



## Consejo Ejecutivo del Poder Judicial

RESOLUCIÓN ADMINISTRATIVA Nº 338 - 2008 - CE - PJ

Lima, 31 de diciembre de 2008

### VISTA:

La propuesta de Plan de Desarrollo Institucional del Poder Judicial, presentada por la Comisión de Trabajo encargada de elaborar la propuesta del documento denominado Política General del Poder Judicial y su Plan de Desarrollo Institucional, integrada por la señorita Consejera Sonia Torre Muñoz y los señores Consejeros Wálter Cotrina Miñano y Enrique Rodas Ramírez; y,

### CONSIDERANDO:

**Primero:** Que, la Comisión de Trabajo somete a consideración de este Órgano de Gobierno el proyecto de "Plan de Desarrollo Institucional del Poder Judicial", el mismo que para su formulación ha seguido los lineamientos establecidos en la Directiva para la Validación del Plan Estratégico Institucional del Poder Judicial, aprobada mediante Resolución Administrativa Nº 271-2008-CE-PJ, de fecha 14 de octubre del año en curso;

**Segundo:** El citado documento ha sido elaborado tomando en cuenta los aportes presentados por Vocales Superiores, Jueces Especializados y/o Mixtos y de Paz Letrados de los Distritos Judiciales del país en los Talleres Distritales y Macro Regionales que se organizaron para tal efecto; recibiendo asimismo el apoyo técnico de la Consultora INFORMET, como también los lineamientos establecidos en el Acuerdo Nacional por la Justicia - ANJ, la Comisión Especial para la Reforma Integral de la Administración de Justicia - CERIAJUS y el Plan de Trabajo presentado por el señor Presidente del Poder Judicial;

**Tercero:** En tal sentido, el mencionado "Plan de Desarrollo Institucional del Poder Judicial", ha considerado una serie de contenidos como son los siguientes: a) Modelo de gestión al cual se pretende llegar con la definición del Plan de Desarrollo Institucional; b) Mostrar el diagnóstico que identifica aquellos factores internos y externos, evidenciados en la matriz FODA; c) Señalamiento de los componentes del nivel estratégico, entendido como Visión y Misión, así como los ejes y objetivos estratégicos; d) Componentes a nivel programático donde se fijan los medios que permitirán la ejecución del Plan; y e) Anexos;

# Consejo Ejecutivo del Poder Judicial

//Pág. Nº 02 Res. Adm. Nº 338 -2008-CE-PJ

En consecuencia, siendo necesario contar con un instrumento técnico que sirva de guía en aras de una recta impartición de justicia, el Consejo Ejecutivo del Poder Judicial, en uso de sus atribuciones, en sesión ordinaria de la fecha, de conformidad con lo previsto en el artículo 82º, inciso 1, del Texto Único Ordenado de la Ley Orgánica del Poder Judicial, sin la intervención del señor Consejero Enrique Rodas Ramírez por encontrarse de licencia, por unanimidad;

## RESUELVE:

**Artículo Primero.-** Aprobar el "Plan de Desarrollo Institucional del Poder Judicial", que en anexo adjunto forma parte integrante de la presente resolución, remitiéndose a la Sala Plena de la Corte Suprema de Justicia de la República para su evaluación; debiendo publicarse asimismo en la página Web del Poder Judicial.

**Artículo Segundo.-** Transcribese la presente resolución al Presidente del Poder Judicial y a la Gerencia General del Poder Judicial, para su conocimiento fines pertinentes.


**Regístrese, publíquese, comuníquese y cúmplase.**

SS.



  
FRANCISCO TAVARA CÓRDOVA

  
ANTONIO PAJARES PAREDES

  
JAVIER ROMAN SANTISTEBAN

  
SONIA TORRE MUÑOZ

  
WALTER COTRINA MIÑANO



# *Consejo Ejecutivo del Poder Judicial*

**Plan de Desarrollo Institucional del Poder Judicial**

**Diciembre de 2008**



## Contenido

• <b>Presentación.....</b>	p. 3
<b>1. Nivel estratégico: misión, visión y objetivos estratégicos .....</b>	p. 4
<b>2. Nivel programático: estrategias y tácticas, y resultados e indicadores de impacto.....</b>	p. 7
<b>3. Información histórica: fuentes para la identificación de datos referidos a los indicadores.....</b>	p. 24
<b>4. Anexos.....</b>	p. 27
<b>a) Fundamentación.....</b>	p. 28
<b>b) Diagnóstico estratégico.....</b>	p. 31
<b>c) FODA.....</b>	p. 34



## Presentación

Con el retorno de la institucionalidad democrática en el siglo xxi, el Poder Judicial ha asumido el rol de liderar su propia reforma con el objetivo de lograr un sistema de justicia sólido, predecible y confiable. El cumplimiento de esta meta supone la plena ejecución del conjunto de transformaciones institucionales que ya se han puesto en marcha y cuyo fin es hacer que el Poder Judicial logre un grado de confianza pública capaz de legitimarlo socialmente. Evidentemente, el principalmente requisito para ello es que sus jueces actúen en forma imparcial e independiente.

En esta línea de acción, la magistratura peruana elaboró, de conformidad con lo dispuesto en el inciso 1 del artículo 82.º del Título Único Ordenado de la Ley Orgánica del Poder Judicial, el Plan de Desarrollo Institucional del Poder Judicial, un instrumento de gestión centrado en criterios de planeamiento estratégico. Su realización se concretó en el marco de una consultoría realizada por el Proyecto de Apoyo a la Reforma del Sistema de Justicia del Perú (Jusper) y contó con la participación activa de la magistratura nacional.

En relación con lo último, el mencionado plan ha sido fruto de numerosos talleres de validación realizados con funcionarios de los servicios de justicia en distintos ámbitos: primero, en los distritos judiciales; después, en tres macrorregiones; y, finalmente, en los órganos de gobierno del Poder Judicial (la Sala Plena de la Corte Suprema de Justicia y el Consejo Ejecutivo). Su desarrollo ha tenido en cuenta las pautas de carácter técnico y operativo señaladas en la directiva 013-2008-CE-PJ, aprobada por resolución del Consejo Ejecutivo 271-2008-CE-PJ.

De este modo, el Plan de Desarrollo Institucional del Poder Judicial es producto de un proceso de concertación y consenso con los magistrados de los distintos ámbitos de los servicios de justicia. Por ello, se constituye en una importante y valiosa herramienta de gestión, que traza el horizonte temporal de mediano y largo plazo para un desarrollo sostenido e integral, así como eficiente y eficaz, de las actividades jurisdiccionales y administrativas del Poder Judicial. Su conducción estratégica hará posible su fortaleza y estabilidad, un objetivo perentorio para el desarrollo sostenible del país.

Tal como se encuentra presentado en este documento, el Plan de Desarrollo Institucional del Poder Judicial incluye los siguientes aspectos: (i) los componentes del nivel estratégico (visión y misión), así como sus ejes y objetivos; (ii) los componentes del nivel programático, que incluye los medios para la ejecución del plan en cuestión; y (iii) alguna información histórica referida a la identificación de diversos indicadores. El documento incluye unos anexos que ofrecen la siguiente información: (i) la fundamentación del modelo de gestión al que se pretende llegar con la definición del plan; (ii) el diagnóstico que identifica los factores internos y externos que afectan la actuación del Poder Judicial; y, finalmente, (iii) la matriz de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, conocida como Foda, uno de los principales insumos referenciales de este proceso.

El esfuerzo desplegado por el Poder Judicial en la elaboración del presente documento ratifica el compromiso que este mantiene con la nación: el de conseguir una justicia al alcance de los peruanos.



## **I. NIVEL ESTRATÉGICO: VALIDACIÓN DE LA MISIÓN, LA VISIÓN Y LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DEL PODER JUDICIAL**

---

El nivel estratégico se refiere a las directrices que enmarcan el accionar del Poder Judicial y que se constituyen en el eje fundamental de su sistema de planificación. Su determinación hace necesario identificar y evaluar la posición de la institución en el presente, pues su finalidad es establecer el rumbo de acción que esta debe tomar para lograr ciertos cambios que permitan consolidar su trabajo e imagen en el entorno.

En ese sentido, el nivel estratégico considera los siguientes componentes:

- (1) misión y visión institucional del Poder Judicial, y
- (2) ejes y objetivos estratégicos.

Estos se han definido a partir de la información primaria y secundaria, recopilada, analizada y sistematizada durante el tiempo de ejecución de la consultoría. Además, su definición ha estado sujeta a un proceso de validación inicial, ya que se revisaron con un equipo técnico del Poder Judicial y se presentaron al Congreso Nacional de Magistrados.



## 1. Visión y misión institucional validada del Poder Judicial

### Misión

**Somos un poder del Estado autónomo e independiente, con sujeción a la Constitución y a las leyes.**

**Imparte el servicio de justicia a la sociedad a través de sus órganos jurisdiccionales, para resolver o definir conflictos e incertidumbres con relevancia jurídica, protegiendo y garantizando la vigencia efectiva de los derechos humanos, tendientes a lograr la paz social y la seguridad jurídica como factores ineludibles de desarrollo del país.**

### Visión

**Ser un poder del Estado independiente en la función jurisdiccional, autónomo en lo político, económico, administrativo y disciplinario dentro del marco de una política de desconcentración funcional; confiable, democrático y legitimado ante el pueblo, que brinde sus servicios de manera eficiente, eficaz, moderno y predecible; comprometido en servir a los justiciables y a la comunidad en los procesos de su competencia sobre la base de un Estado constitucional de derecho, orientado a consolidar la paz social.**

**Sus integrantes ejercen sus funciones con ética, liderazgo, razonabilidad y responsabilidad ante la sociedad, para garantizar altos niveles de eficiencia y aceptación ciudadana, coadyuvando a fortalecer la imagen institucional.**



## 2. Ejes y objetivos estratégicos validados

Los ejes se han identificado desde la particular perspectiva del Poder Judicial y han sido contruidos a partir de la política transversal de justicia. Además, se les han asignado grados de prioridad para establecer su lógica de intervención y, con ello, su contribución al sistema. A partir del análisis detallado de los contenidos específicos de cada eje, se establecieron las primeras propuestas de objetivos estratégicos. Su posterior validación y reformulación dio como resultado los objetivos que se presentan en el cuadro que se muestra a continuación. Los objetivos allí planteados enmarcan el horizonte temporal del Poder Judicial y hacen referencia a cambios en su dinámica interna con influencia directa sobre él.

EJES ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS
<b>Servicios y procedimientos de calidad</b>	<b>El Poder Judicial logra estándares óptimos de calidad en los servicios y procedimientos para el acceso a la justicia.</b>
<b>Fortalecimiento institucional</b>	<b>El Poder Judicial se caracteriza por una gestión administrativa participativa, transparente, moderna, eficiente, eficaz y desconcentrada.</b>
<b>Credibilidad y eficacia institucional</b>	<b>El Poder Judicial genera confianza en la ciudadanía y se legitima ante la sociedad por la eficiencia, eficacia y ética profesional de sus magistrados y servidores.</b>





## **II. NIVEL PROGRAMÁTICO: VALIDACIÓN DE ESTRATEGIAS, TÁCTICAS y RESULTADOS E INDICADORES DE IMPACTO**

El nivel programático se refiere al ámbito en que se establecen las estrategias y tácticas que deben permitir alcanzar los objetivos planteados en el nivel estratégico. En este sentido, su función es servir de vínculo entre el nivel estratégico y el nivel operativo. Este nivel considera la formulación y validación de los siguientes componentes:

- estrategias,
- tácticas,
- resultados de impacto, e
- indicadores de Impacto.

