ACCEDE
Programa Modernización del Sistema de ADMINISTRACIÓN DE JUSTICIA
Unidad Ejecutora 003 del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos

# PROGRAMA DE INVERSIÓN PÚBLICA

## "Mejoramiento de los servicios de justicia no penales a través de la implementación del Expediente Judicial Electrónico (EJE)"

Elaborado por:
Rodolfo Albán Guevara
Cristian Esteban Rojas
Erick Vásquez Sáenz
Pedro Fuentes Guevara

## INDICE


**1. RESUMEN EJECUTIVO** ..... 9

**A. Nombre del Programa de Inversión** ..... 9

**B. Objetivo del Programa** ..... 9

**C. Descripción de los proyectos de inversión del Programa** ..... 10

**D. Costos del Programa** ..... 17

**E. Beneficios** ..... 18

**F. Resultados de la evaluación Social** ..... 20

**G. Organización y Gestión** ..... 21

**H. Plan de Implementación** ..... 28

**I. Matriz de Marco Lógico** ..... 32

**2. IDENTIFICACIÓN** ..... 34

**2.1. Marco general** ..... 35

**2.2. Diagnóstico de la situación actual** ..... 40

**2.3. Definición del Problema, Causas y Efectos** ..... 244

**2.4. Definición del Objetivo, Fines y Medios** ..... 249

**3. FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN** ..... 256

**3.1. Descripción de los proyectos y otras intervenciones consideradas en el Programa.** 258

**3.2. Organización y Gestión** ..... 268

**3.3. Costos** ..... 281

**3.4. Beneficios** ..... 291

**3.5. Evaluación Social** ..... 295

**3.6. Plan de Implementación** ..... 299

**3.7. Análisis de la Sostenibilidad del Programa.-** ..... 309

**3.8. Financiamiento. -** ..... 310

**3.9. Matriz de Marco Lógico. -** ..... 311

**4. CONCLUSIÓN** ..... 314

**5. ANEXOS** ..... 315

## INDICE DE TABLAS

**Tabla 1: Población del Perú por departamentos según los Censos 1993 - 2007** ..... 54
**Tabla 2: Concentración de la Población en el Perú** ..... 56
**Tabla 3: Presión demográfica en el Perú.** ..... 57
**Tabla 4: Años promedio de escolaridad, edades 25-64 (número de años)** ..... 58
**Tabla 5: Distribución de la población con edades 25-34 por máximo nivel educativo logrado (% del total)** ..... 59
**Tabla 6: Tasa de analfabetismo (% del grupo de edades 15 a más)** ..... 59
**Tabla 7: Tipos de viviendas particulares, 2016** ..... 60
**Tabla 8: Formas de abastecimiento de agua de los hogares, según área de residencial, 2016** ..... 60
**Tabla 9: Formas de eliminación de excretas de los hogares, según área de residencia, 2016** 61
**Tabla 10: Hogares en viviendas particulares que disponen de alumbrado eléctrico por red pública, según ámbito geográfico, 2013-2016** ..... 61
**Tabla 11: PERÚ: Línea de pobreza total –canasta básica de total per cápita mensual, según ámbito geográfico, 2007-2016 (En Soles)** ..... 63
**Tabla 12: PERÚ: Grupos de departamentos con niveles de pobreza extrema Estadísticamente semejantes: Año 2016** ..... 65
**Tabla 13: Perú: Producto Bruto Interno según actividad económica, 2007 - 2016** ..... 74
**Tabla 14: Distribución de la población en Edad de Trabajar (PET), según condición de actividad, 2007 y 2016** ..... 76
**Tabla 15: Índice de Corrupción en América Latina** ..... 79
**Tabla 16: Niveles e independencias de las entidades del SAJ** ..... 86
**Tabla 17: Salas Superiores en el Poder Judicial** ..... 90
**Tabla 18. Juzgados en el Poder Judicial** ..... 90
**Tabla 19: Sedes de la Defensa Pública del Ministerio de Justicia – 2016** ..... 107
**Tabla 20: Principal servicio brindado por las entidades del SAJ** ..... 109
**Tabla 21: Poder Judicial: Duración de los procesos judiciales más comunes** ..... 119
**Tabla 22: Poder Judicial: Duración del proceso judicial desde la presentación de la demanda hasta la emisión de la sentencia (casos más comunes)** ..... 120
**Tabla 23: Cuantificación de indicadores de celeridad de los procesos judiciales** ..... 121
**Tabla 24: Tiempos de atención – Proceso Comercial** ..... 123
**Tabla 25: Tiempos de atención – Proceso Laboral** ..... 124
**Tabla 26: Tiempos de atención – Proceso de Mercado / Tributario** ..... 125
**Tabla 27: Usuarios potenciales de la Academia de la Magistratura** ..... 152
**Tabla 28: Sedes de la Defensa Pública del Ministerio de Justicia – 2016** ..... 153
**Tabla 29: Procesos judiciales según especialidad del 2012** ..... 156
**Tabla 30: Procesos judiciales según especialidad del 2013** ..... 157
**Tabla 31: Procesos judiciales según especialidad del 2014** ..... 158
**Tabla 32: Procesos judiciales según especialidad del 2015** ..... 159
**Tabla 33: Procesos judiciales según especialidad del 2016** ..... 160
**Tabla 34: Órganos Jurisdiccionales implementados por Distrito Judicial, según Órgano Jurisdiccional 2016** ..... 162
**Tabla 35: Sistemas de Información vinculados con el Sistema integrado de Justicia (SIJ).** ... 165

**Tabla 36: Sistemas de Información vinculados con la Interoperabilidad.** ..... 165
**Tabla 37: Otros Sistemas de Información del Poder Judicial** ..... 167
**Tabla 38: Condición laboral según grupo ocupacional del Poder Judicial. Según regímenes. 2016.** ..... 170
**Tabla 39: Evolución histórica sobre los principales servicios que brinda el CNM, según trimestre, 2015-2017** ..... 172
**Tabla 40: CNM, computadoras personales en uso, según** ..... 173
**Tabla 41: CNM, Inventario de servidores y almacenamiento** ..... 174
**Tabla 42: CNM, Inventario de las aplicaciones existentes** ..... 175
**Tabla 43: CNM, Inventario de las aplicaciones existentes** ..... 176
**Tabla 44: Personal de la Oficina de Tecnologías de la Información, según el CAP de la entidad, 2017** ..... 177
**Tabla 45: Personal de la Oficina de Tecnologías de la Información (al mes de mayo 2016)** . 178
**Tabla 46: Expedientes ingresados al Tribunal Constitucional: 1996 - 2017** ..... 182
**Tabla 47: Resoluciones publicadas por el Tribunal Constitucional entre los años 1996 - 2017** ..... 182
**Tabla 48: Capacidad de resolución de casos del TC** ..... 183
**Tabla 49: Colaboradores del Tribunal Constitucional** ..... 184
**Tabla 50: Servidores del Tribunal Constitucional** ..... 191
**Tabla 51: Distribución de computadoras del tribunal Constitucional por tipo de procesador** ..... 191
**Tabla 52: Capacitaciones según líneas de formación** ..... 193
**Tabla 53: Ambientes de la Academia de la Magistratura** ..... 194
**Tabla 54: Servidores, almacenamiento externo y backup de la AMG** ..... 195
**Tabla 55: Equipamiento de la Academia de la Magistratura** ..... 196
**Tabla 56: Software utilizado en el AMAG** ..... 198
**Tabla 57: Sistemas de Información de la AMAG** ..... 200
**Tabla 58: Personal de la Academia de la Magistratura, según áreas** ..... 201
**Tabla 59: Centros de Conciliación Públicos y Privados en el País Año 2016** ..... 206
**Tabla 60: Tabla ASME para actividades** ..... 212
**Tabla 61: Tabla ASME para tareas** ..... 214
**Tabla 62: Estado situacional de los Centros ALEGRA** ..... 216
**Tabla 63: Servicios de información del MINJUS** ..... 225
**Tabla 64: Equipamiento del MINJUS a nivel nacional** ..... 227
**Tabla 65: Recursos Humanos de la Oficina General de Tecnologías de Información - MINJUS** ..... 228
**Tabla 66: Disponibilidad de recursos humanos en defensa pública** ..... 229
**Tabla 67: Satisfacción de los discentes sobre la capacitación recibida** ..... 235
**Tabla 68: Matriz de Involucrados** ..... 241
**Tabla 69: Matriz De Consistencia Causas-Efectos** ..... 245
**Tabla 70: Cartera de Proyectos Propuesta** ..... 258
**Tabla 71: Centros Alegras del Ministerio de Justicia a intervenir** ..... 264
**Tabla 72: Funciones generales del Personal del Programa- UE – PMSAJ - MINJUS** ..... 275
**Tabla 73: Funciones generales del Personal del Programa- UE – PMSAJ - MINJUS** ..... 278
**Tabla 74: Costos de organización y gestión del programa de inversión** ..... 279

**Tabla 75: Costos Proyecto 01** ..... 282
**Tabla 79: Costos Proyecto 02** ..... 282
**Tabla 78: Costos Proyecto 03** ..... 284
**Tabla 76: Costos Proyecto 04** ..... 285
**Tabla 77: Costos Proyecto 05** ..... 287
**Tabla 80: Costos total del programa de inversión** ..... 289
**Tabla 81: Costos de Operación y Mantenimiento por Proyecto a Precios Privados** ..... 290
**Tabla 82: Beneficios sociales** ..... 294
**Tabla 83: Factores de corrección** ..... 296
**Tabla 84: Costos Inversión del Programa** ..... 296
**Tabla 85: Costos de Operación y Mantenimiento por Proyecto a Precios Sociales** ..... 297
**Tabla 86: Flujo Costos Incrementales a Precios Sociales** ..... 298
**Tabla 87: Indicadores de Rentabilidad** ..... 298
**Tabla 88: Proyectos que conforman el Programa de Inversión** ..... 303
**Tabla 89: Medidas de reducción de riesgo ante interrupciones** ..... 310
**Tabla 90: Programación presupuestal del programa por fuente de financiamiento (Nuevos Soles)** ..... 311
**Tabla 91: Matriz de Marco Lógico** ..... 311

