

PRESIDENCIA TRIBUNAL SUPERIOR DE JUSTICIA DE LA REGIÓN DE MURCIA

INFORME SOBRE LA IMPLANTACIÓN DE LOS TRIBUNALES DE INSTANCIA

Lecciones aprendidas

1 de julio de 2026

ANTECEDENTES

Mediante comunicación del Excmo. Sr. Vocal del CGPJ don Carlos Hugo Preciado Doménech de 10 de junio del año en curso se interesaba remisión de documentación: protocolos, manuales de actuación, ... e informe sobre buenas prácticas utilizadas en el proceso de implementación del nuevo modelo de oficina judicial de Tribunales de Instancia y Servicios Comunes dispuesto por la LO 1/2025 de 2 de enero.

La información solicitada se interesa se estructure conforme a los siguientes apartados:

I.- Introducción

II.- Atención al público y profesionales

III.- Organización de equipos

IV.- Protocolos de coordinación y manuales de organización. La dación de cuenta

V.- Sistemas informáticos

VI.- Edificios y señalética. Protocolos de mudanzas

VII.- Personal: LAJs y funcionarios

IX.- Evaluación del modelo

X.- Recomendaciones operativas.

En respuesta a la comunicación recibida, siguiendo la estructura sugerida, se emite el siguiente informe:

I.- INTRODUCCIÓN

Asegurar la correcta implantación del modelo de Tribunales de Instancia y sus Servicios Comunes se ha convertido en una prioridad estratégica para el TSJMUR. Es por ello que, a fin de acompañar el proceso de implementación la Sala de Gobierno del Tribunal Superior de Justicia de Murcia, en plena coordinación con los cuadros directivos de LAJ (secretaría de gobierno y secretaría de coordinación provincial), fue pionera en la aprobación -ya por enero de 2025- de una denominada Hoja de Ruta para acompañamiento del CGPJ/MJU en el despliegue de los tribunales de instancia y servicios comunes en el territorio del TSJMU. Se trata de un documento concentrado de acciones coordinadas y calendarizadas en proceso de ejecución durante 2025 y 2026.

De particular interés, son las redes de cooperación que se crean, estructuras de gestión del cambio, detección temprana de incidencias o iniciativas de promoción de buenas prácticas y diálogo con los principales protagonistas. Entre otras acciones, la hoja de ruta incluye la Red de presidencias de tribunal de instancia y de direcciones de servicios comunes, Red de OJM Región de Murcia o el Equipo Móvil de Dinamización (EMD) que se desplaza por todas las sedes de la Región de Murcia con el apoyo de los corresponsales de funcionarios de Justicia (Red 365 de Información y transformación digital).

La implantación de los Tribunales de Instancia (TI) en la Región de Murcia se ha llevado a cabo en dos fases o momentos temporales: la primera, que comenzó el 1 de julio se materializó en un total de 8 partidos judiciales de los 11 existentes en la Región de Murcia. El proceso culminó el pasado 31 de diciembre con la fase III que concierne a los partidos judiciales de Cartagena, Lorca y Murcia.

El balance final, a día de la fecha, ha de considerarse satisfactorio en términos generales si bien ello no significa que el proceso haya sido fácil y sencillo y que no persistan dificultades, incidencias y deficiencias pendientes de tratar y resolver en cada uno de los distintos Tribunales de Instancia, y Servicios Comunes. Respecto estos últimos hay que señalar que también se ha efectuado satisfactoriamente su implementación en la Audiencia Provincial de Murcia (constituida por 5 secciones, 2 correspondientes al orden civil y 2 correspondientes al orden penal, y 1 de naturaleza mixta, desplazada a Cartagena), y en el Tribunal Superior de Justicia (integrado por tres Salas: Civil-Penal, Contencioso-administrativo y Social).

Para finalizar este apartado introductorio, adelantar lo que esta Presidencia considera que ha sido el motor de la gestión del cambio y el éxito relativo que hemos alcanzado en la Región de Murcia: la coordinación y comunicación constante, responsable y abierta que se ha producido a todos los niveles operativos: Presidencia de TSJ, AP y TI, direcciones generales de los Servicios Comunes y Colegios Profesionales.