### **1. Objetivos estratégicos y estrategias**

#### **Objetivo 1**

El Poder Judicial logra estándares óptimos de calidad en los servicios y procedimientos para el acceso a la justicia.

#### **Estrategias:**

- 1.1. Mejorar y ampliar la cobertura de servicios.
- 1.2. Implementar el nuevo Código procesal penal.
- 1.3. Modernizar el despacho judicial.
- 1.4. Promover la sustitución de los actuales sistemas procesales por sistemas procesales modernos en las especialidades: Civil, contencioso-administrativa, laboral, de familia, etc.
- 1.5. Mejorar y racionalizar los procesos de gestión del trámite jurisdiccional.

**Objetivo 2**

El Poder Judicial se caracteriza por una gestión administrativa, participativa, transparente, moderna, eficiente, eficaz y desconcentrada.

**Estrategias:**

- 2.1. Contribuir a la autonomía, eficiencia y eficacia en la gestión presupuestal.
- 2.2. Reformar la estructura organizativa y optimizar los procedimientos administrativos.
- 2.3. Fortalecer la gestión de los recursos humanos (gestión del potencial humano).
- 2.4. Fortalecer la generación de iniciativas legislativas.
- 2.5. Fortalecer e implementar el uso de tecnologías de información y comunicación (TIC).

**Objetivo 3**

El Poder Judicial genera confianza en la ciudadanía y se legitima ante la sociedad por la eficiencia, eficacia y ética profesional de sus magistrados y servidores.

**Estrategias:**

- 3.1. Fortalecer la predictibilidad de la justicia y la sistematización de la jurisprudencia.
- 3.2. Fortalecer el control disciplinario.
- 3.3. Fortalecer la imagen institucional.

## 2. Plan programático (objetivos estratégicos, estrategias, tácticas y resultados e indicadores de impacto)

	<p>Al 2018, el 100% de la población de sectores excluidos<sup>1</sup> tiene acceso a los servicios del Poder Judicial.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Porcentaje de beneficiarios en zonas de extrema pobreza</li> <li>• Porcentaje de beneficiarios de lenguas nativas</li> <li>• Porcentaje de beneficiarios que viven en zonas geográficas inaccesibles</li> <li>• Porcentaje de órganos jurisdiccionales creados en zonas geográficas de difícil acceso</li> </ul>
	<p>Al 2018, se obtiene un logro de 90% en la calidad de los procesos judiciales.<sup>2</sup></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Porcentaje de resoluciones confirmadas en relación con el total de apeladas</li> <li>• Porcentaje de procesos realizados dentro de los plazos establecidos</li> <li>• Porcentaje de reducción de procesos declarados nulos</li> </ul>
<p>El Poder Judicial logra estándares de óptimos calidad en los servicios y procedimientos para el acceso a la justicia.</p>	<p>Al 2015, se obtiene un logro de 30% en la satisfacción de los usuarios del Poder Judicial.<sup>3</sup></p> <p>Al 2013, se reduce en un 30% el número de quejas tramitadas ante el órgano de control.<sup>4</sup></p> <p>Al 2018, se reduce en 50% el promedio de duración de los expedientes judiciales, apelaciones y expedientes en ejecución.</p> <p>Al 2018, se incrementa en 50% la producción judicial de sentencias.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Porcentaje de usuarios satisfechos en sondeos de opinión pública</li> <li>• Porcentaje de reducción de quejas presentadas en distintas instancias</li> <li>• Número de expedientes por año</li> <li>• Tiempo promedio por materia de los procesos judiciales</li> <li>• Número de casos resueltos en relación con el total de casos ingresados al año</li> <li>• Número de casos resueltos en relación con el total de casos ingresados en años anteriores</li> </ul>
	<p>Al 2018, el 50% de los distritos judiciales<sup>5</sup> aplican un nuevo modelo procesal en materia civil, comercial, de familia y laboral.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de órganos jurisdiccionales que implementan un nuevo modelo procesal civil</li> <li>• Número de órganos jurisdiccionales que implementan un nuevo modelo procesal comercial</li> <li>• Número de órganos jurisdiccionales que implementan un nuevo modelo procesal de familia</li> <li>• Número de órganos jurisdiccionales que implementan un nuevo modelo procesal laboral</li> </ul>

<sup>1</sup> Aquellos que habitan, por ejemplo, en zonas rurales o urbano-marginales.

<sup>2</sup> Actualmente, solo alcanzan un logro de 70% (Índice de Desarrollo Humano).

<sup>3</sup> Según la Universidad de Lima, solo un 5% de los usuarios del Poder Judicial está satisfecho; y, según Apoyo, solo un 15%. Por otro lado, el 78,6% de los encuestados peruanos en un estudio estadístico de 1995 sobre la percepción pública de los sistemas de justicia en la región afirma que tiene poca confianza o nada de confianza en el Poder Judicial (GALINDO, Pedro. «Percepción pública sobre los sistemas de justicia para las Américas». Disponible en: <<http://www.dih.lahora.com.co/paginas/judicial/PAGINAS/D.F.Judicial.95.htm>> [Consultado: 25/03/09, 10:05 AM]).

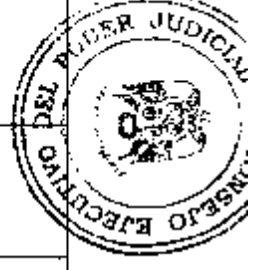
<sup>4</sup> Cifras sobre las quejas recibidas sobre los servicios de la justicia peruana pueden verse en la página web de la Oficina de Control de la Magistratura (OCMA) en el siguiente enlace: <<http://ocma.pj.gob.pe/index.asp?war=esta&idTipo=5&accion=View&crab.Antio=2008>>.

<sup>5</sup> Un mapa de los distritos judiciales del Perú puede verse en el siguiente enlace del Poder Judicial: <<http://www.pj.gob.pe/cortesuperior/index.asp?opcion=mapa>>.



**Estrategia: (1.1) Mejorar y ampliar la cobertura de servicios**

Acciones o Efectos	Indicadores de Impacto	Duración	Fecha de Inicio	Fecha de término	Unidad responsable
<p>1.1.1. Racionalizar y formalizar los procedimientos de los servicios judiciales, con énfasis en el Servicio de Notificaciones</p>	<p>Porcentaje de la línea de base de procedimientos de los servicios judiciales definida</p> <p>Número de procedimientos formalizados anualmente</p> <p>Número de procedimientos sistematizados anualmente</p> <p>Porcentaje de las notificaciones entregadas dentro de las 48 horas después de ser emitidas</p>	<p>6 meses</p> <p>48 meses</p> <p>48 meses</p> <p>36 meses</p>	<p>2009</p> <p>2009</p> <p>2010</p> <p>2009</p>	<p>2009</p> <p>2013</p> <p>2014</p> <p>2012</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerencia de Servicios Judiciales y Recaudación.</li> <li>• Gerencia de Planificación</li> <li>• Gerencia de Servicios Judiciales y Recaudación.</li> <li>• Gerencia de Planificación</li> <li>• Gerencia de Servicios Judiciales y Recaudación.</li> <li>• Gerencia de Informática.</li> <li>• Gerencia de Servicios Judiciales y Recaudación.</li> <li>• Gerencia de Informática.</li> </ul>
<p>1.1.2. Dotar o implementar mejoras en la infraestructura inmobiliaria, equipamiento y transporte a los diferentes órganos jurisdiccionales y administrativos del Poder Judicial de acuerdo con su realidad geográfica.<sup>6</sup></p>	<p>Número de locales con infraestructura adecuada de acuerdo con las necesidades y los recursos financieros</p> <p>Número de locales con equipamiento y transporte adecuado de acuerdo con las necesidades y los recursos financieros.</p>	<p>Permanente</p> <p>Permanente</p>	<p>2009</p> <p>2009</p>	<p>2018</p> <p>2018</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oficina de Infraestructura</li> <li>• Gerencia de Planificación</li> <li>• Oficina de Infraestructura</li> <li>• Gerencia de Administración y Finanzas.</li> </ul>
<p>1.1.3. Ejecutar procesos de capacitación especializada al personal responsable de los servicios judiciales</p>	<p>Porcentaje de personal capacitado</p> <p>Número de eventos de capacitación ejecutados</p>	<p>24 meses</p> <p>24 meses</p>	<p>2009</p> <p>2009</p>	<p>2011</p> <p>2011</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerencia de Servicios Judiciales y Recaudación.</li> <li>• Gerencia de Personal y Escalafón Judicial.</li> <li>• Gerencia de Servicios Judiciales y Recaudación.</li> <li>• Gerencia de Personal y Escalafón Judicial.</li> </ul>
<p>1.1.4. Monitorear y evaluar permanentemente la prestación de los servicios judiciales</p>	<p>Porcentaje de los servicios judiciales monitoreados y evaluados</p>	<p>Permanente</p>	<p>2009</p>	<p>2018</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerencia de Servicios Judiciales y Recaudación.</li> </ul>
<p>1.1.5. Constituir o implementar el servicio de intérpretes en las zonas prioritarias que así lo requieran, promoviendo la capacitación de los operadores de justicia en la lengua oficial de la zona.</p>	<p>Porcentaje de intérpretes designados oportunamente</p>	<p>Permanente</p>	<p>2009</p>	<p>2018</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerencia de Servicios Judiciales y Recaudación.</li> </ul>



<sup>6</sup> Deben priorizarse las provincias y realizar, en su caso, las alianzas estratégicas que fueran posibles.