## INDICE DE GRÁFICOS

**Gráfico N° 1: Área de Influencia: Distritos Judiciales a nivel nacional** ..... 53
**Gráfico N° 2: Evolución de la tasa de crecimiento anual intercensal** ..... 55
**Gráfico N° 3: Evolución de la incidencia de la pobreza monetaria** ..... 62
**Gráfico N° 4: Evolución de la incidencia de la pobreza extrema (porcentaje)** ..... 64
**Gráfico N° 5: Perú: población de 15 y más años de edad del área urbana, víctima de algún hecho delictivo, 2011 – 2016 (Porcentaje)** ..... 66
**Gráfico N° 6: Perú: población de 15 y más años de edad del área urbana, víctima de algún hecho delictivo, según departamento, 2016 (Porcentaje)** ..... 66
**Gráfico N° 7: Perú: Población de 15 y más años de edad del área urbana, víctima de algún hecho delictivo que realizó la denuncia, 2011 – 2016 (Porcentaje)** ..... 67
**Gráfico N° 8: Perú: población de 15 y más años de edad del área urbana, con percepción de inseguridad, 2011 - 2016** ..... 68
**Gráfico N° 9: Perú: Población de 15 y más años de edad del área urbana, con percepción de inseguridad, según departamento, 2016** ..... 69
**Gráfico N° 10: Acceso a bienes TIC: Radio y Televisor** ..... 70
**Gráfico N° 11: Acceso a bienes y servicios de TIC: Servicios Públicos de Telecomunicaciones por ámbito geográfico al 2014 (En porcentajes)** ..... 71
**Gráfico N° 12: Población que hace uso de Internet, según nivel educativo y ámbito Geográfico al 2014 (Porcentaje)** ..... 72
**Gráfico N° 13: Población que hace uso de Internet, según grupo de edad y ámbito geográfico al 2014 (En porcentajes %)** ..... 72
**Gráfico N° 14: Población que accede a internet según departamentos – 2016** ..... 73
**Gráfico N° 15: Variación anual del PBI y el empleo: 2007 - 2016** ..... 75
**Gráfico N° 16: Evolución de la tasa de desempleo nacional y tasa de desempleo** ..... 77
**Gráfico N° 17: Perú urbano: tasa de desempleo urbano por departamentos 2016** ..... 77
**Gráfico N° 18: ¿Cuáles son los tres principales problemas del país en la actualidad?** ..... 80
**Gráfico N° 19: Indicadores de grado de corrupción en instituciones públicas y empresas privadas** ..... 81
**Gráfico N° 20: Entidades agraviadas con mayor cantidad de casos de corrupción** ..... 82
**Gráfico N° 21: Estructura Orgánica del Poder Judicial** ..... 88
**Gráfico N° 22: División de los órganos Jurisdiccionales** ..... 89
**Gráfico N° 23: Estructura Orgánica del Consejo Ejecutivo del Poder Judicial** ..... 92
**Gráfico N° 24: Organigrama de la OCMA del Poder Judicial** ..... 94
**Gráfico N° 25: Organigrama Estructural del Poder Judicial** ..... 95
**Gráfico N° 26: Organigrama estructural del CNM** ..... 98
**Gráfico N° 27: Organigrama Estructural del Tribunal Constitucional** ..... 101
**Gráfico N° 28: Organigrama del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos** ..... 105
**Gráfico N° 29: Organigrama de la Dirección General de Defensa Pública y Acceso a la Justicia** ..... 107
**Gráfico N° 30: Clasificación de los procesos judiciales** ..... 110
**Gráfico N° 31: Identificación de los macro procesos, según especialidades y entidades del SAJ** ..... 111

**Gráfico N° 32: Servicio de administración de justicia NO PENAL, según entidades, y tipo de proceso** ..... 113
**Gráfico N° 33: Proceso Judicial de un Proceso Ordinario Normal** ..... 114
**Gráfico N° 34: Proceso Abreviado Laboral** ..... 115
**Gráfico N° 35: Proceso en segunda instancia** ..... 116
**Gráfico N° 36: Proceso Casación** ..... 116
**Gráfico N° 37: Flujograma de un proceso civil** ..... 117
**Gráfico N° 38: Flujograma de una conciliación** ..... 118
**Gráfico N° 39: Flujograma de una Aud. Pruebas** ..... 118
**Gráfico N° 40: Flujograma de calificación de la demanda** ..... 127
**Gráfico N° 41: Procedimiento Proveer Escritos** ..... 128
**Gráfico N° 42: Procedimiento elaboración de resolución** ..... 130
**Gráfico N° 43: Flujograma del Procedimiento Notificación de la Resolución** ..... 132
**Gráfico N° 44: Flujograma procedimiento Bandeja Agenda Diaria** ..... 133
**Gráfico N° 45: Flujograma Procedimiento Elevación a Instancia Superior** ..... 135
**Gráfico N° 46: Flujograma Procedimiento Tramitación de Expedientes** ..... 139
**Gráfico N° 47: Proceso de registro de Jueces y Fiscales** ..... 141
**Gráfico N° 48: Proceso de selección y nombramiento de Jueces y Fiscales** ..... 142
**Gráfico N° 49: Proceso de evaluación y ratificación de jueces y fiscales** ..... 142
**Gráfico N° 50: Procedimiento de Admisibilidad** ..... 146
**Gráfico N° 51: Procedimiento de elaboración de sentencia** ..... 147
**Gráfico N° 52: Proceso de control de la Libertad** ..... 148
**Gráfico N° 53: Expedientes de la sede histórica del TC – Arequipa (1)** ..... 149
**Gráfico N° 54: Expedientes de la sede histórica del TC – Arequipa (2)** ..... 150
**Gráfico N° 55: Carga Procesal vs Procesos Resueltos (2012-2016)** ..... 161
**Gráfico N° 56: Sedes de los Distritos Judiciales que poseen un Sistema de Comunicaciones – Año 2016** ..... 163
**Gráfico N° 57: Sistema de comunicación en los Distritos Judiciales del Poder Judicial. 2016** ..... 164
**Gráfico N° 58: Órganos Jurisdiccionales que se encuentran con el SIJ** ..... 164
**Gráfico N° 59: Evolución del Personal en el Poder Judicial. Periodo 2011-2016** ..... 170
**Gráfico N° 60: Nivel de gestión en el Tribunal Constitucional** ..... 179
**Gráfico N° 61: Relación estratégica en el TC** ..... 180
**Gráfico N° 62: Carga procesal del Tribunal Constitucional** ..... 183
**Gráfico N° 63: Indicadores de oportunidad de los procesos que conoce el TC, al 27/11/2017** ..... 184
**Gráfico N° 64: Colaboradores del T.C. según tipo de función** ..... 185
**Gráfico N° 65: Colaboradores del T.C. según años de servicio en la institución** ..... 185
**Gráfico N° 66: Esquema del Expediente Digital** ..... 188
**Gráfico N° 67: Flujograma del Proceso Digital** ..... 189
**Gráfico N° 68: Proceso digitalización del Expediente Digital** ..... 190
**Gráfico N° 69: Tomas fotográficas del DATA center del T.C.** ..... 192
**Gráfico N° 70: N° de personas capacitadas por la AMAG** ..... 192
**Gráfico N° 71. Personas capacitadas por la Academia de la Magistratura, según Institución.** ..... 193

**Gráfico N° 72: Consultas en materia penal 2014 - 2016** ..... 202
**Gráfico N° 73: Patrocinios nuevos en materia penal 2014 - 2016** ..... 203
**Gráfico N° 74: Patrocinios nuevos en materia penal por tipo: Año 2016** ..... 203
**Gráfico N° 75: Consultas en asistencia legal y defensa de víctimas 2014 - 2016** ..... 204
**Gráfico N° 76: Patrocinio nuevos en asistencia legal y defensa de víctimas 2014 - 2016** ..... 204
**Gráfico N° 77: Patrocinio en giro en asistencia legal y defensa de víctimas 2014 - 2016** ..... 205
**Gráfico N° 78: Servicios brindados por los Centros Alegras: 2015 - 2016** ..... 205
**Gráfico N° 79: Conciliaciones iniciadas Años 2014 - 2016** ..... 207
**Gráfico N° 80: Servicios atendidos por el equipo multidisciplinario** ..... 207
**Gráfico N° 81: Gestión en consultas en Asistencia Legal y Defensa de Victimas** ..... 211
**Gráfico N° 82: Diagrama de flujo de tareas** ..... 213
**Gráfico N° 83: Desconfianza y desaprobación del Poder Judicial (Porcentaje de personas – IPSOS Perú, GfK, porcentaje de hogares – ENAHO)** ..... 231
**Gráfico N° 84: Top de la Gestión de las instituciones de la Democracia (porcentaje de personas)** ..... 232
**Gráfico N° 85: Confianza en las instituciones – Año 2015** ..... 234
**Gráfico N° 86: Principales problemas percibidos por usuarios y proveedores del Ministerio de Justicia** ..... 235
**Gráfico N° 87: Árbol De Causa-Efectos** ..... 248
**Gráfico N° 88: Árbol Objetivos Medios – Fines** ..... 251
**Gráfico N° 89: Árbol de medios y acciones** ..... 253
**Gráfico N° 90: Articulación del programa con los ejes temáticos del ANJ** ..... 255
**Gráfico N° 91: Propuesta para mejorar la implementación del Expediente Judicial Electrónico (EJE) – No Penal** ..... 257
**Gráfico N° 92: Modelo de Ejecución del Programa** ..... 271
**Gráfico N° 93: Propuesta de organización para la U.E. 003 - PMSAJ - MINJUS** ..... 272
**Gráfico N° 94: Estructura orgánica de la Unidad Ejecutora-MINJUS** ..... 274
**Gráfico N° 95 : Estructura orgánica de la Unidad Coordinadora-Poder Judicial** ..... 277
**Gráfico N° 96: Sinergias a partir de las relaciones entre los componentes del Programa de Inversión** ..... 293
**Gráfico N° 97: Plan de Implementación del programa de inversión - Componente 01** ..... 300
**Gráfico N° 98: Plan de Implementación del programa de inversión - Componente 02 y 03** 301
**Gráfico N° 99: Plan de Implementación del programa de inversión - Componente 04 y 05** 302
**Gráfico N° 100: Cronograma de actividades para la formulación de proyectos del programa de inversión** ..... 305
**Gráfico N° 101: Condiciones previas para la implementación del Programa de Inversión** .. 308

## 1. RESUMEN EJECUTIVO

### A. Nombre del Programa de Inversión

El nombre del programa se ha definido de la siguiente manera:

***"Mejoramiento de los servicios de justicia no penales a través de la implementación del Expediente Judicial Electrónico (EJE)".***

En este programa, se presentan algunos temas esenciales para comprender el problema y justificar la iniciativa. En los primeros acápites se pueden conocer los antecedentes que configuran el Programa, la estructura de la Administración de Justicia, los alcances del Programa dentro de esta estructura (que comprende a varias instituciones interconectadas como sistema, cuyas problemáticas muchas veces se tocan entre sí) y los problemas concretos que se desea resolver, entre ellos la lentitud de los procesos judiciales no penales, la baja calidad del servicio de administración de justicia brindado a la población, la desigualdad de condiciones en el acceso a la justicia de la población vulnerable, la eventual corrupción en las instituciones que conforman el SAJ, el dilatado tiempo en la ejecución de los procesos judiciales, los inadecuados servicios de justicia en materia no penal, las dificultades para el acceso a la Justicia, la baja institucionalidad del sistema de administración de Justicia en materia no penal, las inadecuadas herramientas y técnicas de gestión, las limitaciones en el marco jurídico del sistema de Administración de Justicia, las limitaciones para la producción, análisis y transmisión de la información de los operadores de justicia, los limitados mecanismos participativos y de control, la existencia de barreras socioeconómicas, culturales y geográficas que limitan el acceso a la justicia de la población vulnerable y la baja capacidad operativa de las instituciones del SAJ para brindar un adecuado acceso a la justicia de la población vulnerable.

### B. Objetivo del Programa

El Objetivo del Programa de Inversión se ha definido como ***"Adecuados servicios de justicia en materia no penal".***

El EJE es una iniciativa destinada a resolver ese cúmulo de problemas. Se trata de la gestión del proceso judicial, sus actuaciones y los servicios que brinda el poder judicial, a través de medios electrónicos seguros. Existe una definición de "medios electrónicos seguros", que consiste; por ejemplo, en medios electrónicos que emplean firmas y certificados digitales emitidas por prestadores de servicios de certificación digital acreditados, donde el intercambio de información se realiza a través de canales seguros (DS-052- 2008-PCM).