II.- ATENCIÓN AL PÚBLICO Y PROFESIONALES

La atención a la ciudadanía y profesionales constituye una de las labores y tareas principales que en el nuevo modelo de Tribunales de Instancia y Servicios Comunes (TI-SC) asume el Servicio Común General (SCG) de los TI, en los que se haya creado o en su defecto el Servicio Común de Tramitación (SCT).

Las solicitudes de información específica sobre procesos judiciales que se reciban a través de los canales previstos: presencial, telefónico, en papel o en formato electrónico, ha de ser atendida por el grupo de trabajo o negociado o grupo de funcionarios del servicio correspondiente destinados específicamente a realizar esta tarea.

La experiencia práctica ha puesto de manifiesto la necesidad de integrar este negociado con personal que tenga un adecuado perfil para la atención al público.

De igual modo resulta práctico y eficaz establecer una diferenciación entre la atención a la ciudadanía y la atención a profesionales (Abogados, Procuradores y Graduados Sociales), pues si bien estos pueden acceder al Expediente Judicial Electrónico, de forma telemática, en numerosas ocasiones la consulta o cuestión a plantear exige su presencia en la sede del TI, y en estos, casos, es recomendable una atención preferente por parte del grupo de trabajo o negociado del servicio común correspondiente.

III.- ORGANIZACIÓN DE EQUIPOS

Al respecto quiero señalar que aun cuando la competencia para el diseño y organización del personal funcionario en el nuevo modelo de la Oficina Judicial no compete a la presidencia del TI (o Sección) AP o TSJ, una comunicación directa y fluida entre los directores de los servicios comunes, y en última instancia la Coordinación Provincial y la Secretaría de Gobierno del TSJ, resulta esencial para el adecuado diseño y funcionamiento de las áreas, equipos, grupos de trabajo, negociados y unidades funcionales que integrarán y constituirán cada Servicio Común.

Al tiempo de ejercerse esta competencia de organización y diseño del servicio común de que se trate, la audiencia y comunicación con la presidencia correspondiente resulta esencial para evitar desajustes y disfunciones que puedan aminorar el eficaz funcionamiento del servicio común correspondiente, particularmente cuando se trate de la organización de la estructura funcional del servicio.



En este punto mención especial requiere una referencia a los “Negociados de Asistencia a la Tramitación Judicial (ATJ)” previsto y creado para las secciones que cuenten con un número elevado de plazas judiciales (en la Región de Murcia se ha creado este negociado en la estructura funcional del Servicio Común de Tramitación- Área Civil, Infancia, Familia y Capacidad- Grupo de Trabajo Civil: que presta servicio a las 15 plazas judiciales de la Sección Civil del TI de Murcia).

El negociado de asistencia a la tramitación judicial está constituido por un grupo de funcionarios dependientes del Área civil, familia, infancia y capacidad del SCT que bajo la dirección de la jefatura de área llevan a cabo la labor asistencial al magistrado o magistrada en el ejercicio de su función jurisdiccional. Se compondrá de un número determinado de funcionarios designados por la jefatura y tendrán encomendadas las siguientes funciones:

- i. Asistencia al magistrado o magistrada en su labor jurisdiccional con la elaboración de resoluciones judiciales e incorporación al sistema de gestión procesal y notificación.
- ii. Gestión y control de los procedimientos a disposición del magistrado o magistrada, con traslado a aquellos y aquellas de la dación de cuenta del LAJ con carácter general y en especial en los asuntos urgentes.
- iii. Asistencia al LAJ en su labor procesal con elaboración de resoluciones procesales cuando el procedimiento a disposición del magistrado o magistrada lo requiera.
- iv. Conocimiento y aplicación de los protocolos del área en todas las materias que les afecten como notificaciones, aplicaciones informáticas y otros, con especial cuidado en el control de la fase del procedimiento, control de escritos y estados de cumplimentación.