**Estrategia: (1.1) Mejorar y ampliar la cobertura de servicios**

Acciones o tácticas	Indicadores de Impacto	Duración	Fecha de inicio	Fecha de término	Unidad responsable
1.1.6. Implementar el Centro de Atención al Usuario Judicial y dotarlo de terminales de atención en el ámbito nacional	Porcentaje de sedes judiciales con centros de atención al usuario	60 meses	2010	2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerencia de Planificación</li> <li>Gerencia de Servicios Judiciales y Recaudación.</li> </ul>
1.1.7. Desconcentrar los servicios judiciales	Porcentaje de consultas atendidas  Porcentaje de centros de atención al usuario en lugares retirados y de alta densidad poblacional  Porcentaje de servicios brindados por cada punto de atención	Permanente	2011	2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerencia de Servicios Judiciales y Recaudación.</li> </ul>
1.1.8. Implementar el Registro Nacional Judicial	Porcentaje de Cortes Superiores de Justicia que cuentan con registros distritales judiciales implementados.  Porcentaje de procedimientos formalizados en Registro Nacional Judicial (RENAJU)	Permanente	2009	2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerencia de Servicios Judiciales y Recaudación.</li> </ul>
1.1.9. Establecer, mantener y actualizar la tasa y arancel judicial cero en zonas judiciales de extrema pobreza cuando corresponda	Porcentaje de localidades ubicadas en zonas de extrema pobreza que se atienden gratuitamente	36 meses	2009	2012	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerencia de Servicios Judiciales y Recaudación.</li> <li>Gerencia de Informática.</li> </ul>
1.1.10. Crear, convertir, reubicar o fortalecer órganos jurisdiccionales en el ámbito nacional de acuerdo con las necesidades	Número de órganos jurisdiccionales creados y fortalecidos según necesidades y recursos  Porcentaje de órganos jurisdiccionales creados y fortalecidos que se han implementado  Porcentaje de órganos jurisdiccionales convertidos y reubicados según necesidades	24 meses	2009	2011	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerencia de Servicios Judiciales y Recaudación.</li> <li>Gerencia de Planificación.</li> <li>Gerencia de Servicios Judiciales y Recaudación.</li> </ul>
1.1.11. Fortalecer el Plan Nacional de Descarga Procesal	Porcentaje de incremento anual en resolución de expedientes  Porcentaje de órganos jurisdiccionales con estándar de carga razonable	48 meses	2009	2013	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerencia de Servicios Judiciales y Recaudación.</li> <li>Consejo Ejecutivo.</li> <li>Gerencia General.</li> </ul>
		Permanente	2009	2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerencia de Planificación.</li> </ul>



Estrategia: (1.2) Implementar el nuevo Código procesal penal.<sup>7</sup>

Acciones o tácticas	Indicadores de impacto	Duración	Fecha de inicio	Fecha de término	Unidad responsable
1.2.1. Ejecutar el cronograma de implementación del nuevo Código procesal penal en el ámbito nacional	Porcentaje de cortes superiores de justicia con nuevo Código procesal penal implementado	48 meses	2009	2013	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consejo Ejecutivo.</li> <li>• Equipo Técnico Institucional.</li> <li>• Corte Superior de Justicia.</li> <li>• Gerencia General.</li> </ul>
1.2.2. Fortalecer el proceso de liquidación de expedientes penales tramitados bajo el código de procedimientos penales o el decreto legislativo 124, así como normas conexas	Porcentaje de cortes superiores donde se ha implementado el nuevo Código procesal penal y han liquidado sus expedientes penales	72 meses	2009	2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Corte Superior de Justicia.</li> <li>• Equipo Técnico Institucional.</li> <li>• Gerencia General.</li> </ul>
1.2.3. Desarrollar y fortalecer programas orientados al cambio de actitudes conforme a la nueva cultura procesal	Número de programas anuales desarrollados por distrito judicial para el cambio de la cultura procesal institucional	Permanente	2009	2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cortes Superiores de Justicia.</li> <li>• Equipo Técnico Institucional</li> <li>• Gerencia de Personal y Escalafón Judicial.</li> </ul>
1.2.4. Implementar un sistema de información homogéneo y confiable, y que interconecte las entidades del sistema de administración de justicia, respondiendo a las necesidades de trabajo del nuevo Código procesal penal	Porcentaje de las cortes superiores de justicia interconectadas dentro del Poder Judicial y con otras entidades	48 meses	2009	2013	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerencia de Informática.</li> <li>• Gerencia de Servicios Judiciales y Recaudación.</li> </ul>
1.2.5. Implementar actuaciones procesales por video audiencias (video conferencia) y otros medios de comunicación modernos legalmente admitidos	Porcentaje de órganos jurisdiccionales que cuentan con equipos de comunicación con tecnología de avanzada	36 meses	2009	2012	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerencia de Informática.</li> </ul>
1.2.6. Potenciar el despacho judicial de los órganos jurisdiccionales implementados bajo el nuevo Código procesal penal	Porcentaje de órganos jurisdiccionales fortalecidos	48 meses	2010	2014	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Corte Superior de Justicia.</li> <li>• Equipo Técnico Institucional</li> <li>• Gerencia General.</li> </ul>



<sup>7</sup> Se trataría del nuevo Código procesal penal al 2013.

**Estrategia: (1.3) Modernizar el despacho judicial**

<b>Acciones o tácticas</b>	<b>Indicadores de impacto</b>	<b>Duración</b>	<b>Fecha de inicio</b>	<b>Fecha de término</b>	<b>Unidad responsable</b>
1.3.1. Rediseñar la estructura y funcionamiento del despacho judicial de los órganos jurisdiccionales de todos los niveles, excepto el de la especialidad penal bajo el nuevo Código procesal penal	Porcentaje de órganos jurisdiccionales que cuentan con nueva organización del despacho judicial	36 meses	2009	2012	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comisión Magistrados</li> <li>• Centro de Investigaciones Judiciales.</li> <li>• Gerencia General.</li> </ul>
1.3.2. Implementar un programa de inducción y capacitación hacia el nuevo despacho judicial para magistrados y personal jurisdiccional	Porcentaje de trabajadores capacitados por niveles.	24 meses	2009	2010	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Centro de Investigaciones Judiciales.</li> <li>• Gerencia de Personal y Escalafón Judicial.</li> </ul>

**Estrategia: (1.4) Promover la sustitución de los actuales sistemas procesales por sistemas procesales modernos en las especialidades: Civil, contencioso-administrativa, laboral, de familia, etc.**

<b>Acciones o tácticas</b>	<b>Indicadores de impacto</b>	<b>Duración</b>	<b>Fecha de inicio</b>	<b>Fecha de término</b>	<b>Unidad responsable</b>
1.4.1. Diseñar propuestas orientadas a la sustitución de los actuales sistemas procesales escritos por sistema procesales basados en la oralidad	Número de propuestas de sustitución de los sistemas procesales escritos	24 meses	2009	2011	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sala Plena de la Corte Suprema</li> <li>• Consejo Ejecutivo del Poder Judicial</li> </ul>
1.4.2. Propiciar la iniciativa legislativa que implemente la oralización en todos los procesos judiciales con participación de magistrados	Número de procesos judiciales oralizados Número de sistemas procesales implementados.	12 meses	2011	2012	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sala Plena de la Corte Suprema</li> </ul>



Estrategia: (1.5) Mejorar y racionalizar los procesos de gestión del trámite jurisdiccional.

Acciones o Métricas	Indicadores	Duración	Fecha de inicio	Fecha de término	Unidad responsable
1.5.1. Mapeo (identificación) de los trámites jurisdiccionales que por su relevancia nacional, regional, de especialidad o de recurrencia deban estar en un proceso permanente de monitoreo, racionalización y mejora (procesos sensibles)	Porcentaje de procesos judiciales identificados y priorizados	36 meses	2009	2012	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Corte Superior de Justicia.</li> <li>• Gerencia de Planificación.</li> <li>• Gerencia de Servicios Judiciales y Recaudación.</li> </ul>
1.5.2. Análisis de los procesos de gestión en los trámites jurisdiccionales jerarquizados en el mapeo con identificación de áreas y puntos críticos sujetos a mejora continua	Porcentaje de procedimientos judiciales priorizados descritos	36 meses	2009	2012	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Corte Superior de Justicia.</li> <li>• Gerencia de Planificación.</li> <li>• Gerencia de Servicios Judiciales y Recaudación.</li> </ul>
1.5.3. Formación de equipos para el permanente y sostenido trabajo de formulación de propuestas de mejora administrativa, legislativa o procedimental de los procesos de gestión jurisdiccional	Propuesta de modificación de plazos de procesos judiciales por la Corte Suprema de Justicia (CSJ)	36 meses	2009	2012	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Corte Superior de Justicia.</li> <li>• Gerencia de Planificación.</li> <li>• Gerencia de Servicios Judiciales y Recaudación.</li> </ul>
	Propuesta consolidada para el ámbito nacional de procesos priorizados con nuevos plazos reales	24 meses	2013	2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Corte Superior de Justicia.</li> <li>• Gerencia de Planificación.</li> <li>• Gerencia de Servicios Judiciales y Recaudación.</li> </ul>







<p>El Poder Judicial se caracteriza por una gestión administrativa, participativa, transparente, moderna, eficiente, eficaz y descentralizada.</p>	<p>Al 2013, el 100% de los sistemas administrativos descentralizados están culminados en concordancia con la normatividad de los respectivos órganos rectores.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Porcentaje de sistemas administrativos descentralizados por año</li> <li>• Número de competencias y atribuciones descentralizadas en relación con el total</li> </ul>
	<p>Al 2015, el 100% de los procedimientos se hallan optimizados.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Porcentaje de procedimientos que han sido racionalizados</li> <li>• Porcentaje de procedimientos que han sido implementados.</li> </ul>
	<p>Al año 2018 concluir con el 100% de la interconexión informática de los Órganos Jurisdiccionales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Porcentaje de órganos jurisdiccionales Interconectados por año</li> <li>• Número de trabajadores que tienen acceso al sistema Interconectado</li> </ul>
	<p>Al 2013, el 4% del Presupuesto General de la República (PGR) se asigna al Poder Judicial.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Porcentaje de incremento anual en la participación que el presupuesto del Poder Judicial tiene en relación con el PGR financiado con recursos ordinarios</li> </ul>
	<p>Al 2018, el 100% de los distritos judiciales funcionan Interconectados con el Sistema Informático de Integración Administrativa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de cortes superiores Interconectadas.</li> </ul>
	<p>Al 2013, las acciones de control preventivo son superiores en 50% a las acciones de control posterior.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de acciones de control preventivo programadas por año</li> <li>• Porcentaje de disminución de hallazgos en los controles posteriores</li> </ul>
	<p>Al 2018, el 100% de los trabajadores administrativos y de órganos jurisdiccionales están capacitados.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Porcentaje de trabajadores capacitados en relación con el total</li> </ul>

**Estrategia: (2.1) Contribuir a la autonomía, eficiencia y eficacia en la gestión presupuestal**

Acciones o tácticas	Indicadores de Impacto	Duración	Fecha de inicio	Fecha de término	Unidad responsable
2.1.1. Elaborar una propuesta legislativa que establezca un porcentaje del Presupuesto General de la República y gestionar su aprobación en el Congreso de la República del Perú	Una propuesta legislativa presentada al Congreso de la República del Perú	6 meses	2009	2009	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sala Plena de la Corte Suprema.</li> <li>Gerencia General.</li> </ul>
2.1.2. Implementar unidades ejecutoras en los distritos judiciales	Porcentaje de cortes superiores de justicia que se constituyen en unidades ejecutoras	96 meses	2010	2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerencia de Planificación.</li> <li>Gerencia de Administración y Finanzas.</li> <li>Gerencia de Personal y Escalafón Judicial.</li> </ul>
2.1.3. Implementar el presupuesto por resultados	Programación y formulación del presupuesto por resultados para el 2010	12 meses	2009	2009	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerencia de Planificación.</li> <li>Gerencia de Administración y Finanzas.</li> <li>Gerencia de Personal y Escalafón Judicial.</li> </ul>
2.1.4. Crear e implementar mecanismos óptimos de recaudación, permanentes y eventuales	Porcentaje de recuperación de multas Porcentaje de recuperación de depósitos	Permanente	2009	2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerencia de Servicios Judiciales y Recaudación.</li> </ul>
2.1.5. Crear un sistema automatizado de control de la recaudación de fondos propios y fortalecimiento de ejecución coactiva	Porcentaje de CSJ <sup>1</sup> que cuentan con un sistema de control automatizado	60 meses	2009	2014	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerencia de Servicios Judiciales y Recaudación.</li> <li>Gerencia de Informática.</li> </ul>
2.1.6. Diseñar e implementar procesos y procedimientos orientados a optimizar la programación, ejecución y evaluación presupuestaria institucional	Porcentaje de CSJ que cuentan con áreas de ejecución coactiva fortalecidas Un manual de procedimientos para cada una de las etapas de programación, ejecución y evaluación presupuestal	72 meses	2009	2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerencia de Servicios Judiciales y Recaudación.</li> <li>Gerencia de Informática.</li> </ul>
2.1.7. Alcanzar altos niveles en la calidad del gasto	Obtener la calificación de muy bueno en la calidad del gasto	3 meses	Oct. 2009	Dic. 2009	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerencia de Personal y Escalafón Judicial.</li> <li>Gerencia de Planificación.</li> <li>Gerencia de Administración y Finanzas.</li> </ul>
		Permanente	2009	2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerencia de Planificación</li> <li>Gerencia de Administración y Finanzas.</li> <li>Gerencia de Personal y Escalafón Judicial.</li> </ul>