Este nuevo servicio permitirá tramitar el proceso judicial de forma electrónica. Se contempla, entre otras iniciativas, una eficiente casilla electrónica, notificación

electrónica, mesa de partes digital, firma digital y certificados digitales, visor de expedientes, escritorio virtual, así como los componentes que se puedan derivar en la línea de la modernización tecnológica del sistema de Justicia.

## C. Descripción de los proyectos de inversión del Programa

### Componente 01: Adecuadas herramientas y técnicas de gestión.

**Proyecto: Mejoramiento de la plataforma tecnológica de los procesos judiciales no penales a nivel nacional (Expediente Judicial Electrónico, EJE, no penal)**

**Estado: Viable**

Este proyecto, ejecutarse en un periodo de 5 años, cuenta con siete componentes, agrupados en tres líneas de intervención. Una línea de intervención adicional es el componente de gestión del proyecto (S/23,184,055).

Las líneas de intervención se describen a continuación:

Línea de intervención: Automatización de los servicios de justicia de los procesos civiles y laborales del PJ (S/318,092,071)

- ✓ Infraestructura tecnológica moderna (hardware, software, equipamiento e instalaciones) en los servicios judiciales. Comprende el desarrollo de aplicativos del EJE, adquisición e instalación del equipamiento informático y de comunicaciones y adquisición licencias de software. El alcance será en el 75% de las sedes[1] de los órganos jurisdiccionales de los 33 Distritos Judiciales y la Corte Suprema en la especialidad no penal.
- ✓ Personal jurisdiccional y administrativo de los 33 Distritos Judiciales y la Corte Suprema en la especialidad no penal mejor capacitado en uso de TICs. Programa de capacitación y asistencia técnica a los operadores judiciales de los 33 Distritos Judiciales y la Corte Suprema para la implantación del EJE.
- ✓ Procesos jurisdiccionales y administrativos estandarizados. Rediseño e implantación del nuevo despacho judicial y reingeniería de procesos administrativos.

Línea de intervención: Gestión del Cambio.

- ✓ Prevalencia del uso de TICs entre usuarios y operadores del servicio de justicia; el cual comprende que 14,312 usuarios y operadores de la especialidad no penal del 75% de las sedes de los 33 Distritos Judiciales y la Corte Suprema, estarán capacitados en la operación del EJE.

[1] % de sedes que cuentan con factibilidad técnica necesaria para la implantación del Expediente Judicial Electrónico, según Gerencia de Informática. 2017

- ✓ Diseño e implementación de Gestión del Cambio y sensibilización del personal y usuarios para el uso de TICs (EJE) en procesos judiciales.
- ✓ Transparencia y mejora en acceso del usuario a la información por parte de los operadores de justicia, el cual tiene como meta que 17,890 usuarios externos del servicio de expediente judicial que asisten a talleres de capacitación (abogados, usuarios institucionales) en los Distritos Judiciales y la Corte Suprema sensibilizados y capacitados en uso del expediente judicial electrónico.
- ✓ Diseño e implementación de mecanismos para el acceso de los usuarios a información de servicios. Preparación y difusión de información de interés para el usuario, que comprende programas de difusión con carácter masivo en prensa radial y mediante paneles publicitarios en sedes de las Cortes intervenidas

Línea de intervención: Mejora de los procesos de decisión e información para los servicios judiciales (7,130,000)

- ✓ Óptimo sistema de estadísticas. Diseño e implementación de sistema de normalización, registro, procesamiento y reporte de información de servicios, procesos y recursos del PJ, que será implementado a nivel de todos los Distritos Judiciales y la Corte Suprema en materia no penal.
- ✓ Adecuado desarrollo de los instrumentos de monitoreo y control de los procesos. Diseño e implementación del sistema de indicadores de impacto, resultado, producto y proceso para la gestión estratégica y operativa de los servicios prestados por el PJ con el soporte del EJE. Actualmente el PJ realiza los pilotos del EJE en las especialidades de comercial, laboral y contencioso-administrativo (de mercado, tributario, aduanero y previsional).

**Componente 02: Marco jurídico de Sistema del Sistema de Administración de Justicia que permita la adecuada toma de decisiones**

**Proyecto: Mejoramiento del modelo de prestación de servicios del TC para lograr la adecuada implementación del EJE.**

Estado: Propuesta de Elaboración

Para poder articular adecuadamente los esfuerzos del EJE con la labor que realiza el TC se requiere un fortalecimiento integral de la entidad.

En primer lugar, debe mejorarse el modelo de gestión para hacerlo acorde al diseño del EJE. Primero, se debe diseñar, mediante una consultoría, un proyecto de reforma organizacional que permita adecuar los procesos de la entidad al EJE. Complementario a esto, se realizaría otra consultoría enfocada en la gestión del cambio para asegurar una implementación adecuada de la reforma organizacional. Este ejercicio deberá incluir la estandarización de sistemas y procedimientos,

provenientes del PJ, incluyendo su respectivo reglamento y parámetros para garantizar la interoperabilidad con el EJE.

Se realizarán inversiones tendientes a adecuar el nuevo modelo de gestión a la infraestructura física existente. Se requerirá fortalecer el Sistema Integrado de Gestión de Expedientes (SIGE). Actualmente este sistema tiene un módulo de inteligencia de negocios. Sin embargo, los indicadores con los que cuenta son muy generales y, por lo tanto, poco utilizados.

Mediante una consultoría se podría fortalecer el SIGE, particularmente diseñar indicadores de mayor pertinencia e impacto para poder hacer seguimiento del desempeño del TC y del SAJ. Con la finalidad de utilizar de la manera más adecuada esta información, el fortalecimiento del SIGE deberá incluir la generación de reportes estándar que permitan estudiar los datos en materia de justicia constitucional para diseñar políticas públicas adecuadas de manera más informada. En la consultoría, se tendría en cuenta la estandarización de las variables.

Además del rediseño del SIGE (que incluiría entre otros aspectos, el rediseño de los indicadores), esta actividad contemplaría una inversión en tecnología para hacer el SIGE interoperable con el EJE. Como tercer eje de intervención, se deberá diseñar e implementar una estrategia de comunicaciones para el TC. Dicha consultoría permitiría identificar los mecanismos idóneos para dar a conocer a la ciudadanía sus funciones y labores que realizan, en particular aquellas vinculadas con el EJE.

Por último, para una implementación exitosa y completa del EJE se requiere fortalecer la capacitación tanto del personal del TC, como de los operadores jurídicos. Acá se considerarían dos componentes, por un lado, el fortalecimiento del sistema de e-learning, especialmente respecto al contenido de los cursos, mallas curriculares, calidad de la plataforma, entre otros. Por otro lado, existiría un componente de capacitación interna para el personal administrativo y jurisdiccional del TC, el cual permita la mejor implementación del EJE.

**Componente 03: Mayores mecanismos participativos y de control**

**Proyecto: Mejoramiento del modelo de prestación de servicios del CNM para lograr la adecuada implementación del EJE.**

**Estado: Propuesta de Elaboración**

Este proyecto responde a la necesidad de mejorar los procesos de selección, ratificación y destitución de jueces, fiscales, realizados por el CNM, adecuando criterios y perfiles para la implementación del EJE. Esta propuesta comprende la implementación de una plataforma tecnológica, que mejore el modelo de gestión

actual del CNM, los procesos, mejora de las capacidades de los trabajadores y respuesta a las consultas de los usuarios del CNM.

Este proyecto tendría cuatro componentes, todos orientados a la adecuación de la implementación del EJE en el CNM.

Primero, el diseño e implementación del modelo de gestión de la entidad para adecuarlo al EJE, que incluye, entre otros aspectos, la modernización de los procesos estratégicos, funcionales y de soporte, el diseño y desarrollo de su mejora continua, la certificación ISO de los mismos, así como el acondicionamiento físico e infraestructura tecnológica necesaria para la operación del modelo.

Dentro de los principales procesos funcionales contemplados se encuentran los relacionados con la selección de magistrados y funcionarios, la ratificación de los mismos y, por último, su eventual destitución en los casos que proceda.

También se incluiría el diseño de indicadores de desempeño (más que de producto) y proyectos de gestión del cambio e implementación de reformas organizacionales.

Este componente consideraría la creación de perfiles de jueces y fiscales unificados entre las diferentes entidades del SAJ, con particular énfasis en un perfil adecuado para la implementación adecuada del EJE. Este componente consideraría la inversión en los elementos básicos para que exista una plataforma tecnológica que permita la implementación del nuevo modelo de gestión, como la adecuación del data center, seguridad perimetral, central telefónica y línea certificada de digitalización, entre otros.

Un segundo componente sería el diseño e implementación de un modelo de capacitación. Comprendería un programa integral para potenciar, ampliar y actualizar capacidades y habilidades del recurso humano de la institución, que incluye adquirir capacidades para el dominio de nuevas tecnologías, actualización en técnicas, herramientas y metodologías en el desarrollo de las funciones misionales y administrativas, el mejoramiento del clima organizacional, entre otros. Un tercer componente sería la implementación del fortalecimiento del proceso de respuesta a consultas de los usuarios a través de un Call Center.

Este componente busca garantizar el derecho oportuno y pleno del ciudadano a: (i) recibir información clara, completa, oportuna y precisa sobre los servicios prestados por la entidad, (ii) obtener el asesoramiento preciso para realizar los trámites correspondientes, y (iii) conocer el estado de las gestiones que realiza.

**Componente 04: Mayor capacidad operativa de las instituciones del SAJ para brindar un adecuado acceso a la justicia a la población vulnerable**

**Proyecto 4: Mejoramiento de los servicios de asesoría legal gratuita (ALEGRA) para lograr la adecuada implementación del EJE**

**Estado: Propuesta de elaboración**

El proyecto abarca todo el territorio nacional a través de la intervención en los 43 centros ALEGRA[2] , quienes por lo general se encuentran en locales alquilados, los y están bajo la administración de la Dirección General de Defensa Pública y Acceso a la Justicia del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos (MINJUS).

Mediante el presente proyecto se busca incrementar el acceso a la población originaria y a la población vulnerable de escasos recursos en todo el territorio nacional.

Con La finalidad de consolidar la modernización de los 43 ALEGRAS distribuidos a nivel nacional, se plantean la propuesta de solución, fortalecer la infraestructura tecnológica de cada sede e implementar sistemas y herramientas de explotación de información a través del desarrollo de Sistemas de Información, herramientas de Business Intelligence y de una Infraestructura central en el MINJUS para soportar dichos sistemas:

**Acondicionamiento:**

Se realizará el acondicionamiento de los locales existentes a través de puntos de voz y data para la implementación de los sistemas de información.

**Equipamiento:**

Hardware:

Comprende la dotación de equipos informáticos, de audio y telecomunicaciones, y se considera la renovación del 100% del equipamiento por cambio de tecnología.

Software- Desarrollo sistemas de información para los centros Alegra:

Se espera desarrollar los sistemas de información para soportar el funcionamiento de las operaciones medulares de los centros ALEGRA, en especial para cubrir las funciones referidas a Seguimiento de Casos de Defensa Pública, Conciliación y Arbitraje.