La creación de este negociado de ATJ se considera adecuada para prestar un servicio eficaz y satisfactorio en Secciones que al menos superen las 10 plazas judiciales.

IV.- PROTOCOLOS DE COORDINACIÓN Y MANUALES DE ORGANIZACIÓN. LA DACIÓN DE CUENTA

Los protocolos de actuación y manuales de organización constituyen una herramienta que sirve de soporte a la Oficina Judicial (OJ) la cual la LOPJ define como *la organización de carácter instrumental que sirve de soporte y apoyo a la actividad jurisdiccional de jueces y tribunales*. Su estructura básica ha de ser homogénea como consecuencia del carácter único del Poder al que sirve, y estará basada en los principios de jerarquía, división de funciones y coordinación.

En el ejercicio de las funciones que la LOPJ le atribuye el Secretario de Gobierno del TSJ de la Región de Murcia previa consulta y audiencia a la Sala de Gobierno ha aprobado la totalidad de protocolos de actuación y manuales de organización de los distintos Servicios

Comunes que auxilian a los Tribunales de Instancia (11), a la Audiencia Provincial de Murcia y al Tribunal Superior de Justicia.

El detalle y contenido estos instrumentos normativos de todos los órganos judiciales de la Región de Murcia puede consultarse en el mapa judicial de la Región de Murcia, que contiene el diseño, organización, estructura y normativa de cada órgano judicial:

[Mapa Judicial Región de Murcia | CGPJ | Home](#)

LA DACIÓN DE CUENTA.

La dación de cuenta a jueces, juezas, magistrados y magistradas se efectuará en los términos y casos previstos en las leyes procesales y en la forma definida en el protocolo de actuación.

Sin perjuicio de la asistencia directa a jueces y magistrados, atribuida a los negociados o unidades de Asistencia a la Tramitación Judicial (ATJ), la dación de cuenta procesal se realiza a través de las funcionalidades que a tal efecto incorpora el **SGP Atenea de manera que permita la visualización por la magistratura en el visor Horus o Escritorio Judicial**, garantizando en todo momento la trazabilidad en la emisión y en la recepción.

Es responsabilidad del/la LAJ que ejerza la dirección cada servicio común organizar entre los y las LAJ y el personal funcionario de los cuerpos generales al servicio de la Administración de Justicia la dación de cuenta en los procedimientos judiciales en los que este personal intervenga por razón de los cometidos asignados en el servicio común.

Finalmente, por la dirección del servicio común, en comunicación permanente con la presidencia del tribunal de instancia y AP, se ha de asegurar la atención a las peticiones de información que se cursen por los y las titulares de las plazas judiciales.

V.- SISTEMAS INFORMÁTICOS

El nuevo modelo de TI-SC como palanca necesaria e imprescindible para la mejora de la eficacia y eficiencia del Servicio Público de Justicia no podrá desarrollarse si un sistema de equipos tecnológicos y de aplicaciones que eliminen definitivamente el papel de la Administración de Justicia y faciliten la utilización integral Expediente Judicial Electrónico en el marco de una Justicia orientada al dato.

Es obligación de la administración prestacional (MJU y Comunidades Autónomas) dotar de las infraestructuras de comunicación, sistemas y equipos informáticos así como las aplicaciones que garanticen el acceso y el ejercicio de la función jurisdiccional a través del Expediente Judicial Electrónico, así como garantizar el adecuado funcionamiento del sistema, que en demasiadas ocasiones sufre de interrupciones, incidencias,

ralentizaciones que dificultan, e incluso impiden el adecuado ejercicio de la función jurisdiccional.

De otro lado, corresponde a los órganos de gobierno promover, impulsar, fomentar y exigir la utilización de los sistemas y equipos tecnológicos puestos a disposición de los Tribunales y Servicios Comunes para que la gestión, tramitación y resolución de los asuntos judiciales se lleve a cabo a través del Expediente Judicial Electrónico.