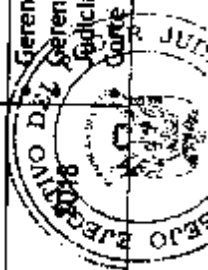
<sup>1</sup> Cortes Superiores de Justicia (en todo el documento)

**Estrategia: (2.1) Contribuir a la autonomía, eficiencia y eficacia en la gestión presupuestal**

Acciones o tácticas	Indicadores de Impacto	Duración	Fecha de inicio	Fecha de término	Unidad responsable
2.1.8. Desarrollar un programa descentralizado de fortalecimiento de las capacidades y aptitudes en gestión presupuestaria	Un programa anual de capacitación para las CSJ	Permanente	2009	2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerencia de Personal y Escalafón Judicial.</li> <li>Gerencia de Planificación.</li> </ul>

**Estrategia: (2.2) Reformar la estructura organizativa y optimizar los procedimientos administrativos**

Acciones o tácticas	Indicadores de Impacto	Duración	Fecha de inicio	Fecha de término	Unidad responsable
2.2.1. Rediseñar y optimizar la organización administrativa del Poder Judicial	Porcentaje de órganos administrativos implementados con nueva organización	24 meses	2009	2011	<ul style="list-style-type: none"> <li>Corte Superior de Justicia.</li> <li>Gerencia de Planificación.</li> </ul>
2.2.2. Optimizar y formalizar los procedimientos administrativos existentes	Número de manuales de procedimientos administrativos aprobados	12 meses	2009	2009	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerencia de Planificación.</li> <li>Gerencia de Administración y Finanzas.</li> <li>Gerencia de Personal y Escalafón Judicial.</li> </ul>
2.2.3. Implementar el nuevo modelo organizacional descentrado del Poder Judicial, su reglamento y manual de organizaciones y funciones	Reglamento de Organización de Funciones y manuales de organización de funciones aprobados	36 meses	2010	2013	<ul style="list-style-type: none"> <li>Corte Superior de Justicia.</li> <li>Gerencia de Planificación.</li> </ul>
2.2.4. Implementar un sistema integrado de gestión administrativa que involucre a todos los niveles del Poder Judicial	Número de dependencias interconectadas al Sistema Integrado de Gestión Administrativa	12 meses	2009	2009	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerencia de Informática.</li> <li>Gerencia de Administración y Finanzas.</li> </ul>
2.2.5. Fortalecer el Sistema de Estadística del Poder Judicial, para determinar los estándares de carga y producción judicial	Número de indicadores definidos Estándares de carga y producción judicial por corte superior de justicia	12 meses	2009	2009	<ul style="list-style-type: none"> <li>Corte Superior de Justicia.</li> <li>Gerencia de Planificación.</li> </ul>
2.2.6. Fortalecer la Oficina de Programación de Inversiones (OPI) y las unidades formuladoras	Porcentaje del personal técnico, especializado en proyectos de inversión	24 meses	2009	2011	<ul style="list-style-type: none"> <li>Corte Superior de Justicia.</li> <li>Gerencia de Planificación.</li> </ul>



**Estrategia: (2.2) Reformar la estructura organizativa y optimizar los procedimientos administrativos**

Acciones o tácticas	Indicadores de Impacto	Duración	Fecha de inicio	Fecha de término	Unidad responsable
2.2.7. Tercerizar la formulación y ejecución de proyectos de inversión pública	Porcentaje de estudios de preinversión, inversión y posinversión desarrollados por terceros en la Corte Superior de Justicia.	Permanente	2009	2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerencia de Planificación.</li> <li>Gerencia de Administración y Finanzas.</li> <li>Corte Superior de Justicia.</li> </ul>

**Estrategia: (2.3) Fortalecer la gestión de los recursos humanos (gestión del potencial humano)**

Acciones o tácticas	Indicadores de Impacto	Duración	Fecha de inicio	Fecha de término	Unidad responsable
2.3.1. Desconcentrar y fortalecer la ejecución de los procesos técnicos de personal, vinculados con el reclutamiento, permanencia y cese del personal	Porcentaje de atribuciones y facultades desconcentrables, transferidas a cada corte superior de justicia	Permanente	2009	2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerencia General.</li> <li>Gerencia de Personal y Escalafón Judicial.</li> <li>Gerencia de Planificación.</li> </ul>
2.3.2. Desarrollar programas de capacitación dirigidos a magistrados y a personal, en general, del Poder Judicial de acuerdo con el perfil de competencias, funciones desempeñadas y necesidades de la institución	Número de eventos de capacitación anuales en cada corte superior de justicia Número de personal capacitado	Permanente	2009	2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerencia de Personal y Escalafón Judicial.</li> <li>Gerencia de Administración y Finanzas.</li> </ul>
2.3.3. Elaborar un sistema de motivación, incentivos y premiación dirigido al personal administrativo del Poder Judicial, así como fortalecer el correspondiente al personal jurisdiccional	Número de eventos anuales por corte superior de justicia Número de personal con reconocimiento otorgado por año	Permanente	2009	2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerencia de Personal y Escalafón Judicial.</li> <li>Gerencia de Administración y Finanzas.</li> </ul>
2.3.4. Optimizar la asignación de personal jurisdiccional y administrativo de acuerdo con su formación académica y especialidad	Porcentaje del incremento de trabajadores ubicados de acuerdo con su especialidad	Permanente	2009	2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerencia de Personal y Escalafón Judicial.</li> <li>Gerencia de Administración y Finanzas.</li> </ul>
2.3.5. Establecer un sistema de acceso a la magistratura para auxiliares jurisdiccionales y suplentes	Cuadro de méritos actualizado por corte superior de justicia	12 meses.	2009	2010	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerencia de Personal y Escalafón Judicial.</li> <li>Gerencia de Administración y Finanzas.</li> </ul>
2.3.6. Fortalecer la aplicación del sistema de méritos	Número de magistrados adecuados a la meritocracia por corte superior de justicia	12 meses	2009	2009	<ul style="list-style-type: none"> <li>Oficina de meritocracia.</li> <li>Gerencia de Personal y Escalafón Judicial.</li> </ul>



**Estrategia: (2.3) Fortalecer la gestión de los recursos humanos (gestión del potencial humano)**

Acciones o tácticas		Indicadores de Impacto	Duración	Fecha de inicio	Fecha de término	Unidad responsable
2.3.7. Desarrollar e implementar mecanismos de saneamiento de los pasivos laborales		Porcentaje de disminución del pasivo laboral Número de personal beneficiado Número de personal con pasivos cancelados	Permanente	2009	2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerencia de Personal y Escalafón Judicial.</li> <li>Gerencia de Administración y Finanzas.</li> </ul>

**Estrategia: (2.4) Fortalecer la generación de iniciativas legislativas**

Acciones o tácticas		Indicadores de Impacto	Duración	Fecha de inicio	Fecha de término	Unidad responsable
2.4.1.	Instituir mecanismos para promover la participación de los magistrados respecto a los vacíos y deficiencias legislativas que encuentren en el ejercicio de sus funciones, así como de las contradicciones e incompatibilidades constitucionales	Número de mecanismos para la participación de magistrados	Permanente	Permanente	Permanente	<ul style="list-style-type: none"> <li>Consejo Ejecutivo del Poder Judicial.</li> <li>Centro de Investigaciones Judiciales (rol de apoyo)</li> </ul>
2.4.2.	Instituir mecanismos para promover propuestas de iniciativas legislativas por parte de magistrados y personal jurisdiccional del Poder Judicial orientados a perfeccionar la legislación vigente para su consideración de la Sala Plena de la Corte Suprema de Justicia	Número de mecanismos para la participación de magistrados. Porcentaje de iniciativas legislativas formalizadas por la Sala Plena de la Corte Suprema de Justicia	Permanente	Permanente	Permanente	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sala Plena de la Corte Suprema</li> <li>Consejo Ejecutivo del Poder Judicial</li> <li>Centro de Investigaciones Judiciales (rol de apoyo)</li> </ul>
2.4.3.	Proponer modificaciones a la Ley Orgánica del Poder Judicial y a la Ley de Carrera Judicial	Porcentaje de propuestas de modificación	12 meses	2009	2010	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sala Plena de la Corte Suprema</li> <li>Gerencia General.</li> </ul>



**Estrategia: (2.5) Fortalecer e implementar del uso de tecnologías de información y comunicación (TIC)**

Acciones o tácticas	Indicadores de Impacto	Duración	Fecha de inicio	Fecha de término	Unidad responsable
2.5.1. Fortalecimiento, implementación y consolidación del Sistema Integrado Judicial (SIJ)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- % de Dependencias Judiciales interconectadas al Sistema Integrado de Justicia.</li> </ul>	12 meses	2009	2010	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerencia de Informática.</li> </ul>
2.5.2. Interconexión de todos los órganos jurisdiccionales a través de una red nacional de voz y datos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- % de Órganos Jurisdiccionales interconectados a la Red de Voz y Datos.</li> </ul>	12 meses	2009	2010	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerencia de Informática.</li> </ul>
2.5.3. Consolidación e implementación nacional de las aplicaciones informáticas disponibles	<ul style="list-style-type: none"> <li>- % de Aplicativos implementados a nivel nacional. (SIJPLUS)</li> </ul>	12 meses	2009	2010	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerencia de Informática.</li> </ul>
2.5.4. Estandarizar las aplicaciones informáticas administrativas y jurisdiccionales, así como las bases de datos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- % de Aplicativos estandarizados y Base de Datos única.</li> </ul>	24 meses	2009	2011	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerencia de Informática.</li> </ul>
2.5.5. Desarrollar una plataforma de comunicación que integre los sistemas y datos del SIJ (Poder Judicial) con los sistemas y datos del MP, INPE, MINJUS y PNP, progresivamente	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de convenios con Instituciones afines al Poder Judicial.</li> </ul>	12 meses	2009	2009	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerencia de Informática.</li> <li>• Gerencia de Servicios Judiciales y Recaudación.</li> </ul>
2.5.6. Diseñar e implementar el Portal del Poder Judicial como medio interactivo de comunicación de la ciudadanía, instituciones asociadas al sistema de justicia, magistrados y personal, en general, con el Poder Judicial.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Plataforma del portal implementada</li> </ul>	12 meses	2009	2009	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerencia de Informática.</li> </ul>
2.5.7. Ampliar la cobertura del Convenio para acceder en línea al Sistema Peruano de Información Jurídica	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Porcentaje de magistrados y personal jurisdiccional con acceso al Sistema Peruano de Información Jurídica (SPIJ)</li> </ul>	12 meses	2009	2009	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerencia de Informática.</li> </ul>
2.5.8. Promover el uso de bibliotecas jurídicas virtuales a través de convenios con universidades y otras instituciones afines	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de magistrados y personal jurisdiccional con acceso a las bibliotecas virtuales.</li> </ul>	24 meses	2009	2010	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerencia de Informática.</li> </ul>