[2] Actualmente existen 49 ALEGRAS, pero para el presente programa no se están considerando los locales denominados "MEGA ALEGRAS" de las ciudades de Arequipa, Ayacucho y Lima, por ser locales que actualmente cuentan con infraestructura en buen estado y están equipados en su totalidad.

En cuanto a la Herramienta de Business Intelligence, se espera contratar o adquirir una herramienta de software que permita explotar centralizadamente la información que se genere de todo el actuar de los centros ALEGRA.

Es necesario para soportar tanto los sistemas de información como la herramienta de Business Intelligence, dotar al Ministerio de Justicia y Derechos Humanos (MINJUS) de una infraestructura informática para que funcionen estas soluciones, para ello se prevé adquirir lo siguiente:

- Un servidor central con todo el software de base necesario para soportar el procesamiento de las soluciones antes mencionadas.
- Como software base se espera adquirir: sistema operativo, software de virtualización, motor de base de datos, gestor de contenidos (content manager), software de Inteligencia de Negocios (business intelligence).
- Equipo de almacenamiento central (storage área network)

**Mobiliario:**

Comprende la dotación de mobiliario apropiado para la realización de sus actividades y para albergar los equipos informáticos a adquirir, por lo que se ha planteado la implementación de módulos de atención y bancas de cuerpos múltiples para el ambiente de espera; escritorios en forma de L para los Defensores Públicos una silla giratoria para el Defensor Público y dos sillas fijas para el visitante; además se ha considerado mesas para las impresoras; mesa para reuniones y para el servicio de conciliación, armarios, estante de ángulos ranurados para el archivo de los documentos.

**Capacitación del personal:**

Con respecto a la capacitación del personal, se prevé realizar dos actividades: i) Diseño e implementación de Gestión del Cambio; y ii) Sensibilización del personal y usuarios para el uso de TIC´s en los procesos judiciales. El personal que labora en el sector público, tiene como paradigma el uso del papel para realizar algún trámite, ello se pretende cambiar mediante la implementación de un sistema de información, y acompañar con la capacitación del personal para que pueda operar con perfección el sistema.

Se tiene previsto realizar la capacitación al total del personal (179) de todas las sedes ALEGRA a nivel nacional, para ello se estimó el costo promedio por participante, tomando como referencia el PIP EJE[3].

[3] PIP: "Mejoramiento de la plataforma tecnológica de los procesos judiciales no penales a nivel nacional (Expediente Judicial Electrónico - EJE)", Pág. 199.

**Componente 05: Adecuadas competencias, capacidades y habilidades de los operadores de justicia de las instituciones que conforman el SAJ.**

**Proyecto: Mejoramiento del modelo de prestación de servicios de la AMAG para lograr la adecuada implementación del EJE.**

**Estado:** Propuesta de Elaboración

Este proyecto responde a la necesidad de replantear los servicios de la AMAG para ajustarlo a la implementación del EJE. Esta propuesta comprende la implementación de una plataforma tecnológica, rediseño de procesos y diseño e implementación de un nuevo modelo de gestión que permita a la AMAG ofrecer servicios de capacitación con tecnología moderna que favorezca la implementación del EJE.

El presente proyecto contaría con dos componentes, i) el diseño e implementación del modelo de gestión para adecuarlo al EJE y ii) el rediseño de los programas de formación, incluyendo su virtualización.

El primer componente, el diseño e implementación del modelo de gestión de la entidad para adecuarlo al EJE incluye, por un lado, la modernización de los procesos estratégicos, funcionales y de soporte, el diseño y desarrollo de su mejora continua, la certificación ISO de los mismos, así como el acondicionamiento físico e infraestructura tecnológica necesaria para la operación del modelo. También incluiría el diseño de indicadores de desempeño (más que de producto) y proyectos de gestión del cambio e implementación de reformas organizacionales.

Por otro lado, incluye la consolidación de un Plan Anual de Capacitación que le permita a la AMAG adaptar sus contenidos y diseminarlos usando las nuevas tecnologías, en particular aquellas que permitan potencializar el EJE.

El Plan Anual de Capacitación incluiría un aplicativo informático para el monitoreo, evaluación y actualización del mismo, lo que permitiría contar con un circuito de retroalimentación constante y creciente que permita identificar las necesidades a partir de los jueces y fiscales, y demás operadores del Sistema de Administración de Justicia (SAJ), más que de los gestores.

Un segundo componente es el rediseño de los programas de formación y su virtualización, que incluiría tres actividades.

Primera, un diagnóstico empírico de las necesidades, diseño de los contenidos y virtualización de los cursos que componen el programa para una efectiva descentralización de la capacitación.

Segunda, el rediseño de los programas de formación, principalmente programas de capacitación diferenciados y diseñados a partir de las necesidades de los operadores de justicia, e incluso tendientes a crear programas de posgrados certificados enfocados en asuntos de administración de justicia.

Dentro de este rediseño, dos programas resultan fundamentales para ampliar la oferta actual de la AMAG. Por un lado, programas de especialización inicial de la magistratura para los integrantes de la justicia de paz letrada, cuyo objetivo principal sería brindarles un entrenamiento intensivo y focalizado en las destrezas y los conocimientos específicos necesarios para el buen desempeño de acuerdo a sus competencias y a las necesidades sociales de su localidad.

Por otro lado, un programa de formación judicial dirigido a los auxiliares de la justicia para dotarlos de competencias técnicas de muy elevado nivel para el buen desempeño de sus funciones, así como la comprensión de los problemas jurídicos sobre los cuales deben prestar su apoyo y garantizar la seguridad procesal de las partes intervinientes en la casuística judicial/fiscal, el conocimiento de MASC, entre otros.

Tercera, la producción y gestión de contenidos académicos virtuales acorde con las necesidades reales de los discentes. La virtualización incluiría: la actualización de contenidos académicos según lo establecido en los programas rediseñados, la adquisición de equipamiento idóneo (cámaras, equipos de audio y video, licencias de software, etc.), la habilitación de ambientes para grabación, mobiliario, etc., la producción permanente de contenidos académicos en formato digital, el diseño de publicaciones electrónicas de difusión masiva (en formatos como el podcast o talk show) y la diseminación de investigaciones académicas en que participe la AMAG.

## D. Costos del Programa

El costo total de Programa asciende S/. 562,392,727.00, de los cuales el 63.01%, está destinado al financiamiento del Componente I, 9.52 % está destinado al componente II como los componentes con mayor proporción del financiamiento total. Los montos orientados a solventar la gestión del programa, los estudios de evaluación representan el 9.66% del presupuesto total del Programa, tal como se muestran en los cuadros siguientes:

**Tabla D.1.- Costo total del programa de inversión**

| PROYECTOS | COSTOS TOTAL (S/.) | % | COSTOS TOTAL (US$) |
|---|---|---|---|
| **COMPONENTES** | **508,073,207** | **90.34%** | **151,663,644** |
| **Proyecto 01:** Mejoramiento de la plataforma tecnológica de los procesos judiciales no penales a nivel nacional (Expediente Judicial Electrónico, EJE, no penal) | 354,384,840 | 63.01% | 105,786,519 |
| **Proyecto 02:** Mejoramiento del modelo de prestación de servicios del TC para lograr la adecuada implementación del EJE. | 33,975,650 | 6.04% | 10,141,985 |
| **Proyecto 03:** Mejoramiento del modelo de prestación de servicios del CNM para lograr la adecuada implementación del EJE. | 33,075,650 | 5.88% | 9,873,328 |
| **Proyecto 04:** Mejoramiento de los servicios de asesoría legal gratuita (ALEGRA) para lograr la adecuada implementación del EJE | 53,561,417 | 9.52% | 15,988,483 |
| **Proyecto 05**: Mejoramiento del modelo de prestación de servicios de la AMAG para lograr la adecuada implementación del EJE. | 33,075,650 | 5.88% | 9,873,328 |
| **GESTION DEL PROYECTO** | **54,319,520** | **9.66%** | **16,214,782** |
| Administración del Programa | 52,019,520 | | 15,528,215 |
| Estudios de Evaluación (Intermedia y Final) | 2,300,000 | | 686,567 |
| **TOTAL PROGRAMA** | **562,392,727** | **...** | **167,878,426** |

T.C. (MMM 2018-2021): 3.35

## E. Beneficios

### Beneficios de la articulación de proyectos en un programa de Inversión

El Programa respaldará la estrategia descrita en el ANJ, especialmente en aquellos aspectos relacionados con la eficiencia, el acceso a la justicia y la transparencia. El diseño y la implementación del Expediente Judicial Electrónico por el Poder Judicial, EJE, estará en el centro del proyecto.

El EJE, un gran esfuerzo del PJ en favor del país que significa reorganizar la prestación de servicios de justicia no penal, que no solo implica modificaciones tecnológicas y de infraestructura, sino, lo que es más importante, un cambio sustancial en el marco organizativo de los operadores de servicios de justicia; razón por la cual se propone intervenciones en todo el sistema con alcance nacional y sobre los ejes temáticos como: Reforma Institucional, lucha contra la corrupción, acceso a la justicia y la capacitación; con los cuales se pretende obtener:

- ✓ Mejoras en el marco organizacional para los servicios de justicia no penal, proponiéndose el rediseño y la implementación de un nuevo marco

organizacional para las entidades involucradas en la provisión de servicios de justicia no penal. El nuevo modelo de gestión se centrará en mejorar los servicios prestados a los ciudadanos reduciendo los tiempos para resolver las disputas y hacer que el proceso de resolución sea más transparente.

- ✓ Fomento a la cultura organizacional, la misma que se centrará en la resolución de conflictos, no en la resolución de demandas, y en maximizar el uso adecuado de las herramientas tecnológicas para mejorar los servicios de justicia prestados a los ciudadanos. Se incorporará en el modelo de gestión las herramientas tecnológicas que pueden reducir significativamente ciertas etapas del procedimiento legal en determinados tipos de casos (especialmente mediante el rediseño y la ampliación de los actuales pilotos en los tribunales comerciales, administrativos, laborales y tributarios). Las inversiones en tecnología e infraestructura física se guiarán por las modificaciones establecidas en el modelo de gestión y la cultura organizacional.
- ✓ La mejora del marco organizativo y las inversiones relacionadas en tecnología e infraestructura física. Las actividades a ser apoyadas se describen en los párrafos a continuación. Mejorando el marco organizacional:
  - Poder Judicial: diseño e implementación de procesos jurisdiccionales y administrativos estandarizados.
  - Poder Judicial: diseño e implementación de un modelo de gestión judicial y sus procesos administrativos.
  - Poder Judicial: diseño e implementación de un plan de gestión de cambios para usar las nuevas herramientas de TI y el EJE.
  - AMAG: Diseño e implementación de un modelo de gestión, que incluye un plan de gestión de cambios.
  - CNM: Diseño e implementación de un modelo de gestión, que incluye un plan de gestión de cambios.
  - TC: Diseño e implementación de un modelo de gestión, que incluye un plan de gestión de cambios.
- ✓ Inversiones en tecnología e infraestructura física basadas en los cambios en el marco organizacional:
  - Poder Judicial: Diseño e implementación del software EJE, así como la adquisición e instalación de herramientas informáticas y de comunicación para su implementación (incluidas licencias de software) (automatización de servicios de justicia).
  - Poder Judicial: Infraestructura tecnológica y física para implementar el modelo de gestión (EJE), que incluye (automatización de servicios de justicia).
  - AMAG: Infraestructura tecnológica y física para implementar el modelo de gestión.
  - CNM: infraestructura tecnológica y física para implementar el modelo de gestión.
  - TC: infraestructura tecnológica y física para implementar el modelo de gestión.