En este sentido el TSJ MUR, desde tiempo atrás, ha realizado una apuesta firme y decidida por la utilización de las nuevas tecnología de la información y comunicación en la Administración de Justicia.

VI.- EDIFICIOS Y SEÑALÉTICA. PROTOCOLOS DE MUDANZAS

Con relación a las infraestructuras es preciso señalar que, con carácter general, los edificios judiciales en los que tienen su sede los Tribunales de Instancia no están arquitectónicamente adaptados al nuevo modelo de OJ diseñado por la LO 1/2025. Esta circunstancia, unida a la precariedad de algunas sedes judiciales, así como a la dispersión y multiplicidad de sedes para un mismo TI ha supuesto uno de los principales problemas con los que nos enfrentamos al inicio del proceso de implementación de los TI.

En el ámbito de la Región de Murcia, las principales dificultades que se produjeron han venido dadas, además de por las circunstancias antes expuestas, por una insuficiente información por parte de la administración prestacional (MJUS) sobre aspectos tan relevantes para el éxito de la implantación del modelo, como el modo, tiempo y forma de llevar a cabo el cambio de puestos de trabajo y mobiliario que ha requerido el nuevo modelo. Si bien, gracias al talante colaborativo de las presidencias de TI y direcciones de SC, a pesar de algunas incidencias puntuales, el cambio se ha efectuado de un modo satisfactorio y sin graves incidencias.

Respecto a la señalética correspondiente al nuevo modelo, igualmente, se detectaron fallas numerosas en la ejecución de la misma, la cual se llevó a cabo por la administración prestacional sin la previa comunicación y consulta a las presidencias de TI y direcciones de los SC.

Por tanto, es recomendable que se intensifiquen los canales de comunicación entre TI-SC y la administración prestacional en todas estas cuestiones con la finalidad de ser más eficaces en la solución de los problemas e incidencias derivados de la implantación del nuevo modelo organizativo.

VII.- PERSONAL: LAJS Y FUNCIONARIOS

La nueva Relación de Puestos de Trabajo (RPT) que ha determinado el nuevo modelo cuya competencia corresponde a la administración prestacional se llevó a cabo sin la suficiente

comunicación y audiencia previa con los órganos de gobierno del Poder Judicial, sin perjuicio, de que, particularmente en el ámbito del TSJ MUR, esta Presidencia y su Sala de Gobierno estuvo puntualmente informada por parte del Secretario de Gobierno.

Por tanto, es recomendable que ante las futuras modificaciones de RPT se tenga en consideración los informes y opiniones que puedan ser emitidos por los órganos de gobierno correspondientes.

VIII.- EVALUACIÓN DEL MODELO

El nuevo modelo establecido por la LO 1/2025 para la organización de la OJ como instrumento de auxilio al servicio del ejercicio de la función jurisdiccional a través de los Servicios Comunes y Tribunales de Instancia merece una valoración positiva. Se pretende satisfacer objetivos tan importantes como garantizar y facilitar que el ejercicio de la función jurisdiccional sea más accesible, homogéneo y previsible lo que redundará en su eficacia, permitiendo una respuesta judicial más pronta para el ciudadano. Ahora bien, el nuevo modelo no podrá alcanzar estos objetivos sin la adecuada dotación de **medios personales**: incremento necesario de la planta judicial y proporcionalmente de LAJs y personal funcionario; **materiales**: adecuados sistemas y equipos tecnológicos que agilicen la gestión, tramitación y resolución de asuntos; y de **infraestructuras** adecuadas y eficientes acordes a la importancia de la función jurisdiccional.

El éxito del nuevo modelo dependerá también de la actitud que ante la compleja tarea de su implementación adopten los órganos de gobierno del Poder Judicial, y en general, los jueces-zas, magistrados-as, LAJs y personal funcionario, así como los distintos operadores jurídicos que día a día intervienen en la prestación de este servicio público.