<p>El Poder Judicial genera confianza en la ciudadanía y se legitima ante la sociedad por la eficiencia, eficacia y ética profesional de sus magistrados y servidores.</p>	<p>Al 2018, el 40% de ciudadanos tiene una percepción positiva de la gestión del Poder Judicial.</p> <p>Al 2018, el 100% de las denuncias por corrupción se ha procesado dentro de los plazos legales.</p> <p>Al 2018, todas las cortes superiores cuentan con un área de Imagen Institucional.</p> <p>Al 2018, el 100% de los intentos de corrupción a miembros del Poder Judicial han sido directamente denunciados por ellos.</p> <p>Al 2018, se incrementa en un 300%<sup>9</sup> el número de visitantes a la página web del Poder Judicial, a través de la cual se mantiene informados a los usuarios.</p> <p>Al 2018, el Poder Judicial publica el 100% de sentencias consentidas o ejecutoriadas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Porcentaje de aprobación de la gestión en sondeos o encuestas ciudadanas (población en general)</li> <li>• Porcentaje de aprobación de la gestión en sondeos o encuestas dirigidas a usuarios del sistema Judicial (en relación con su rol)</li> <li>• Porcentaje de casos denunciados que han sido resueltos dentro de los plazos legales en relación con el total</li> <li>• Número de cortes superiores de justicia con áreas de imagen institucional implementadas</li> <li>• Número de tentativas de corrupción denunciadas</li> <li>• Porcentaje de incremento de denuncias realizadas por magistrados y servidores jurisdiccionales</li> <li>• Número de casos identificados en sondeos anónimos internos</li> <li>• Porcentaje de incremento de visitas de usuarios internos a la página web</li> <li>• Porcentaje de incremento de visitas de usuarios externos a la página web</li> <li>• Número de sentencias emitidas en el Poder Judicial</li> <li>• Número de sentencias publicadas en el Poder Judicial</li> <li>• Porcentaje de sentencias publicadas en relación con las emitidas</li> </ul>
--	---	--



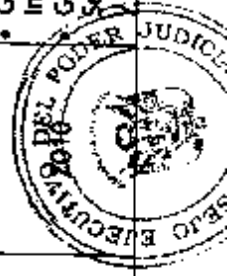
<sup>9</sup> En la actualidad, la página web del Poder Judicial recibe 12.000 visitas al día.

**Estrategia: (3.1) Fortalecer la predictibilidad de la justicia y la sistematización de la jurisprudencia**

Acciones o tácticas	Indicadores de Impacto	Duración	Fecha de inicio	Fecha de término	Unidad responsable
3.1.1. Promover la realización de plenos casatorios por especialidad	Número de plenos casatorios por año	Permanente	2009	2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sala Plena de la Corte Suprema</li> </ul>
3.1.2. Desarrollar plenos jurisdiccionales nacionales, regionales y distritales	Número de plenos jurisdiccionales	Permanente	2009	2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>Corte Superior de Justicia,</li> <li>Centro de Investigaciones Judiciales</li> </ul>
3.1.3. Sistematizar y difundir la jurisprudencia de la Corte Suprema y de las cortes superiores	Porcentaje de jurisprudencia digitalizada Porcentaje de dependencias jurisdiccionales con acceso a la jurisprudencia	Permanente	2009	2010	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerencia de Informática</li> <li>Centro de Investigaciones Judiciales</li> </ul>

**Estrategia: (3.2) Fortalecer el control disciplinario**

Acciones o tácticas	Indicadores de Impacto	Duración	Fecha de inicio	Fecha de término	Unidad responsable
3.2.1. Aprobar un nuevo reglamento de organización, funciones y de procedimiento disciplinario de la Oficina de Control de la Magistratura (OCMA) del Poder Judicial	Documento aprobado	6 meses	2009	2009	<ul style="list-style-type: none"> <li>Consejo Ejecutivo del Poder Judicial</li> </ul>
3.2.2. Instalar e implementar el Comité de Ética Judicial	Consejo instalado y funcionando	6 meses	2009	2010	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sala Plena de la Corte Suprema</li> </ul>
3.2.3. Optimizar los procedimientos, la normativa, los procesos y los sistemas de información de la OCMA y las Oficinas Descentralizadas de Control de la Magistratura (ODOCMA)	Número de procedimientos racionalizados Un sistema de información implementado	18 meses	2009	2010	<ul style="list-style-type: none"> <li>Oficina de Control de la Magistratura,</li> <li>Gerencia General</li> </ul>
3.2.4. Promover una red de información anticorrupción con las otras entidades del Sistema de Administración de Justicia (SAJ)	Número de entidades interconectadas dentro de la red anticorrupción	24 meses	2009		<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerencia de Informática</li> <li>Gerencia de Servicios Judiciales</li> <li>Recaudación</li> </ul>





**Estrategia: (3.3) Fortalecer de la imagen institucional**

Acciones o tácticas	Indicadores	Duración	Fecha de Inicio	Fecha de Término	Unidad responsable
3.3.1. Homogenizar las acciones orientadas a mejorar la imagen institucional e implementar programas de difusión	Número de programas de difusión por cortes superiores de justicia Número de cortes superiores de Justicia con manual de difusión	Permanente	2009	2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Corte Superior de Justicia.</li> <li>• Oficina de Imagen</li> </ul>
3.3.2. Crear y fortalecer las áreas de imagen y prensa en las cortes superiores de justicia.	Porcentaje de cortes superiores de justicia que cuentan con una oficina de imagen institucional	24 meses	2009	2010	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Corte Superior de Justicia.</li> <li>• Gerencia General</li> <li>• Oficina de Imagen</li> </ul>
3.3.3. Establecer líneas de base sobre la percepción ciudadana respecto a cada corte superior de justicia	Porcentaje de aceptación ciudadana en cada corte superior de justicia Seguimiento semestral de la línea de base de la percepción ciudadana por cada corte superior de justicia	12 meses	2009	2010	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oficina de Imagen</li> <li>• Corte Superior de Justicia.</li> <li>• Gerencia General</li> </ul>
3.3.4. Estructurar y desarrollar programas de difusión y capacitación sobre el Poder Judicial, orientados a la ciudadanía, litigantes y medios de comunicación	Número de eventos de difusión y capacitación por año en cada distrito Judicial Desarrollar campañas de información sobre los procedimientos judiciales dirigido a la colectividad a través de los medios de comunicación (o en centros educativos y otras instituciones que lo soliciten)	Permanente	2009	2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oficina de Imagen</li> </ul>
		Permanente	2009	2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Of. de imagen.</li> <li>• Corte Suprema.</li> <li>• Cortes Superiores</li> <li>• Gerencia de Personal y Escalafón Judicial.</li> <li>• Gerencia de Administración y Finanzas.</li> </ul>
3.3.5. Crear o utilizar medios de comunicación (masivos) que informe periódicamente sobre el quehacer del Poder Judicial	Número anual de campañas de información sobre los procedimientos judiciales, dirigidas a la colectividad en cada distrito Judicial Número de programas televisivos y radiales de difusión periódica en el ámbito nacional	Permanente	2009	2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Corte Superior de Justicia.</li> <li>• Gerencia General</li> <li>• Oficina de Imagen</li> <li>• Oficina de Imagen</li> </ul>





### III. INFORMACIÓN HISTÓRICA: FUENTES PARA LA IDENTIFICACIÓN DE DATOS REFERIDOS A LOS INDICADORES

La información histórica disponible en relación con cada uno de los indicadores identificados no ha sido accesible, pues corresponde a un plan estratégico vinculado a la gestión interna del Poder Judicial. Sin embargo, se ha podido establecer sus posibles fuentes y obtenerla requerirá de todo un proceso futuro que siga los procedimientos necesarios para hacerlo (permisos, cartas de autorización, entrevistas, etc.).

**OBJETIVO ESTRATÉGICO 1:** El Poder Judicial logra estándares óptimos de calidad en los servicios y procedimientos para el acceso a la justicia.

Al 2018 <sup>10</sup> , el 100% de la población de sectores excluidos <sup>11</sup> tiene acceso a los servicios del Poder Judicial.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Porcentaje de beneficiarios en zonas de extrema pobreza</li> <li>• Porcentaje de beneficiarios de lengua nativa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informes o datos del área de Estadística</li> <li>• Informes o datos de la Gerencia de Servicios Judiciales</li> </ul>
Al 2018, se alcanza un logro del 90% en la calidad de los procesos judiciales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Porcentaje de procesos confirmados en relación con el total de apelados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informes o datos del área de Estadística</li> <li>• Informes o datos de la Gerencia de Servicios Judiciales</li> </ul>
Al 2015, se alcanza un logro del 30% en la satisfacción de los usuarios del Poder Judicial.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Porcentaje de usuarios satisfechos en sondeos de opinión</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informes o datos del área de Imagen institucional</li> </ul>
Al 2013 se reduce en un 30% el número de quejas tramitadas ante el órgano de control.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Porcentaje de quejas presentadas en distintas instancias</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informes o datos de la Oficina de Control de la Magistratura</li> <li>• Informes o datos de las oficinas distritales de Control de la Magistratura</li> </ul>
Al 2018, se reduce en un 50% el promedio de duración de los expedientes judiciales, apelaciones y expedientes en ejecución.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de expedientes por año</li> <li>• Tiempo promedio por materia de los procesos judiciales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informes o datos de la Oficina de Informática</li> </ul>
Al 2018, se incrementa en un 50% la producción judicial de sentencias.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de casos resueltos en relación con el total de casos ingresados el presente año</li> <li>• Número de casos resueltos en relación con el total de casos ingresados en años anteriores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informes o datos del área de Estadística.</li> </ul>

<sup>10</sup> Se trata del año propuesto como límite para el cumplimiento de la meta.

<sup>11</sup> Aquellos que habitan, por ejemplo, en zonas rurales o urbano-marginales.



Al 2018, el 100% de los distritos judiciales <sup>12</sup> aplican un nuevo modelo procesal en materia civil, comercial, de familia, laboral, etc.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Número de órganos jurisdiccionales que implementan un nuevo modelo procesal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dato nuevo</li> </ul>
--	---	--

**OBJETIVO ESTRATÉGICO 2:** El Poder Judicial se caracteriza por una gestión administrativa, participativa, transparente, moderna, eficiente, eficaz y desconcentrada.