- ✓ El Fortalecimiento de la capacitación de los operadores judiciales que prestan servicios de justicia no penal enfocado en fortalecer las habilidades de los operadores en temas tecnológicos (desde el uso apropiado de una computadora hasta el uso de las nuevas aplicaciones diseñadas para procesar los casos) y las habilidades para resolver los conflictos de una manera más efectiva (especialmente para el personal jurisdiccional), tales como conciliación, mediación y otras técnicas para tratar con las partes involucradas en un conflicto de una manera más efectiva y adecuada. Los nuevos programas de capacitación se basarán en un modelo pedagógico que aprovechará al máximo las herramientas y técnicas tecnológicas más eficaces. Este componente incluirá el diseño e implementación de programas de capacitación por parte de todas las entidades involucradas.
- ✓ El Fortalecimiento de las herramientas de transparencia y monitoreo de los servicios de justicia no penal, teniendo como punto principal el acceso a la información y la capacidad de monitoreo de las entidades que prestan servicios de justicia no penal.

Adicionalmente los beneficios y ventajas que aparecen de articular todos los PIP dentro de un mismo programa son los siguientes:

- Aparecen las economías de escala, al realizar intervenciones integrales en toda la ciudad, de forma masiva, planificada y articulada se logra la disminución de los costos medios en la fase de inversión principalmente.
- Aparecen sinergias, debido a que la implementación de los proyectos propuestos que involucra a diversos sectores e instituciones públicas, se fomentan las alianzas estratégicas entre estas para lograr el objetivo central del programa y a largo plazo el fin último.

## F. Resultados de la evaluación Social

Para la evaluación de la rentabilidad social de Programa, se utilizará la metodología costo/beneficio.

- La Tasa Social de Descuento (TSD), será del 8%.
- Los resultados de la evaluación social, muestran que el programa de inversión, es rentable, con un VANs de S/. 961,487,269 y una TIRs del 35.49%.

A continuación de muestra el resultado.

**Tabla F.1: Indicadores de Rentabilidad**

| | INDICADORES DE RENTABILIDAD | |
|---|---|---|
| | ALTERNATIVA 01 | |
| PRECIO SOCIAL | TSD | 8.00% |
| | VANS | 961,487,269 |
| | TIR | 35.49% |

## G. Organización y Gestión

La Unidad Ejecutora y Co-ejecutora propuesta para el Programa de Inversión Pública: "Mejoramiento de los servicios de justicia no penales a través de la implementación del Expediente Judicial Electrónico (EJE)", se ha establecido de la siguiente manera:

### a) Unidad Ejecutora y Co ejecutora

✓ **Unidad Ejecutora. -**

El organismo ejecutor del programa será el MINJUS que actuará a través de la UE-PMSAJ-MINJUS, quien será la encargada de la ejecución de los recursos del programa, salvo en los proyectos que le corresponda al Poder Judicial.

Se precisa que actualmente la U.E. 003 del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos tiene el encargo de ser la Unidad Ejecutora del Programa de Modernización del Sistema de Administración de Justicia (PMSAJ) – 1° Etapa, mediante Resolución Ministerial N° 0030-2012-JUS del 27 de enero de 2012. En tal sentido, para la implementación del presente programa se deberá adicionar las funciones de Unidad Ejecutora mediante Resolución Ministerial del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos.

La Unidad Ejecutora del Programa (UE-PMSAJ-MINJUS), en su calidad de Unidad Ejecutora, es responsable de la administración del Programa, incluyendo la administración financiera y la supervisión de los procesos de contrataciones y adquisiciones, y servirá de interlocutor con el Banco Mundial y otras instancias vinculadas a la gestión del mismo.

✓ **Unidad Co-ejecutora. -**

La Unidad Co-ejecutora propuesta para la ejecución del programa, es el Poder Judicial representado por la Unidad Coordinadora del Programa en el Poder Judicial (UCP-PMSAJ-PJ), quien es responsable de la ejecución de los componentes, subcomponentes e intervenciones del proyecto que compete al Poder Judicial, incluido el proyecto de la Academia de la Magistratura (AMAG),

con el apoyo financiero, contable y presupuestal de la Unidad de Coordinación de Proyectos del Poder Judicial (UE-002-PJ).

**b) Organización para la ejecución del programa de inversión**

El marco institucional del programa de inversión estará representado por los siguientes actores:

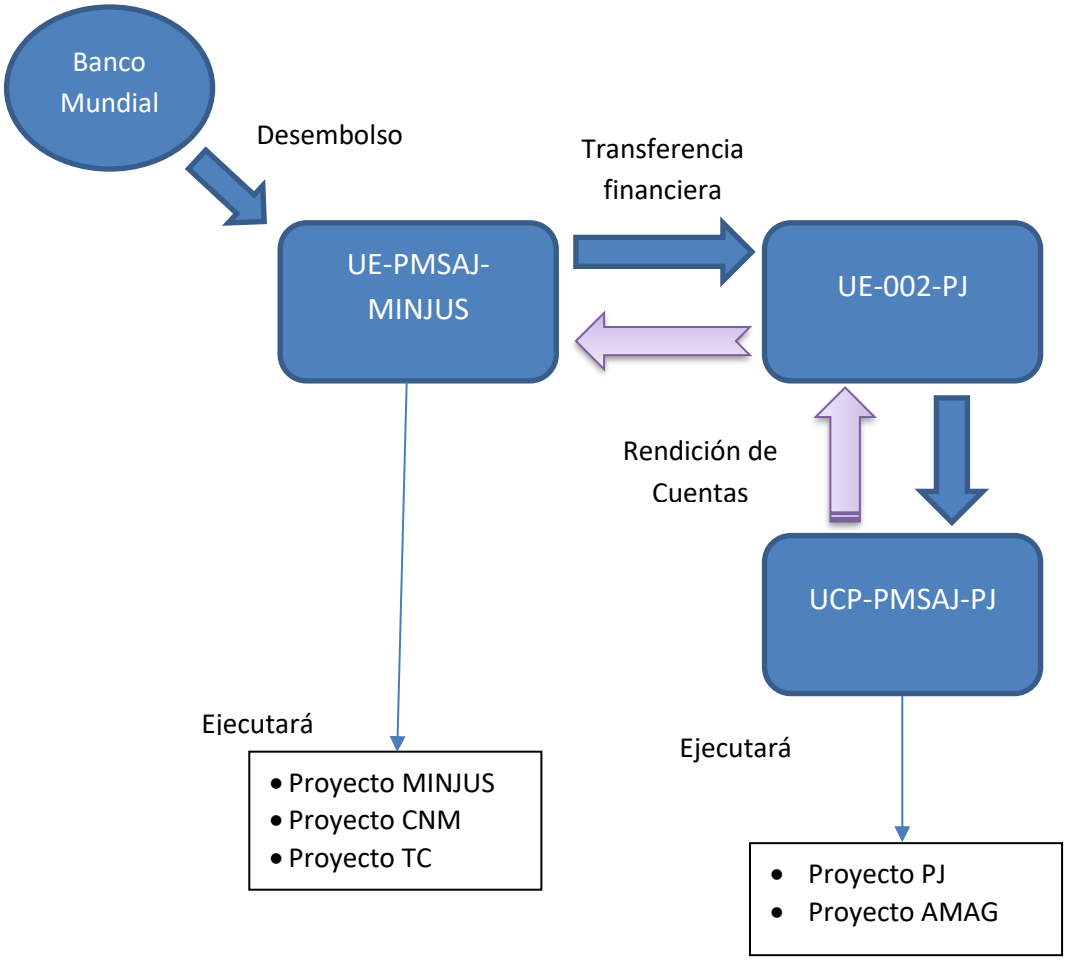
a) El prestatario es la República del Perú, representado por el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF).
b) El Organismo Ejecutor (OE) es el Ministerio de Justicia (MINJUS), que actuará por intermedio de la Unidad Ejecutora del Programa (UE-PMSAJ-MINJUS).
c) El Poder Judicial (PJ), representado por la Unidad Coordinadora del Programa en el Poder Judicial (UCP-PMSAJ-PJ), es responsable de la ejecución de los componentes, subcomponentes e intervenciones del proyecto que compete al Poder Judicial, incluido el proyecto de la Academia de la Magistratura (AMAG), con el apoyo financiero, contable y presupuestal de la Unidad de Coordinación de Proyectos del Poder Judicial (UE-002-PJ).

La organización para la ejecución del programa estará conformada por la Unidad Ejecutora del Programa (UE-PMSAJ-MINJUS) y la Unidad Coordinadora del PMSAJ en el Poder Judicial (UCP-PMSAJ-PJ) y la Unidad de Coordinación de Proyectos del Poder Judicial (UE-002-PJ).
Respecto a la relación interinstitucional entre la UE- PMSAJ – MINJUS y la UCP-PMSAJ-PJ, es la siguiente.

- La Unidad Ejecutora del Programa (UE-PMSAJ-MINJUS) será la encargada de la ejecución de los proyectos del programa, salvo los proyectos a cargo del Poder Judicial y la AMAG, los cuales serán ejecutados por la UCP-PMSAJ-PJ el cual depende de la UE-002-PJ.
- El Ministerio de Justicia y el Poder Judicial suscribirán un Convenio Marco de Colaboración Interinstitucional y un Convenio Específico de Transferencia Financiera de los recursos financieros correspondientes del Programa de Inversión para la ejecución de los componentes, subcomponentes e intervenciones a cargo del Poder Judicial, y para la administración de la UCP-PMSAJ-PJ.
- La UE-002-PJ, es la encargada de recibir las transferencias de la UE-PMSAJ-MINJUS para la ejecución de los proyectos del Poder Judicial y la Academia de la Magistratura.
- Recibido el desembolso del Banco Mundial, la UE-PMSAJ-MINJUS realizará transferencias financieras a la UE-002-PJ, para la ejecución de los proyectos, siendo estos últimos obligados a realizar los reportes de las transacciones financieros y de contrataciones los cuales se ajustarán a las políticas del Banco Mundial y las normas nacionales.

