERIO DE JUSTICIA Y DEL DERECHO. Cartilla para centros de conciliación: Programa para la Modernización de la Administración de Justicia. Bogotá 1996. 151 p.

MINISTERIO DE JUSTICIA Y DEL DERECHO. La conciliación en el derecho civil: Programa para la Modernización de la Administración de Justicia. Bogotá 1996. 103 p.

MINISTERIO DE JUSTICIA Y DEL DERECHO. La conciliación en el derecho de familia / Programa para la Modernización de la Administración de Justicia. Bogotá 1996. 150 p.

MINISTERIO DE JUSTICIA Y DEL DERECHO. Estatuto de mecanismos alternativos de solución de conflictos: normatividad: Decreto 1818 de 1998 (septiembre 7). Bogotá 1998. 106 p.

MINISTERIO DE JUSTICIA Y DEL DERECHO. Mecanismos alternativos de solución de conflictos: mediación-conciliación-arbitraje-amigable composición / Ministerio de Justicia y del Derecho. Bogotá 1998. 103 p.

NAVAS TALERO, German. Defensoria del Pueblo. Op. Cit., p. 44.

PEREZ, María y VARON, Juan. Técnicas de conciliación: Ministerio de Justicia y del Derecho; Programa para la Modernización de la Administración de Justicia, Bogota 1996. 161p.

PINKELE, Carl. Discreción, Justicia y Democracia. México: Trillas 1986 112 p

PRESIDENCIA DE LA REPUBLICA. Ministerio de Justicia y del Desarrollo. Disponible en Internet. <http://www.presidenciadelarepublica.gov.co>

RESOLUCION 0198 de 2002. (febrero 27) por la cual se determina la entrada en vigencia de la conciliación extrajudicial en derecho como requisito de procedibilidad para acudir ante las jurisdicciones Civil y de familia. Disponible en Internet. <http://www.bib.minjusticia.gov.co/normas>. Junio 11 del 2005.

RESOLUCION 0299 de 2002. (marzo 22) por la cual se establecen algunas disposiciones relacionadas con los centros de conciliación de los consultorios jurídicos de las facultades de derecho. Disponible en Internet. <http://www.bib.minjusticia.gov.co/normas>. Junio 11 del 2005.

RESOLUCION 018 de 2003. (enero 17) Por la cual se establecen los requisitos para la creación de centros de conciliación y/o arbitraje. Disponible en Internet. <http://www.bib.minjusticia.gov.co/normas>. Junio 11 del 2005.

ROBAYO, Gustavo. La mediación, un medio pacífico para la solución de conflictos. Bogotá: Defensoría del Pueblo 86 p.

RODRÍGUEZ, Cesar. El regreso de los estudios de derecho y desarrollo en América Latina. Universidad Nacional de Colombia. Bogota, 2000. 176 p

SÁNCHEZ, Remedio. La Enseñanza de los Derechos Humanos.

TRUBEK, David y GALANTER, Mark. La sociología Norteamericana.

UPRIMNY YEPES, Rodrigo. Las transformaciones de la administración de justicia en Colombia. Caleidoscopio de las Justicias. Universidad Nacional, Universidad de lo Andes y Colciencias. Bogota 2001. Tomo I, capítulo V, 395 p.

UNISUR. Técnicas de la Investigación para la Recolección de Información, Bogotá 1993.

VALDEZ, Roberto. La transacción: solución alternativa de conflictos. Bogotá: Legis 1997. 255 p.

ANEXOS

ANEXO A ENCUESTA A FUNCIONARIOS

UNIVERSIDAD DE NARIÑO FACULTAD DE DERECHO SAN JUAN DE PASTO Y POPAYAN

Objetivo: El objetivo de la siguiente encuesta es realizar una medición de los factores relacionados con el servicio alternativo de solución de conflictos que presta la Casa de la Justicia del Municipio de San Juan de Pasto, con la finalidad de determinar si este es eficaz y eficiente.