Al 2013, el 100% de los sistemas administrativos se han desconcentrado, en concordancia con la normatividad de los respectivos órganos rectores.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Porcentaje de sistemas administrativos desconcentrados por año</li> <li>Número de competencias y atribuciones desconcentradas en relación con el total</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Informes o datos de cada área</li> </ul>
Al 2015, el 100% de los procedimientos se han optimizado.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Porcentaje de procedimientos racionalizados</li> <li>Porcentaje de procedimientos implementados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Informes o datos del área de Racionalización</li> </ul>
Al 2018, el 100% de la interconexión informática de los órganos jurisdiccionales se ha concluido.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Porcentaje de órganos jurisdiccionales interconectados por año</li> <li>Número de trabajadores con acceso al sistema interconectado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Informes o datos de la Gerencia de Informática</li> </ul>
Al 2013, se ha obtenido el 4% del Presupuesto General de la República.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Porcentaje de incremento anual del Presupuesto General de la República destinado al Poder Judicial</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Informes o datos del área de Presupuesto</li> </ul>
Al 2018, el 100% de distritos judiciales funcionan interconectados con el Sistema Informático de Integración Administrativa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Número de cortes superiores interconectadas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Informes o datos de la Gerencia de Informática</li> </ul>
Al 2013, las acciones de control preventivo son superiores en 50% a las acciones de control posterior.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Porcentaje de disminución en los hallazgos de controles posteriores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Informes o datos de la Oficina de Control de la Magistratura</li> <li>Informes o datos de las oficinas distritales de Control de la Magistratura</li> </ul>
Al 2018, el 100% de los trabajadores administrativos y de órganos jurisdiccionales están capacitados.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Porcentaje de trabajadores capacitados en relación con el total</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Informes o datos de la Gerencia de Personal</li> </ul>

<sup>12</sup> Un mapa de los distritos judiciales puede verse en el siguiente enlace del Poder Judicial: <http://www.pj.gob.pe/cortesuperior/index.asp?opcion=mapa>.

**OBJETIVO ESTRATÉGICO 3: El Poder Judicial genera confianza en la ciudadanía y se legitima ante la sociedad por la eficiencia, eficacia y ética profesional de sus magistrados y servidores.**

<p>Al 2018, el 40% de los ciudadanos tiene una percepción positiva de la gestión del Poder Judicial.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Porcentaje de aprobación de la gestión en sondeos o encuestas ciudadanas (población en general)</li> <li>• Porcentaje de aprobación de la gestión en sondeos o encuestas dirigidas a usuarios del sistema judicial (en relación con su rol)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diversas encuestas y sondeos realizados por la Universidad de Lima, Apoyo, la Compañía Peruana de Estudios de Mercado y Opinión Pública (CPI), y la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP)</li> <li>• Sondeos o encuestas de la Oficina de Imagen Institucional del Poder Judicial</li> </ul>
<p>Al 2018, el 100% de las denuncias por corrupción se procesa con celeridad.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Porcentaje de casos denunciados que han sido resueltos en relación con el total</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informes o datos de la Oficina de Control de la Magistratura</li> <li>• Informes o datos de las oficinas distritales de Control de la Magistratura</li> </ul>
<p>Al 2018, todas las cortes superiores cuentan con un área de Imagen Institucional.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de cortes superiores de justicia con áreas de Imagen Institucional implementadas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informes o datos de la Oficina de imagen y personal del Poder Judicial</li> </ul>
<p>Al 2018, el 100% de los intentos de corrupción son denunciados directamente por magistrados y servidores jurisdiccionales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de tentativas de corrupción denunciadas</li> <li>• Porcentaje de incremento de denuncias hechas por magistrados y servidores jurisdiccionales</li> <li>• Número de casos recogidos en sondeos anónimos internos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informes o datos de la Oficina de Control de la Magistratura</li> <li>• Informes o datos de las oficinas distritales de Control de la Magistratura</li> </ul>
<p>Al 2018, se incrementa en un 300%<sup>13</sup> el número de visitantes a la página web del Poder Judicial, a través de la cual se mantiene informados a los usuarios.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Porcentaje de incremento del número de visitantes internos de la página web</li> <li>• Porcentaje de incremento del número de visitantes externos de la página web</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informes o datos de la Gerencia de Informática</li> </ul>
<p>Al 2018, el Poder Judicial publica el 100% de las sentencias emitidas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de sentencias emitidas en el Poder Judicial</li> <li>• Número de sentencias publicadas en el Poder Judicial</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informes o datos de la Gerencia de Informática y del área de Estadística</li> <li>• Informe de producción judicial</li> </ul>

<sup>13</sup> Al 2008, la página web del Poder Judicial recibe 12.000 visitas al día.



# ANEXOS



## **A) FUNDAMENTACIÓN**

---

### ***El plan de desarrollo institucional***

En la actualidad, el Poder Judicial se encuentra en un proceso de cambio estructural. Desde una perspectiva institucional, este retoma los lineamientos básicos de la propuesta global de política de justicia, señalados por la Comisión Especial de Estudio del Plan Nacional de Reforma Integral de la Administración de Justicia (Cerfajus), el Acuerdo Nacional por la Justicia (ANJ), el Plan Estratégico Institucional del Poder Judicial y los Congresos Nacionales de Magistrados.

Dichos lineamientos han sido debatidos y analizados ampliamente por magistrados de todos los niveles con la finalidad de establecer una ruta estratégica que evidencie tanto las particularidades del Poder Judicial como la contribución que sus propios miembros pudieran hacer a la reforma del sistema de justicia. En este sentido, el Plan de Desarrollo Institucional del Poder Judicial trasciende su función de marco estratégico y se convierte en un modelo de gestión integral que apunta al objetivo de una reforma integral del sistema de administración de justicia.

### **La gestión dentro del Poder Judicial**

Los cambios que se han suscitado en el Poder Judicial se encuentran directamente relacionados con su gestión institucional. Esta se ha visto determinada por tres sucesos fundamentales: (i) el cambio de enfoque en la planificación; (ii) la inaplicabilidad de la herramienta de gestión utilizada; y (iii) la reforma del sistema de administración de justicia.

El primero ha sido el paso de una gestión basada en la consecución de objetivos a una basada en la obtención de resultados. De hecho, el enfoque de planificación utilizado en los últimos años dentro del sector público ponía especial énfasis en los objetivos que una institución debía alcanzar y priorizaba el su cumplimiento en acciones inmediatas. En ese sentido, un proceso de cambio, entendido como una reforma total de la estructura programática y operativa, se veía restringido, pues su horizonte temporal se limitaba al ámbito de lo inmediato.

Este enfoque se refleja en el instrumento de planificación utilizado en el sector público durante los últimos años, cuya orientación se expresa en el artículo 1.º de la Ley del Sistema Nacional del Planeamiento Estratégico y del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (ley 28522): «...instrumento técnico de gobierno [...] orientado y ordenado por acciones necesarias para lograr objetivos estratégicos». Sin embargo, en los últimos años se ha venido impulsando la gestión por resultados en diferentes instituciones del Estado, en las que se ha enfatizado los efectos de todo proceso de planificación en la Institución, así como los del contexto dentro del cual interactúa. Este enfoque se encuentra en concordancia con los planteamientos de cambio o reestructuración dentro del Poder Judicial.

El segundo, relacionado con el primero, se ha dado por tres razones fundamentales: en primer lugar, la falta de representatividad de la herramienta utilizada, que no ha



favorecido que los diversos actores del Poder Judicial se identifiquen con ella; en segundo lugar, la falta de articulación entre sus diferentes componentes, que ha impedido visualizar el grado en que las acciones realizadas se correspondían con los objetivos generales; y, finalmente, la poca claridad con que se ha visualizado la jerarquía entre los componentes, que ha impedido la priorización de las acciones.

El tercero ha sido el mencionado proceso de reforma en el cual se encuentra inmerso el Poder Judicial, una de las instituciones centrales del sistema de administración de justicia. Su desarrollo ha partido de un análisis minucioso que ha permitido la identificación de la real situación de sus instituciones, por un lado, y del rol que estas deben cumplir en el mencionado proceso, por el otro. De este modo, se ha podido establecer lineamientos estratégicos de acción o de política que sean adecuadas a sus particularidades.

En definitiva, estos sucesos han generado la necesidad de repensar la gestión institucional del Poder Judicial y han llevado a la propuesta de un modelo que posea características fundamentales como la integralidad de sus partes y la articulación de sus diferentes áreas y dependencias.

### **Un modelo de gestión articulado**

Sobre la base de lo expuesto, la apuesta del Poder Judicial se concentra en un modelo de gestión orientado a resultados que promueva:

- (i) La sinergia de los diversos actores involucrados, pues la planificación implica un proceso político de negociación entre los actores y los grupos que participarán en la ejecución. De hecho, la finalidad de modificar la estructura organizacional debe considerar el conjunto de correlaciones de fuerzas y relaciones de poder que se dan al momento de tomar decisiones y definir perspectivas.
- (ii) La cohesión de los medios y acciones que responden a la planificación, pues ellos se encuentran directamente relacionados con el objetivo final. En este sentido, ellos son los que procuran el horizonte o la ruta que sigue el quehacer de la institución.
- (iii) La respuesta a los principios básicos sobre los que se sostiene, es decir, aquellas directrices identificadas por la Ceriajus y el ANJ. Estas lo enmarcan y constituyen la política transversal de justicia sobre la base de la cual se definieron los objetivos estratégicos del Poder Judicial.



POLITICA TRANSVERSAL DE JUSTICIA 14	EJES ESTRATÉGICOS
Acceso a la justicia Reforma del sistema penal Modernización del Despacho Judicial y la carga procesal	Servicios y procedimientos de calidad
Adecuación normativa de la justicia Predictibilidad y jurisprudencia Política anticorrupción, ética y transparencia en la administración de justicia	Credibilidad y eficacia institucional

Los ejes estratégicos establecidos determinan los objetivos estratégicos (cambios o efectos esperados). Estos responden a necesidades expresas del Poder Judicial y, por ende, su logro representa el cambio que se espera en la institución. Sus contenidos se detallan a continuación:

**OBJETIVO 1**

***Servicios y procedimientos de calidad***

*Ello implica la necesidad del Poder Judicial de ofrecer al ciudadano un servicio eficiente, eficaz, efectivo y oportuno. Para ello, busca consolidar su estructura básica y facilitar el acceso a los mismos.*

**OBJETIVO 2**

***Fortalecimiento institucional***

*Se relaciona con la consolidación de todos los procesos de estructuración institucional. Su objetivo es lograr una gestión moderna y eficiente que responda a las demandas existentes. Se encuentra íntimamente relacionado con la oferta de servicios de calidad.*

**OBJETIVO 3**

***Credibilidad y eficacia institucional***

*Se refieren a la imagen del Poder Judicial. A través de la transparencia, independencia y equidad, permitirán una mejor relación entre el ciudadano y el Poder Judicial.*

En conclusión, existe la necesidad de contar con un modelo de gestión articulado, visto como un todo integrado y compuesto de estructuras diversas, interactuantes y especializadas. Estas deben evidenciar sinergia y compartir un mismo propósito: el logro de objetivos y metas institucionales que produzcan un efecto en el interior de la organización y en la población beneficiaria de sus acciones.

<sup>14</sup> Recogido de la Cerlajus, el ANJ y el Plan de Trabajo de la Reforma Integral del Poder Judicial, Dr. Francisco Távara.





## **B) Diagnóstico estratégico**

Sobre la problemática del Poder Judicial se han realizado diversas investigaciones. Las más recientes y reveladoras de su complejidad han sido las de la Cerfajus y el ANJ, realizadas en el 2004. De hecho, ellas han evidenciado los aspectos centrales en los cuales se sustenta la política de justicia y, por ello, se ofrece, a continuación, un breve resumen de su análisis. Este muestra, sobre la base de cinco temas principales, los problemas y posibilidades que encierra el contexto en el cual se desenvuelve el Poder Judicial y frente al cual tiene que adaptarse y reaccionar.

El mencionado análisis permitió establecer, a modo de diagnóstico, un panorama del Poder Judicial. De hecho, sus resultados formaron parte de la construcción de las políticas judiciales y, para el caso particular del Poder Judicial, de los lineamientos de Política Judicial que enmarcan los objetivos estratégicos de la misma. Los cinco temas considerados fueron los siguientes: (i) estructura y procesos, (ii) recursos humanos, (iii) recursos físicos y económicos, (iv) ética e (v) imagen y participación ciudadana.