- Cada entidad beneficiaria deberá establecer un responsable, con los cuales la UE- PMSAJ – MINJUS y la UCP-PMSAJ-PJ establecerá coordinaciones respecto a la ejecución del proyecto de cada entidad beneficiaria.
- Las coordinaciones que establecerán los órganos de gestión para la ejecución de los componentes del programa de inversión se pueden observar en el siguiente gráfico:

**Gráfico G.1: Modelo de Ejecución del Programa**




Elaboración propia

### c) Recursos para la administración de la ejecución del programa de inversión

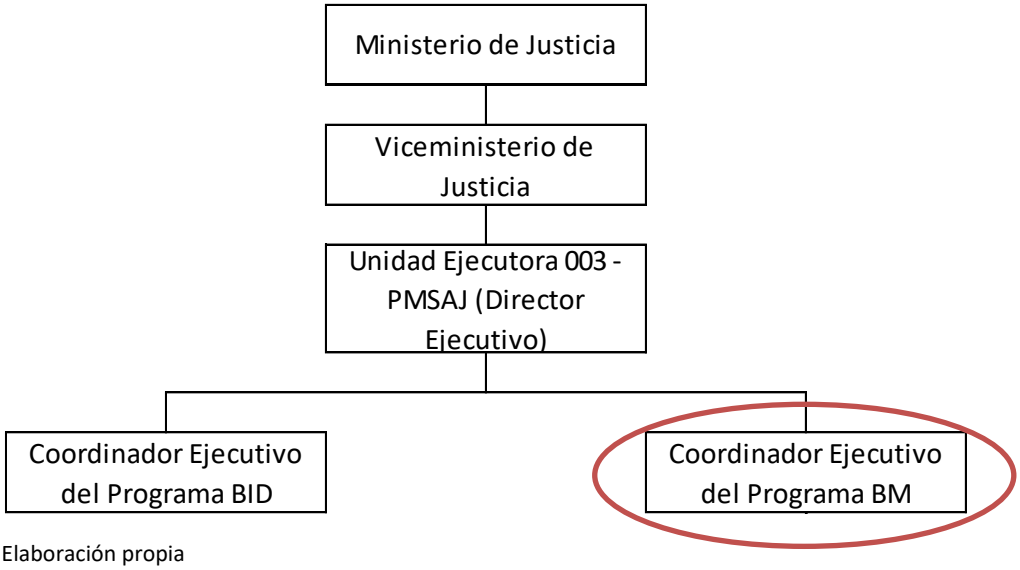
Los recursos necesarios para le ejecución del programa se ha propuesto para las Unidad Ejecutora y Co-ejecutora del programa, las que se describen a continuación.

✓ **La Unidad Ejecutora del Programa (UE-PMSAJ-MINJUS). -**

El Director Ejecutivo del Programa de la Unidad Ejecutora – 003, será un funcionario designado mediante resolución ministerial por el Ministro de Justicia Y Derechos Humanos y será el responsable de ejercer la titularidad

presupuestal y la representación legal del Programa ante las entidades públicas, privadas e internacionales. Así mismo informará la rendición del estado situacional del avance del programa ante el Banco Mundial y el Pliego Presupuestal. El Director Ejecutivo no será financiado con los recursos del presente programa de inversión, por lo que se propone su financiamiento por parte del Ministerio de Justicia.

**Gráfico G.2: Propuesta de organización para la U.E. 003 - PMSAJ - MINJUS**



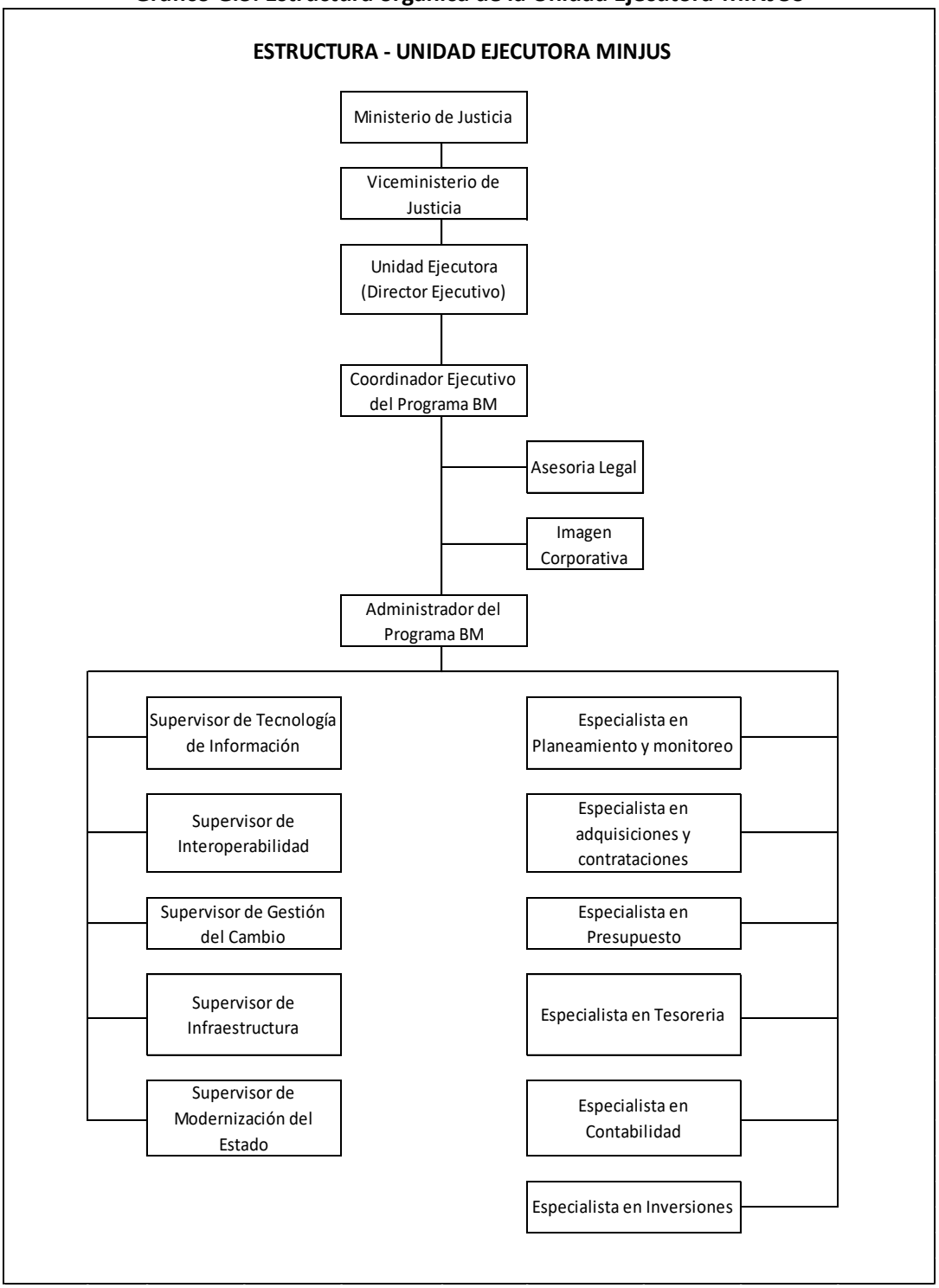

Elaboración propia

Para que el presente programa desempeñe sus funciones adecuadamente, y cumpla los objetivos previstos, se plantea como mínimo la siguiente organización:

- ✓ 01 Coordinador Ejecutivo del Programa
- ✓ 01 Asesor Legal
- ✓ 01 Especialista en Imagen Corporativa
- ✓ 01 Administrador del Programa
- ✓ 05 Supervisores
- ✓ 06 Especialistas

A continuación, se muestra estructura organizacional propuesta para La UE003-PMSAJ-MINJUS:

**Gráfico G.3: Estructura orgánica de la Unidad Ejecutora-MINJUS**




Elaboración propia.

### a) La Unidad Coordinadora del Programa – Poder Judicial (UCP-PMSAJ-PJ). -

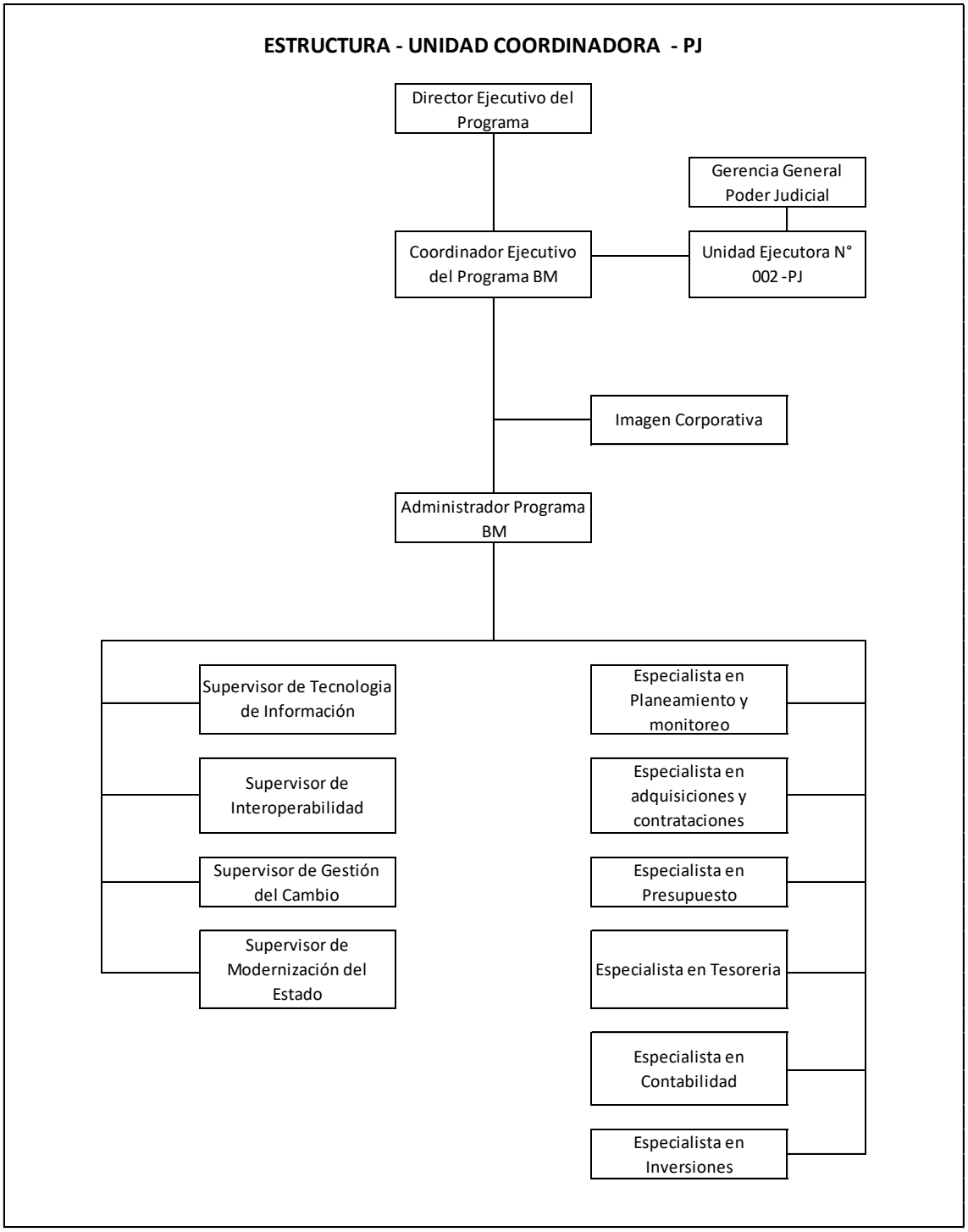
Esta Unidad está representada a través del UCP- PMSAJ- PJ, y participa en la ejecución de los componentes, subcomponentes e intervenciones a su cargo, incluyendo el proyecto de la AMAG, a través de la UCP-PMSAJ-PJ, así mismo contará con el soporte administrativo, financiero y presupuestal de la Unidad de Coordinación de Proyectos del Poder Judicial (UE-002-PJ).