A continuación encontrará una serie de preguntas relacionadas con la prestación del servicio (solución de conflictos), le solicitamos responda la siguiente escala con la mayor seriedad y responsabilidad posible. Los resultados tendrán una finalidad exclusivamente académica y un manejo totalmente confidencial.

Escriba una x en la casilla correspondiente.

Genero: M ___ F ___

Edad: _____

1. ¿Conoce usted cada uno de los servicios que se ofrece en la institución que usted labora?
Si ___ No ___
2. ¿Conoce usted los deberes, derechos y los mecanismos de participación de la Casa de la Justicia de Pasto?
Si ___ No ___
3. ¿En la institución se realiza evaluación de desempeño de cada uno de los trabajadores?
Si ___ No ___
4. ¿Considera que cuenta con las herramientas necesarias para desarrollar su trabajo de una manera productiva?
Si ___ No ___
5. ¿Existen en la institución programas de mejoramiento continuo que permitan a los trabajadores construir a una imagen corporativa y eficaz?
Si ___ No ___
6. ¿De acuerdo con la organización administrativa y jerárquica, las funciones asignadas están acordes a las capacidades del personal?
Si ___ No ___
7. ¿Considera que la comunicación entre directivos y personal es la adecuada para manejar la información y obtener un mejor desarrollo dentro de la institución?
Si ___ No ___

8. ¿De acuerdo a la función que usted presta dentro de la institución, desarrolla también otro tipo de funciones relacionadas a la relación de conflictos?
Si ___ No ___
9. ¿Conoce usted el número de personas que se atienden diariamente en la Casa de la Justicia de Pasto?
Si ___ No ___
10. ¿Conoce usted el número de conflictos solucionados hasta este momento en la Casa de Justicia de Pasto?
Si ___ No ___
11. ¿Considera usted que el servicio que presta la Casa de la Justicia es de calidad?
Si ___ No ___
12. Cree usted que el tiempo transcurrido para la resolución de un conflicto es:
Corto ___ El Adecuado ___ Muy Largo ___

**ANEXO B
ENCUESTA A USUARIOS**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE DERECHO
SAN JUAN DE PASTO Y POPAYAN**

Objetivo: El objetivo de la siguiente encuesta es realizar una medición de los factores relacionados con el servicio alternativo de solución de conflictos que presta la Casa de la Justicia del Municipio de San Juan de Pasto, con la finalidad de determinar si este es eficaz y eficiente.

A continuación encontrará una serie de preguntas relacionadas con la prestación del servicio (solución de conflictos), le solicitamos responda la siguiente escala con la mayor seriedad y responsabilidad posible. Los resultados tendrán una finalidad exclusivamente académica y un manejo totalmente confidencial.

Escriba una x en la casilla correspondiente. B (BUENO), R (REGULAR) O M (MALO); o SI o NO

Genero: M ___ F ___

Edad: _____

URBANO _____ RURAL _____

1. ¿Sabe que servicios presta la Casa de la Justicia de Pasto?
Si ___ No ___
2. ¿Quién le informó sobre el servicio que presta la Casa de La justicia?
Familiar ___ Amigo ___ Radio ___ Periódico ___ Tv ___ Otro ___
3. ¿El tiempo de espera para que lo atiendan es?
B ___ R ___ M ___
4. ¿La explicación que le da la persona que lo atiende sobre su problema es?
B ___ R ___ M ___
5. ¿El tiempo dedicado para la consulta es?
B ___ R ___ M ___
6. ¿La explicación sobre los pasos a seguir después de su consulta es?
B ___ R ___ M ___
7. ¿Los tramites y el proceso a seguir los considera?
B ___ R ___ M ___
8. ¿El tiempo que ofrece la Casa de la Justicia para solucionar su problema es?
B ___ R ___ M ___
9. ¿Usted a solicitado el servicio de la Casa de Justicia?
1 vez ___ 2 veces ___ mas de 2 veces ___
10. ¿La solución que el dieron a su problema fue?
B ___ R ___ M ___
11. ¿La atención recibida por la persona que atendió su consulta fué?