### **a) Estructura y procesos**

El Título Único Ordenado de la Ley Orgánica del Poder Judicial no define claramente su estructura de gobierno, ni su consiguiente gestión institucional. Del mismo modo, tampoco explicita la relación entre sus componentes administrativo y jurisdiccional.

Por otro lado, el centralismo de la estructura de gobierno del Poder Judicial genera una grave disfuncionalidad entre sus niveles de descentralización (cortes distritales, Sala Plena y Consejo Ejecutivo Distrital) e impide el acceso de las personas de lugares alejados y pobres, con lo que genera la exclusión de varios sectores de la población (entre mujeres, indígenas y menores de edad desprotegidos).

Dicho sistema de gestión, centralizado y concentrado en Lima, genera debilidad en la autoridad del propio Poder Judicial, así como ineficiencia en el uso de los recursos y lentitud en los procesos de decisión (el número de causas ingresadas y en trámite en cada unidad jurisdiccional suele ser sustancialmente mayor al de las resueltas). Estos problemas le impiden hacer frente a la gran carga procesal que debe afrontar. Si se considera, además, que estos procesos de por sí tienen altos costos y son complejos (vicios burocráticos que entorpecen la fluidez de los procesos), una gestión centralizada termina contribuyendo a una estructura vertical, jerárquica y formalista, que hace, los procedimientos, engorrosos, extensos y ritualistas.

Otros problemas del Poder Judicial son la falta de independencia para administrar sus propios recursos (elemento básico para el autogobierno), así como la interferencia que en él pueden tener otros poderes públicos. Estos problemas vienen mellando tanto su capacidad de administración de justicia como su legitimidad ante la ciudadanía.

Por todo lo expuesto, el Estado y la sociedad consideran los procesos de reforma del sistema judicial y la propia reestructuración del Poder Judicial como objetivos prioritarios para lograr un desarrollo integral y sostenido de la administración de



justicia. Uno de los primeros pasos en esta dirección ha sido el buscar consenso en el sector público para la utilización de indicadores de seguimiento que permitan, a las fuerzas políticas y sociales comprometidas, verificar el cumplimiento de políticas y planes, entre otros, en un marco de gestión por resultados.

Afortunadamente, se cuenta con una disposición favorable de la cooperación técnica internacional para contribuir al proceso de reforma del sistema judicial. Ello se ha reflejado en la firma de varios convenios internacionales para mejorar la justicia de paz y la creación de oficinas de atención al usuario. Así mismo, se cuenta con el apoyo de los gobiernos locales, con los que viene firmando convenios que permitan instaurar mecanismos para el control y la disminución de errores.

Un ejemplo de estos cambios a nivel de estructura y de procesos en el Poder Judicial es la implementación de un sistema integrado judicial (SIJ). Esta herramienta informática tiene por función ofrecer información oportuna a los abogados, fiscales y justiciables de los procesos que se vienen ventilando. Su finalidad es mejorar la productividad de estos servidores públicos y, a su vez, agilizar y ofrecer información oportuna, confiable y transparente al litigante. Si bien se han encontrado procesos contradictorios para el registro de información, los cambios se han iniciado y se espera que contribuyan, paulatinamente, a la mejora de los servicios que el Poder Judicial ofrece.

Algo que viene contribuyendo a la mejora de los procesos es el poder contar con documentos de gestión que señalan acciones concretas para mejorar la situación del sistema de justicia en que se encuentra inmerso el Poder Judicial. Así mismo, se cuenta con información al día, antecedentes penales y base de datos del registro nacional de condenas, todo lo cual permite realizar las requisitorias con todos los datos y evitar casos de homonimia.

#### b) Recursos humanos

Tanto el grupo de los magistrados como el del personal administrativo se encuentran adecuadamente capacitados. En relación con este último grupo, se destaca su alto nivel académico y técnico, con posibilidad de réplica. Además, se señala que el personal administrativo presenta una actitud positiva para el cambio y participa en el diseño de la planificación y el manejo del plan operativo, así como en los procedimientos del Poder Judicial, de acuerdo con área que le corresponde. En el caso de los magistrados, si bien su actitud y capacidades son positivas (muestran disposición para desempeñar su labor a tiempo completo), un problema que destaca en ellos es que no cuentan con el personal suficiente para cubrir las necesidades del Poder Judicial, en especial en aquellos lugares que se encuentran alejados geográficamente. Por ello, el propio Poder Judicial viene desarrollando avances que buscan revertir la crítica situación de provisionalidad y suplencia del personal en esta institución. Destaca el caso del Consejo Nacional de la Magistratura, que ha venido efectuando diversos nombramientos.<sup>15</sup> Sin embargo, este proceso parece ser incipiente para cubrir todas las necesidades de cargos y perfiles que requiere esta entidad, más aún si se señala que la propia política en

<sup>15</sup> SECRETARÍA TÉCNICA. *Los problemas de la justicia en el Perú: hacia un enfoque sistémico. Diagnóstico interinstitucional*. Lima: CERIAJUS, 2004.



materia de recursos humanos del Poder Judicial no prevé condiciones de empleo compatible con las exigencias mínimas de cualquier sistema laboral en términos de salario, estabilidad laboral, modalidades de selección, contratación, capacitación, asistencia social y esparcimiento, evaluación y la falta de carrera pública basada en el mérito.

**c) Recursos físicos y económicos**

Con respecto a los recursos físicos, los magistrados trabajan en condiciones limitadas y con recursos muy precarios. Si bien se busca dar solución a sus limitaciones, estas todavía imposibilitan que cumplan a cabalidad sus funciones. Por ejemplo, algunas cortes superiores carecen de un local institucional propio, y las redes informáticas para la interconexión de las dependencias del Poder Judicial son limitadas. Esto último dificulta la celeridad y confiabilidad de las estadísticas, así como el funcionamiento e integración de los órganos jurisdiccionales y administrativos.

Buscando solucionar en parte el último problema señalado, se ha buscado renovar, por lo menos, los equipos de cómputo con los que cuenta el Poder Judicial. Con ello, el nivel de obsolescencia de estos equipos se ha reducido en un 61% (computadoras al 29% e impresoras al 12%). A pesar de esto, la insuficiente asignación de recursos presupuestarios (agravada por la reducción del presupuesto asignado por el Estado) no contribuye a la construcción y mejora de la infraestructura, así como tampoco al desarrollo de capacidades del personal.

**d) Ética**

Aún persiste la impunidad ante la corrupción en el Poder Judicial, donde se dan conductas antiéticas y prácticas que violan la igualdad. Ello contribuye a la pérdida de legitimidad ante la ciudadanía y a la imagen negativa de la opinión pública. Frente a ello, se han iniciado una serie de iniciativas que buscan mejorar los valores dentro del Poder Judicial, iniciativas apoyadas por el Colegio de Ética, la Comisión Anticorrupción y la Comisión de Imagen. Paulatinamente se ha ido mejorando ya el comportamiento disciplinario de los jueces y los auxiliares, debido en parte a las medidas preventivas adoptadas por la jefatura de la OCMA, así como por las ODICMAS.

**e) Imagen y Participación ciudadana**

La imagen que posee el Poder Judicial se ve afectada por diversos factores entre los que destacan los siguientes: (i) el escaso conocimiento de la población respecto a sus derechos en el sistema de justicia; (ii) el desconocimiento sobre temas técnico-jurídicos de los medios de comunicación, que al realizar su función periodística tienden a desvirtuar la información sobre los procesos judiciales y contribuyen aún más al desconocimiento de la población; y (iii) una desvinculación entre el accionar del Poder Judicial y las necesidades y requerimientos ciudadanos.

El Poder Judicial reconoce que cuenta con inadecuados mecanismos de comunicación y difusión de sus propios procesos judiciales en relación con la sociedad civil y los medios de comunicación. Afortunadamente, tanto la sociedad civil como los medios de comunicación han mostrado interés en conocer más sobre el accionar del Poder Judicial



y, por ello, se han creado oficinas de imagen institucional en algunos consejos superiores de justicia. Estas tienen un buen despliegue informativo y publican todas las resoluciones, así como la publicidad de la jurisprudencia de la Corte Suprema. En otras palabras, se ha diseñado y se viene implementando una estrategia de comunicación para revertir los actuales problemas de comunicación institucional. Por ejemplo, se ha logrado la participación de la sociedad civil en la OCMA, y eso ha contribuido a la mejora en los indicadores de control de la función jurisdiccional (200% de la meta anual con 90 acciones). Así mismo, hay avances en los indicadores de calidad (0,69) y de aceptación ciudadana (15%), que se traducen en buena calidad de las resoluciones y en resoluciones más transparentes.

### **C) Matriz FODA**

Esta sección permite apreciar, a través de una mirada en doble dirección, la dinámica en la cual se encuentra inmerso el Poder Judicial: por un lado, los factores internos que lo determinan, así como sus fortalezas y debilidades; y, por el otro, sus oportunidades y amenazas. Hay que resaltar que para la construcción de la matriz FODA se tuvo como insumo, además de la información secundaria,<sup>16</sup> la información recolectada a través de la encuesta que se aplicó a los presidentes de las cortes superiores de justicia con la intención de validar la información previa.

<sup>16</sup> Documentos de CERIAJUS y ANJ.

## D) MATRIZ FODA (AMBIENTE INTERNO)

FORTALEZAS		DEBILIDADES	
Código	Fuente	Código	Fuente
F1	Inicio de procesos de reforma del sistema judicial y la reestructuración del poder judicial. DOC. N.º 03	D1	Condiciones y recursos precarios que imposibilitan a los magistrados el cumplimiento de sus funciones DOC. N.º 01
F2	Se cuenta, actualmente, con documentos de gestión que señalan acciones a fin de mejorar la situación del sistema de justicia, en el que se encuentra inmerso el Poder Judicial. DOC. N.º 04 Encuesta	D2	El proceso de planificación institucional sobre los recursos humanos (necesidades de cargos y perfiles) es incipiente. DOC. N.º 04
F3	Se cuenta con información al día, antecedentes penales y base de datos del registro nacional de condenas R. N. E., lo que permite hacer una requisitoria con todos los datos y evitar la homonimia. Encuesta	D3	Débil presencia de políticas en materia de recursos humanos que prevean condiciones de empleo compatible con las exigencias mínimas de cualquier sistema laboral, en términos de salario, estabilidad laboral, modalidades de selección, contratación, capacitación, asistencia social y esparcimiento, evaluación y falta de carrera pública basada en el mérito. DOC. N.º 01 y 04 Encuesta
F4	Renovación del equipo de cómputo con el que cuenta el Poder Judicial. Actualmente, se ha reducido el nivel de obsolescencia en un 61% (computadoras al 29% e impresoras al 12%). DOC. N.º 04 y 08 Encuesta	D4	Altos costos y complejidad de procesos (vicios burocráticos que entorpecen la fluidez de los procesos), manteniendo una estructura vertical, jerárquica y formalista que hace los procedimientos engorrosos, extensos y ritualistas DOC. N.º 01 Encuesta