IX. RECOMENDACIONES OPERATIVAS

A la vista de las lecciones aprendidas durante la implantación del modelo de Tribunales de Instancia y Servicios Comunes en la Región de Murcia, pueden extraerse las siguientes **recomendaciones estratégicas y operativas** para una implantación eficaz del modelo:

1. **Diseñar una hoja de ruta integral y calendarizada desde el inicio del proceso.**
Nuestra experiencia demuestra la utilidad de disponer de un plan de implantación con objetivos, responsables, cronograma, mecanismos de seguimiento y gestión de incidencias que permita anticipar problemas y coordinar actuaciones.
2. **Potenciar estructuras permanentes de coordinación y gestión del cambio.**
La creación de redes de presidencias, direcciones de servicios comunes, equipos de dinamización y canales de comunicación territorial facilita la resolución temprana de incidencias y favorece una implantación homogénea. La creación del Equipo Móvil de Dinamización (EMD) ha sido determinante para alcanzar un

balance positivo en este proceso de implementación. Se adjunta folleto informativo sobre EMD.

3. **Mantener una comunicación constante, abierta y bidireccional entre todos los operadores.**

El principal factor de un resultado satisfactorio lo constituye la coordinación permanente entre presidencias, LAJs, servicios comunes, administración prestacional y colegios profesionales.

4. **Profesionalizar y especializar la atención a ciudadanos y profesionales.**

Los servicios de atención deben estar dotados de personal con perfil adecuado para la relación con usuarios, diferenciando además la atención a ciudadanía y a profesionales para mejorar la calidad y agilidad del servicio.

Se adjunta la Guía de atención a profesionales y ciudadanos elaborada desde la Secretaría de Gobierno del TSJ MUR.

5. **Incorporar a las presidencias de los Tribunales de Instancia en el diseño organizativo de los Servicios Comunes.**

Aunque la organización funcional no sea competencia directa de las presidencias, su participación y audiencia resultan esenciales para evitar disfunciones y garantizar que la estructura responda a las necesidades jurisdiccionales reales.

6. **Implantar Negociados de Asistencia a la Tramitación Judicial (ATJ) en órganos de gran dimensión.**

La experiencia murciana aconseja su establecimiento especialmente en secciones con más de diez plazas judiciales, reforzando la asistencia directa a jueces y magistrados y mejorando la gestión de procedimientos.

7. **Aprobar con carácter previo protocolos de actuación y manuales de organización completos y homogéneos.**

La normalización de procedimientos, funciones y flujos de trabajo aporta seguridad organizativa, facilita la adaptación de los equipos y favorece la uniformidad en la prestación del servicio.

8. **Situar el Expediente Judicial Electrónico en el centro del nuevo modelo organizativo.**

La transformación sólo alcanzará sus objetivos si se dispone de sistemas informáticos robustos, interoperables y estables, promoviendo una utilización efectiva y generalizada de las herramientas digitales.

9. Planificar conjuntamente las actuaciones relativas a infraestructuras, señalética y mudanzas.

Los cambios físicos asociados al nuevo modelo requieren una comunicación temprana entre la administración prestacional y los responsables judiciales para evitar incidencias y minimizar el impacto en el funcionamiento ordinario.

10. Acompañar la reforma organizativa con recursos suficientes y participación institucional.

El éxito del modelo exige reforzar la planta judicial, incrementar proporcionalmente LAJs y funcionarios, mejorar las infraestructuras y contar con la participación de los órganos de gobierno judicial en decisiones como las futuras modificaciones de las RPT.

X.- CONCLUSIÓN

La experiencia del TSJ de la Región de Murcia permite afirmar que la implantación de los Tribunales de Instancia y Servicios Comunes no es únicamente una reforma organizativa, sino un proceso de transformación institucional cuyo éxito depende de cuatro factores críticos: **liderazgo compartido, coordinación permanente, digitalización efectiva y adecuada dotación de medios personales y materiales**. Allí donde estos elementos han concurrido, la transición al nuevo modelo se ha desarrollado con resultados satisfactorios y con una elevada capacidad para resolver las incidencias inherentes a cualquier cambio de esta magnitud.