B ___ R ___ M ___

12. ¿la comodidad, el espacio, la higiene de la Casa de la Justicia le
parecieron?

B ___ R ___ M ___

OBSERVACIONES:

**ANEXO C
ENTREVISTA A DIRECTOR**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE DERECHO
SAN JUAN DE PASTO Y POPAYAN**

Objetivo: El objetivo de la siguiente entrevista es conocer acerca de los factores relacionados con el servicio alternativo de solución de conflictos que presta la Casa de la Justicia del Municipio de San Juan de Pasto, con la finalidad de determinar si este es eficaz y eficiente.

A continuación encontrará una serie de preguntas relacionadas con la prestación del servicio (solución de conflictos), le solicitamos responda la siguiente escala con la mayor seriedad y responsabilidad posible. Los resultados tendrán una finalidad exclusivamente académica y un manejo totalmente confidencial.

1. ¿Considera usted que la comunidad es conocedora de los servicios que presta la Casa de la Justicia?

2. ¿Considera usted que la institución satisface las necesidades de los grupos poblacionales que la consultan?

3. ¿Existe efectividad y eficiencia en los procesos que desarrolla la institución?

4. ¿Cree usted que la institución cuenta con los recursos necesarios para cumplir con las funciones asignadas?

5. ¿En la Casa de la Justicia se desarrolla evaluación de desempeño de talento humano como una medida de productividad y competitividad laboral?

6. ¿El personal que labora en la institución opera de manera adecuada en cada uno de los casos que se manejan?

7. ¿La Casa de Justicia trabaja de forma coordinada, organizada e interinstitucional?

8. ¿En la institución existen estrategias corporativas globales como: la productividad laboral, modernización tecnológica, inteligencia comercial; con la finalidad de agilizar y flexibilizar los procesos que se llevan a cabo?

9. ¿Considera que la institución posee mecanismos de direccionamiento estratégico tales como: Consolidación institucional, el crecimiento, el cubrimiento, la calidad, el servicio y la capacitación; todas ellas diseñadas para obtener calidad total en la prestación de los servicios?

10. ¿Cree usted que los mecanismos utilizados para la adecuada prestación de servicios, satisfacen completamente las necesidades de la comunidad que acude a la institución?

11. ¿Considera que el personal que labora en la institución poseen los conocimientos y la experiencia necesarios para cumplir con las funciones asignadas?

12. ¿Considera que el talento humano conoce las metas institucionales y realiza el trabajo de tal forma que permita articular logros para alcanzar el más alto nivel organizacional?

**PROPUESTA DE UN PROGRAMA DE EFICACIA
ADMINISTRATIVA DIRIGIDA A LAS CASAS DE JUSTICIA
DEL MUNICIPIO DE PASTO, DEPARTAMENTO DE
NARIÑO Y EL MUNICIPIO DE POPAYÁN,
DEPARTAMENTO DEL CAUCA**

INTRODUCCIÓN

Cada usuario tiene conflictos específicos, para solucionarlos es importante brindar orientación adecuada, establecer que conflicto es y como se desarrollará su respectivo proceso.

Teniendo en cuenta lo anterior surge la presente investigación, en la cual se brindará capacitación por medio de programas dirigidos a los funcionarios de las casas de justicia de Pasto y Popayán, en cuanto a eficacia administrativa, para mejorar las opiniones externas acerca del servicio que prestan y el funcionamiento interno.

Es fundamental que se adopten conocimientos en lo relacionado a eficacia, es por ello que a través de este programa se dará información acorde al nivel de la institución, además porque se fomentará la comunicación, la evaluación y la organización.

La educación impartida será teórico – práctica en donde se enfatice la calidad del servicio que debe brindárseles a los usuarios de las casas de justicia, para que este sea de un alto nivel.