Para la ejecución de las funciones técnicas y administrativas de los componentes, subcomponentes e intervenciones del Programa a cargo de la UCP-PMSAJ – PJ, se deberá contar como mínimo con el siguiente personal:

- ✓ 01 Coordinador Ejecutivo
- ✓ 01 Coordinador del programa
- ✓ 01 Especialista en Imagen Corporativa
- ✓ 04 Supervisores
- ✓ 06 Especialistas

La estructura y niveles de coordinación de la UCP-PMSAJ-PJ se muestran en la figura siguiente:

**Gráfico G.4: Estructura orgánica de la Unidad Coordinadora-Poder Judicial**




Fuente: Elaboración propia

## H. Plan de Implementación

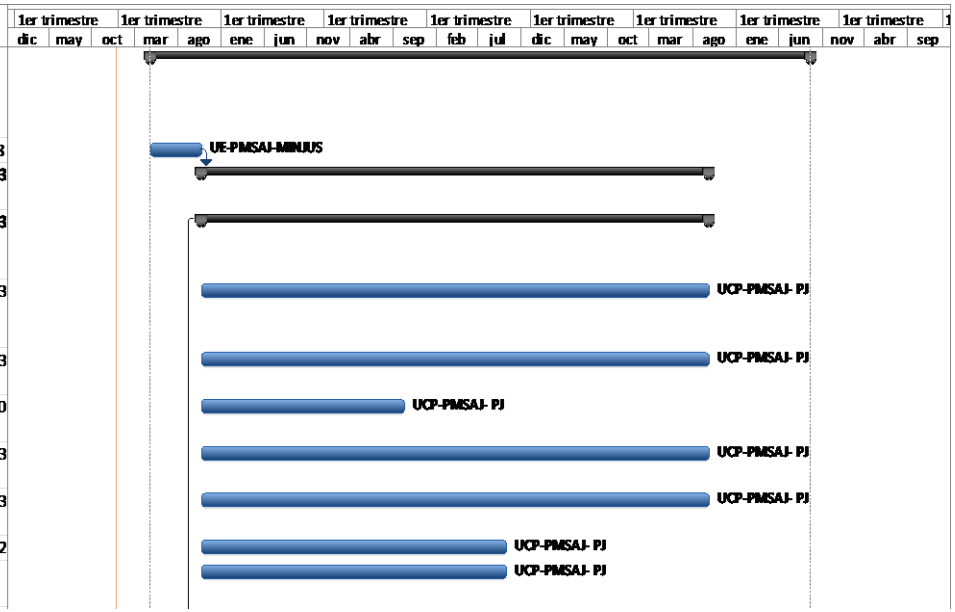
Respecto al Plan de Implementación del programa de inversión, se ha previsto como horizonte de ejecución un periodo de 6.5 años, este horizonte se ha planteado bajo los siguientes supuestos:

- ✓ Los actos preparatorios del programa, que incluye un programa de inducción al equipo de consultores a cargo del programa y reuniones de coordinación con las entidades beneficiarias del programa para la firma del contrato de préstamo con el Banco Mundial cuya duración se prevé en 6 meses.
- ✓ El plan de ejecución del proyecto: "Mejoramiento de la plataforma tecnológica de los procesos judiciales no penales a nivel nacional (Expediente Judicial Electrónico - EJE)", el cual señala un horizonte de ejecución de 5 años calendarios.
- ✓ Para determinar el periodo de ejecución de los demás proyectos que conforman el programa de inversión, se ha tomado en cuenta la experiencia del Programa del PMSAJ – 1° Etapa cuya experiencia señala que la ejecución de un proyecto que contenga componentes de procesos, tecnología y capacitación, tienen una duración promedio de 5 años. A esto se adiciona 6 meses adicionales para la elaboración de los estudios de preinversión.
- ✓ La Gestión del Programa comprende desde los actos preparatorios hasta el cierre del programa de inversión, para lo cual se ha establecido en 6.5 años.

A continuación, se muestra en el siguiente Diagrama de Gantt el plan de implementación del programa de inversión, el cual se ha establecido en días calendarios.

**Gráfico H.1: Plan de Implementación del programa de inversión - Componente 01**

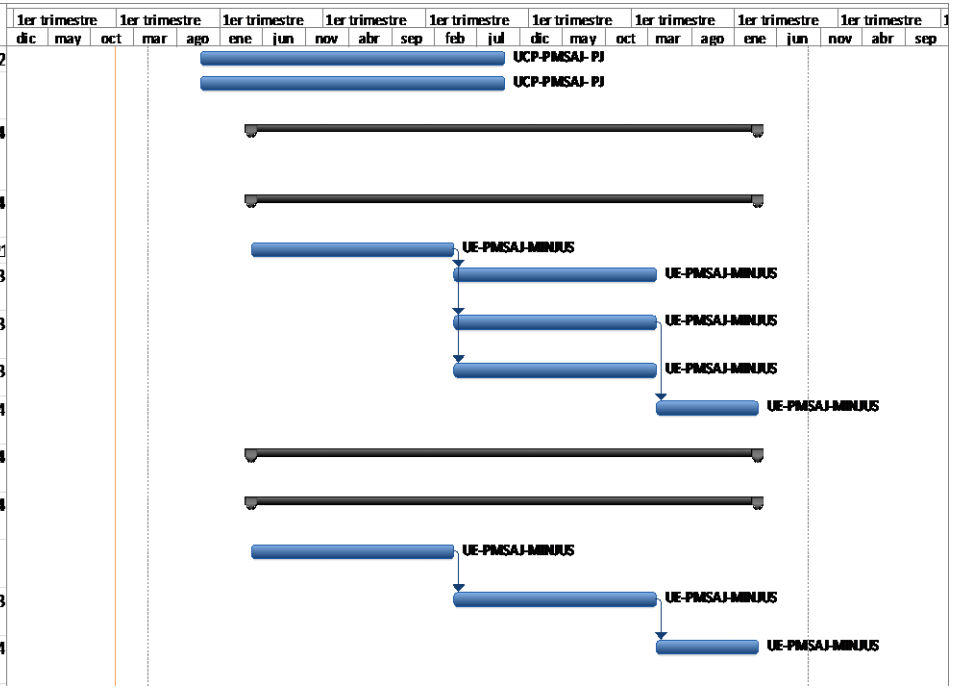
| Id | Modo de tarea | Nombre de tarea | Duración | Comienzo | Fin |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | | **NOMBRE DEL PROGRAMA DE INVERSION: MEJORAMIENTO DE LOS SERVICIOS DE JUSTICIA NO PENALES A TRAVES DE LA IMPLEMENTACION DEL EXPEDIENTE JUDICIAL ELECTRONICO (EJE)** | **2340 días** | **lun 23/04/18** | **mar 17/09/24** |
| 2 | | **ACTOS PREPARATORIOS** | **180 días** | lun 23/04/18 | vie 19/10/18 |
| 3 | | **COMPONENTE 01: ADECUADAS HERRAMIENTAS Y TÉCNICAS DE GESTIÓN** | **1800 días** | **sáb 20/10/18** | **sáb 23/09/23** |
| 4 | | **PROYECTO 01: Mejoramiento de la plataforma tecnológica de los procesos judiciales no penales a nivel nacional (Expediente Judicial Electrónico -** | **1800 días** | **sáb 20/10/18** | **sáb 23/09/23** |
| 5 | | Infraestructura tecnólogica moderna (hardware, software, equipamiento e instalaciones) en los servicios judiciales. | 1800 días | sáb 20/10/18 | sáb 23/09/23 |
| 6 | | Personal jurisdiccional y administrativo mejor en uso capacitado en uso de TIC´s | 1800 días | sáb 20/10/18 | sáb 23/09/23 |
| 7 | | Procesos jurisdiccionales y administrativos estandarizados | 720 días | sáb 20/10/18 | jue 08/10/20 |
| 8 | | Prevalencia de uso de TIC´s entre usuarios y operadores del servicio de justicia. | 1800 días | sáb 20/10/18 | sáb 23/09/23 |
| 9 | | Tranparencia y mejora en acceso del usuario a la información por parte de los operadores de | 1800 días | sáb 20/10/18 | sáb 23/09/23 |
| 10 | | Óptimos sistema de estadisticas | 1080 días | sáb 20/10/18 | dom 03/10/2 |
| 11 | | Adecuado desarrollo de los instrumentos de monitoreo y control de proceso. | 1080 días | sáb 20/10/18 | dom 03/10/21 |




Fuente: Elaboración propia

**Gráfico H.2: Plan de Implementación del programa de inversión - Componente 02 y 03**

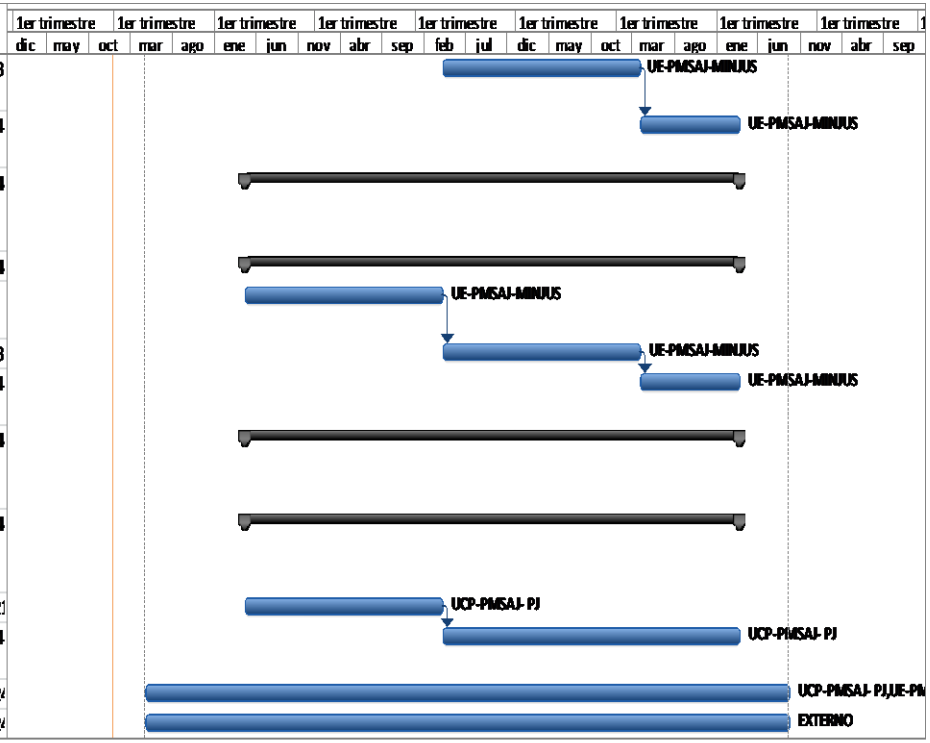
| Id | Modo de tarea | Nombre de tarea | Duración | Comienzo | Fin |
|---|---|---|---|---|---|
| 10 | | Óptimos sistema de estadísticas | 1080 días | sáb 20/10/18 | dom 03/10/2 |
| 11 | | Adecuado desarrollo de los instrumentos de monitoreo y control de proceso. | 1080 días | sáb 20/10/18 | dom 03/10/21 |
| 12 | | **COMPONENTE 02: MARCO JURÍDICO DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE JUSTICIA QUE PERMITA LA TOMA DE DECISIONES** | **1800 días** | **jue 18/04/19** | **jue 21/03/24** |
| 13 | | **PROYECTO 01: Mejoramiento del modelo de prestación de servicios del TC para lograr la** | **1800 días** | **jue 18/04/19** | **jue 21/03/24** |
| 14 | | Fortalecer el SIGE. | 720 días | jue 18/04/19 | mar 06/04/21 |
| 15 | | Adecuación de infraestructura física existente al nuevo modelo de gestión. | 720 días | mié 07/04/21 | lun 27/03/23 |
| 16 | | Diseño de indicadores para hacer seguimiento del desempeño del TC. | 720 días | mié 07/04/21 | lun 27/03/23 |
| 17 | | Diseñar e implementar una estrategia de | 720 días | mié | lun 27/03/23 |
| 18 | | Capacitación del personal del TC, como de los operadores jurídicos. | 360 días | mar 28/03/23 | jue 21/03/24 |
| 19 | | **COMPONENTE 03: MAYORES MECANISMOS PARTICIPATIVOS Y DE CONTROL** | **1800 días** | **jue 18/04/19** | **jue 21/03/24** |
| 20 | | **PROYECTO 01: Mejoramiento de la provisión de servicios del CNM para lograr la adecuada** | **1800 días** | **jue 18/04/19** | **jue 21/03/24** |
| 21 | | Implementación modelo de gestión por procesos y gestión de calidad en el CNM. | 720 días | jue 18/04/19 | mar 06/04/21 |
| 22 | | Diseño e implementación de un modelo de capacitación. | 720 días | mié 07/04/21 | lun 27/03/23 |
| 23 | | Fortalecimiento del proceso de respuesta a consultas de usuarios a través de un Call Center. | 360 días | mar 28/03/23 | jue 21/03/24 |