Código	FORTALEZAS	Fuente	Código	DEBILIDADES	Fuente
F5	Existe un avance en el proceso de revertir la crítica situación de provisionalidad y suplencia en el poder Judicial (el Consejo Nacional de la Magistratura viene efectuando nombramientos).	DOC. N.º 04	D5	Los juzgados y salas no cuentan con el personal judicial suficiente para cubrir sus necesidades, en especial en lugares alejados geográficamente.	DOC. N.º 01 Encuesta
F6	Se ha implementando un sistema integrado Judicial (SIJ), herramienta informática que tiene por función el ofrecer información oportuna a los abogados, fiscales y justiciables de los procesos que se vienen ventilando, y mejorar la productividad de estos servidores y, a su vez, agilizar y ofrecer información oportuna, confiable y transparente al litigante.	DOC. N.º 04 Encuesta	D6	Persiste la impunidad ante la corrupción. En el Poder Judicial, se dan conductas antiéticas y prácticas que violan la igualdad.	DOC. N.º 01
F7	Se cuenta con un inventario de los activos fijos de la Corte Suprema y del Consejo Ejecutivo	DOC. N.º 05	D7	Sistema de gestión centralizada y concentrada en Lima genera debilidad en la autoridad descentralizada e ineficiencia en el uso de los recursos y lentitud en los procesos internos de decisión.	DOC. N.º 01 Encuesta
F8	Restitución del gobierno del Poder Judicial	DOC. N.º 05	D8	Algunas cortes superiores no cuentan con local institucional propio.	DOC. N.º 01 Encuesta
F9	Se han incrementado 179 órganos jurisdiccionales en las Cortes Superiores de Justicia y se han fortalecido 57 órganos jurisdiccionales y unidades administrativas.	DOC. N.º 08 Encuesta	D9	Procesos contradictorios, confusos/inadecuados, para el registro de Información, lo que genera información contradictoria	DOC. N.º 04 Encuesta



FORTALEZAS		DEBILIDADES	
Código	Fuente	Código	Fuente
F10	Implementación del nuevo Código procesal penal (caso Corte Superior de Justicia de Huaura y Trujillo), lo que originó a su vez la capacitación y adecuación de los nuevos juzgados y salas superiores penales	D10	Exceso de carga procesal origina lentitud de los procesos (el número de causas ingresadas y en trámite en cada unidad Jurisdiccional suele ser sustancialmente mayor al de las resueltas)
F11	Se implementó la participación de la sociedad civil en la Ocma, que ha contribuido a la mejora en los indicadores de control de la función Jurisdiccional (200% de la meta anual con 90 acciones)	D11	Desvinculación entre el accionar del Poder Judicial y las necesidades y requerimientos ciudadanos.
F12	Avances de los indicadores de calidad (0,69) y de aceptación ciudadana (15%), lo que se traduce en buena calidad de las resoluciones y en resoluciones transparentes.	D12	Inadecuado mecanismos de comunicación y difusión de procesos judiciales con la sociedad civil y medios de comunicación
F13	Mejora del comportamiento disciplinario de jueces y auxiliares, y las medidas preventivas adoptadas por la jefatura de la Ocma, así como las Opicmas.	D13	Deficiente definición de la estructura de gobierno y gestión institucional, así como de la relación entre lo administrativo y jurisdiccional, en la Ley Orgánica del Poder Judicial vigente
F14	Se está realizando una adecuación de la infraestructura a través de planes de renovación en cada instalación del Poder Judicial.	D14	Un sistema de control de la gestión de los despachos precario, lo que genera que la labor de fiscalización sea siempre ex post y funcione como labor sancionadora y no preventiva.
F15	Se reconoce los problemas en promocionar la imagen del Poder Judicial. Por ello, se ha creado oficinas de imagen institucional en algunos Consejos Superiores de Justicia con un buen despliegue informativo. Estas publican todas las resoluciones, así como la publicidad de la jurisprudencia de la Corte Suprema (se ha diseñado una estrategia de comunicación para revertir los actuales problemas de comunicación institucional).	D15	Disfuncionalidad de los niveles de descentralización (cortes distritales, Sala Plena y Consejo Ejecutivo distrital) debido al centralismo de la estructura de gobierno, que impide el acceso a las personas de lugares alejados y pobres



FORTALEZAS		DEBILIDADES	
Código	Fuente	Código	Fuente
F16	Disposición por ejecutar procesos de modernización de entes administrativos	D16	Insuficiente asignación de recursos presupuestarios que impiden el desarrollo de capacidades del personal, así como el crecimiento al ritmo de las demandas de la sociedad, además de la construcción y mejora de infraestructura para el desarrollo de sus funciones
F17	Existe personal administrativo con alto nivel académico, tecnificado, capacitado, con posibilidad de réplica, con actitud positiva para el cambio, que participa en el diseño de la planificación y el manejo del plan operativo, así como en los procedimientos del Poder Judicial, de acuerdo con el área que le corresponda.	D17	No se han cumplido con las metas señaladas para el plan: <ul style="list-style-type: none"> <li>Indicadores de gestión administrativa: 81,98% (cifra proyectada: 85%)</li> <li>Indicadores de congestión: 1,34 (cifra proyectada: 0,70)</li> <li>Avance financiero de proyecto: 57% (cifra proyectada: 100%)</li> <li>Autonomía presupuestaria: 1,43% (cifra proyectada: 4,0%)</li> </ul>
F18	La existencia del Colegio de Ética brinda soporte a las iniciativas de mejorar los valores dentro del Poder Judicial.	D18	Redes informáticas para la interconexión de las dependencias del Poder Judicial limitadas, dificultando la celeridad, confiabilidad de las estadísticas, y funcionamiento e integración de los órganos jurisdiccionales y administrativos
F19	Contar con magistrados capacitados a tiempo completos para el desempeño de la labor	D19	Inadecuadas condiciones de acceso a la justicia
F20	Creación de la Comisión Anticorrupción y la Comisión de Imagen, que permitan la vigencia de los valores éticos		





Código	FORTALEZAS	Fuente	Código	DEBILIDADES	Fuente
F21	Facultad de iniciativa legislativa con las que cuenta el Poder Judicial, entre ellos los Plenos Casatorios; por ello, se plantean iniciativas legislativas y se participa en las cortes superiores y la Corte Suprema	Encuesta			
F22	Diseño y ejecución frecuente de plenos jurisdiccionales	Encuesta			
F23	Se aplica la jurisprudencia de la Corte Suprema, en forma vinculante al Tribunal Constitucional, con acceso a publicaciones de sentencias judiciales de la corte suprema y a sentencias vinculantes	Encuesta			
F24	Mejora en los proceso de selección y capacidades de auxiliares de justicia	Encuesta			



## MATRIZ FODA (AMBIENTE EXTERNO)

Cód.	OPORTUNIDADES	Fuente	Cód.	AMENAZAS	Fuente
01	Consenso en el sector público para la utilización de indicadores de seguimiento que permitan a las fuerzas políticas y sociales comprometidas verificar el cumplimiento de políticas, planes, etc. (gestión por resultados)	DOC. N.º 01	A1	Pérdida de legitimidad ante la ciudadanía e imagen negativa en la opinión pública (relacionada con la impunidad ante la corrupción)	DOC. N.º 01 Encuesta
02	El Estado y la sociedad han dado prioridad a la reestructuración integral y sostenida de la administración de Justicia.	DOC. N.º 01	A2	Interferencia de otros poder públicos, mellando de esta forma su capacidad de administrar justicia y legitimidad (Influencia externa sobre el Poder Judicial)	DOC. N.º 01
03	Los decanos de las principales Facultades de Derecho del país coinciden en la corresponsabilidad entre el Estado, el Poder Judicial y las universidades, que permita una respuesta conjunta a los problemas que aquejan a la carrera judicial.	DOC. N.º 01	A3	Escaso conocimiento de la población respecto a sus derechos en el sistema de justicia	DOC. N.º 01
04	Interés de los medios de comunicación y la sociedad en general por la actuación del Poder Judicial	DOC. N.º 03	A4	Exclusión de varios sectores de la población (mujeres, indígenas y menores de edad desprotegidos) que se encuentran imposibilitados de acceder al aparato judicial (relacionado con factores de costo, ubicación geográfica y barreras lingüísticas)	DOC. N.º 01 y 05
05	Disposición favorable de la cooperación técnica internacional por contribuir al proceso de reforma del sistema judicial	DOC. N.º 5	A5	Reducción del presupuesto, lo que responde a la priorización que da el Estado a otras acciones determinadas por la coyunturas políticas (la creación del Banco Agrario en el 2002 redujo el presupuesto del Poder Judicial)	DOC. N.º 01



OPORTUNIDADES		AMENAZAS	
Cód.	Fuente	Cód.	Fuente
06	La población está satisfecha con la labor de los jueces de paz (64,66%) por la rapidez para brindar soluciones a los casos.	A6	La enseñanza del derecho en el país no ha variado en las últimas décadas. Se insiste en el formalismo, el ritualismo, el aprendizaje memorístico de las normas y el uso de la retórica en el litigio antes que el análisis crítico y creativo de la ley que vincule esta con el entorno social y en la negociación como medio de resolución de conflictos.
07	Convenios internacionales para mejorar la justicia de paz y creación de oficina de atención al cliente	A7	Multiplicación de facultades y escuelas de Derecho que carecen de profesores y ambientes adecuados, lo que satura el mercado profesional y genera mediocridad
08	Desarrollo de convenios con gobiernos locales, que permitan instaurar mecanismos para el control y la disminución de errores	A8	Falta de independencia. El sistema de justicia no cuenta con una administración autónoma de sus recursos, elemento que es considerado básico para el autogobierno.
		A9	Distancias geográficas generan que magistrados y jueces no accedan a la información, ni a una adecuada capacitación, lo que se agrava con un presupuesto insuficiente para atender sus múltiples problemas.
		A10	Desvinculación entre el accionar del Poder Judicial y las necesidades y requerimientos ciudadanos
		A11	Las reformas al sistema de administración de justicia se hacen sin coordinar con los operadores de justicia.
		A12	Desconocimiento de los medios de comunicación en temas técnico-jurídicos, por lo que tienden a desvirtuar la información sobre los procesos judiciales



## BIBLIOGRAFIA

- DOC. N.° 01: Informe Final del Acuerdo Nacional por la Justicia «Políticas de Estado para el Cambio Estructural en el Poder Judicial», 2004.
- DOC. N.° 02: Resolución Administrativa de la Presidencia del Poder Judicial 191-2003-P-PJ, 2003.
- DOC. N.° 03: Lineamientos para una gestión de gobierno en el Poder Judicial.
- DOC. N.° 04: SECRETARÍA TÉCNICA. *Los problemas de la justicia en el Perú: hacia un enfoque sistémico. Diagnostico interinstitucional*. Lima: CERIAJUS, 2004.
- DOC. N.° 05: COMISIÓN ESPECIAL DE ESTUDIO DEL PLAN NACIONAL DE REFORMA INTEGRAL DE LA ADMINISTRACIÓN DE JUSTICIA. *Plan Nacional de Reforma Integral de la Administración de Justicia*. Lima: CERIAJUS, 2004.
- DOC. N.° 06: CORTE SUPREMA DE JUSTICIA DE LA REPÚBLICA. *Plan Operativo 2006*. Lima: CSJ, 2006.
- DOC. N.° 07: Informe de Evaluación Anual del Desempeño, 2005.
- DOC. N.° 08: Informe de Evaluación Anual del Desempeño Institucional, 2006.