El gobierno debe vigilar los servicios que presta a la comunidad, por que es ella quien evalúa el desempeño de cada institución, en Colombia los entes gubernamentales al servicio del pueblo en su gran mayoría presentan falencias en el servicio a las personas que a ellas acuden.

JUSTIFICACIÓN

En la presente investigación se observaron algunos patrones como insatisfacción acerca del servicio de solución de conflictos con respecto en principio del conocimiento en ubicación y servicios que ofrecen las casas de justicia, además del ambiente interno por falta de comunicación e información participativa.

Realizar esta propuesta es de vital importancia para que se mejore el crecimiento y desarrollo de la eficacia tanto interna como externamente, es por ello que se pretende informar a los funcionarios sobre como tener un nivel de excelencia administrativa y laboral.

Las auditoria internas son una de las maneras de evaluar el funcionamiento de una institución, tanto en lo físico como en lo relacionado con talento humano, y el nivel de organización con que se trabaja, relacionándolo con el ambiente interno con que trabaja el personal adscrito y el desarrollo de las funciones al servicio de las personas solicitantes.

OBJETIVOS.

OBJETIVO GENERAL

Elaborar, ejecutar y evaluar un programa de Eficacia Administrativa dirigida a los funcionarios de las casas de justicia de Pasto y Popayán en pro de ofrecer servicios más eficientes.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Suministrar conocimientos en eficacia administrativa a los funcionarios de las Casas de Justicia de Pasto y Popayán con el fin único de mejorar los servicios.
- Desarrollar campañas publicitarias de la existencia y servicios de las casas de Justicia especificando su ubicación.
- Adoptar y ejecutar los programas de capacitación de funcionarios.
- Planificar con todo el personal métodos de comunicación e información.
- Evaluar los programas establecidos y los alcances de las campañas de conocimiento de los usuarios y funcionarios.

FORMULACIÓN DE LA PROPUESTA.

La propuesta surge de mencionar los resultados obtenidos en la presente investigación en la cual se presenta patrones de insatisfacción tanto laboral como de servicios a usuarios, por tal razón se tratara de capacitar a la institución con el fin de mejorar la calidad laboral y de servicio.

También con el propósito de evaluar las capacidades del personal, para realizar las tareas asignadas en las diferentes situaciones que pueden presentarse diariamente en esta institución.

CRITERIOS DE EFICACIA ADMINISTRATIVA

- Externos : Escaso conocimiento sobre la ubicación y servicios que prestan Las Casas de Justicia.
(Publicidad no Especificada).
- Internos: Falta de comunicación, información, participación y evaluación.

Factores Relacionados:

- Falta de promoción y publicidad sobre estas instituciones
- Falta de relaciones de trabajo y un ambiente laboral frío.

Meta

- La comunidad de estos dos Municipios y sus áreas rurales conocerán la ubicación de las Casas de Justicia y los servicios que allí se prestan, asistiendo debidamente para la orientación y desarrollo de los procesos de sus conflictos.
- Funcionarios de las Casas de Justicia eficaces con sentido de mejoramiento continuo, capaces de trabajar en un nivel de excelencia, aportando servicio de calidad.

ACTIVIDADES

Programar capacitaciones con participación activa de todos los funcionarios de la institución.

TEMAS

- La comunidad: Necesidad de comprender a la comunidad.
- La institución: Necesidad de comprender a la institución.
- Elección del personal y asignación de tareas.
- Organización y planificación del trabajo.
- Relaciones: La labor con el personal profesional.
- Dirección: Capacitación a ejecutivos.
El trabajo con los directores, delegados y los miembros de la Institución.
- Comunicación y coordinación: Creación y mejoramiento de un sistema de comunicación.
- Desarrollo del personal: Aptitud de servicio, Política pública correcta.
- Evaluación de los servicios: Investigación de campo.
- Hechos y previsiones.