Fuente: Elaboración propia

**Gráfico H.3: Plan de Implementación del programa de inversión - Componente 04 y 05**

| Id | Modo de tarea | Nombre de tarea | Duración | Comienzo | Fin |
|---|---|---|---|---|---|
| 22 | | Diseño e implementación de un modelo de capacitación. | 720 días | mié 07/04/21 | lun 27/03/23 |
| 23 | | Fortalecimiento del proceso de respuesta a consultas de usuarios a través de un Call Center. | 360 días | mar 28/03/23 | jue 21/03/24 |
| 24 | | **COMPONENTE 04: MAYOR CAPACIDAD OPERATIVA DE LAS INSTITUCIONES DEL SAJ PARA BRINDAR UN ADECUADO ACCESO A LA JUSTICIA DE LA POBLACIÓN** | **1800 días** | **jue 18/04/19** | **jue 21/03/24** |
| 25 | | **PROYECTO 01: Fortalecimiento de los ALEGRAS** | **1800 días** | **jue 18/04/19** | **jue 21/03/24** |
| 26 | | Acondicionamiento de la Infraestructura de las ALEGRAS | 720 días | jue 18/04/19 | mar 06/04/21 |
| 27 | | Implementación modelo de gestión por procesos | 720 días | mié 07/04/21 | lun 27/03/23 |
| 28 | | Diseño e implementación de un modelo de capacitación. | 360 días | mar 28/03/23 | jue 21/03/24 |
| 29 | | **COMPONENTE 05: ADECUADAS COMPETENCIAS, CAPACIDADES Y HABILIDADES DE LOS OPERADORES DE JUSTICIA DE LAS INSTITUCIONES QUE CONFORMAN EL** | **1800 días** | **jue 18/04/19** | **jue 21/03/24** |
| 30 | | **PROYECTO 01: Mejoramiento del modelo de prestación de servicios de la AMAG para lograr la adecuada implementación del EJE** | **1800 días** | **jue 18/04/19** | **jue 21/03/24** |
| 31 | | El diseño e implementación modelo de gestión | 720 días | jue 18/04/19 | mar 06/04/21 |
| 32 | | Rediseño de los programas de formación, incluyendo su virtualización. | 1080 días | mié 07/04/21 | jue 21/03/24 |
| 33 | | **GESTIÓN DEL PROGRAMA** | 2340 días | lun 23/04/18 | mar 17/09/24 |
| 34 | | **EVALUACIÓN DE AUDITORIA** | 2340 días | lun 23/04/18 | mar 17/09/24 |




Fuente: Elaboración propia

# I. Matriz de Marco Lógico

**Tabla I.1: Matriz de Marco Lógico**

| OBJETIVOS | INDICADORES | MEDIOS DE VERIFICACION | SUPUESTOS |
|---|---|---|---|
| **FIN** | | | |
| Acceso del ciudadano a una justicia autónoma, transparente, confiable, moderna, eficiente y predecible. | • Nivel de percepción de la ciudadanía<br>• Brecha de insatisfacción. | Memoria Institucional, Encuesta | Estabilidad macroeconómica, jurídica y política. |
| **PROPOSITO** | | | |
| **ADECUADOS SERVICIOS DE JUSTICIA EN MATERIA NO PENAL.** | • Costo por tiempo de espera y desplazamiento<br>• Costo por desplazamiento para el uso de los servicios<br>• % de usuarios descontentos con el servicio. | Informes de evaluación | Compromiso y dialogo permanente entre los diferentes sectores involucrados y de la población beneficiaria. |
| **COMPONENTES** | | | |
| **Componente 01:** Mejoramiento de la plataforma tecnológica de los procesos judiciales no penales a nivel nacional (Expediente Judicial Electrónico, EJE, no penal)<br>**Componentes 02:** Mejoramiento del modelo de prestación de servicios del TC para lograr la adecuada implementación del EJE<br>**Componente 03:** Mejoramiento del modelo de prestación de servicios del CNM para lograr la adecuada implementación del EJE.<br>**Componente 04:** Mejoramiento de los servicios de asesoría legal gratuita (ALEGRA) para lograr la adecuada implementación del EJE<br>**Componente 05:** Mejoramiento del modelo de prestación de servicios de la AMAG para lograr la adecuada implementación del EJE. | • % de herramientas desarrolladas e implementadas en las instituciones<br>• Numero de normas desarrolladas y aprobadas<br>• Sistemas de Información implementados<br>• Numero de Procesos implementados<br>• M2 de infraestructura<br>• Numero de Mobiliario y Equipamiento<br>• Número de Programas de capacitación implementados con certificación | Informe de monitoreo | PIP viables y financiados<br>Acuerdos con actores |
| **ACTIVIDADES** | | | |

<table>
<tr><th>OBJETIVOS</th><th>INDICADORES</th><th>MEDIOS DE VERIFICACION</th><th>SUPUESTOS</th></tr>
<tr>
<td>
• Elaboración y documentación de Normativas<br>
• Elaboración y documentación de procesos de los sistemas de información y comunicación.<br>
• Construcción de espacios físicos<br>
• Adquisición de equipos informáticos.<br>
• Adquisición de mobiliarios.<br>
• Capacitación.
</td>
<td>
<table>
<tr><th>PROYECTOS</th><th>COSTOS TOTAL (S/.)</th><th>%</th></tr>
<tr><td>PROYECTOS</td><td>508,073,207</td><td>90.34</td></tr>
<tr><td>Proyecto 01: Mejoramiento de la plataforma tecnológica de los procesos judiciales no penales a nivel nacional (Expediente Judicial Electrónico - EJE no penal)</td><td>354,384,840</td><td>63.01</td></tr>
<tr><td>Proyecto 02: Mejoramiento del modelo de prestación de servicios del TC para lograr la adecuada implementación del EJE.</td><td>33,975,650</td><td>6.04</td></tr>
<tr><td>Proyecto 03: Mejoramiento del modelo de prestación de servicios del CNM para lograr la adecuada implementación del EJE.</td><td>33,075,650</td><td>5.88</td></tr>
<tr><td>Proyecto 04: Mejoramiento de los servicios de asesoría legal gratuita (ALEGRA) para lograr la adecuada implementación del EJE</td><td>53,561,417</td><td>9.52</td></tr>
<tr><td>Proyecto 05: Mejoramiento del modelo de prestación de servicios de la AMAG para lograr la adecuada implementación del EJE.</td><td>33,075,650</td><td>5.88</td></tr>
<tr><td>GESTION DEL PROYECTO</td><td>54,319,520</td><td>9.66</td></tr>
<tr><td>Administración del Programa</td><td>52,019,520</td><td></td></tr>
<tr><td>Estudios de Evaluación (Intermedia y Final)</td><td>2,300,000</td><td></td></tr>
<tr><td>TOTAL PROGRAMA</td><td>562,392,727</td><td></td></tr>
</table>
</td>
<td>Informes de ejecución física y Financiera.</td>
<td>• Personal contratado<br>• Oficinas equipadas<br>• Presupuestos aprobados y partidas habilitadas</td>
</tr>
</table>

## 2. IDENTIFICACIÓN

El Expediente Judicial Electrónico (EJE) constituye una herramienta que hará posible el uso de nuevas Tecnologías de Información y Comunicaciones (TIC) en los procesos judiciales, a efecto de asegurar la celeridad y la transparencia en la solución de los conflictos que están a cargo de los órganos jurisdiccionales; lo cual resulta necesario para una justicia oportuna y al alcance de todos.

En este programa, se presentan algunos temas esenciales para comprender el problema y justificar la iniciativa. En los primeros acápites se pueden conocer los antecedentes que configuran el Programa, la estructura de la Administración de Justicia, los alcances del Programa dentro de esta estructura (que comprende a varias instituciones interconectadas como sistema, cuyas problemáticas muchas veces se tocan entre sí) y los problemas concretos que se desea resolver, entre ellos la lentitud de los procesos judiciales no penales[4], la baja calidad del servicio de administración de justicia brindado a la población, la desigualdad de condiciones en el acceso a la justicia de la población vulnerable, la eventual corrupción en las instituciones que conforman el Sistema de Administración de Justicia (SAJ), el dilatado tiempo en la ejecución de los procesos judiciales, los inadecuados servicios de justicia en materia no penal, las dificultades para el acceso a la Justicia, la baja institucionalidad del sistema de administración de Justicia en materia no penal, las inadecuadas herramientas y técnicas de gestión, las limitaciones en el marco jurídico del Sistema de Administración de Justicia, las limitaciones para la producción, análisis y transmisión de la información de los operadores de justicia, los limitados mecanismos participativos y de control, la existencia de barreras socioeconómicas, culturales y geográficas que limitan el acceso a la justicia de la población vulnerable, la baja capacidad operativa de las instituciones del SAJ para brindar un adecuado acceso a la justicia de la población vulnerable.

El EJE es una iniciativa destinada a resolver ese cúmulo de problemas. Se trata de la gestión del proceso judicial, sus actuaciones y los servicios que brinda el poder judicial, a través de medios electrónicos seguros. Existe una definición de "medios electrónicos seguros", que consiste; por ejemplo, en medios electrónicos que emplean firmas y certificados digitales emitidas por prestadores de servicios de certificación digital acreditados, donde el intercambio de información se realiza a través de canales seguros (DS-052- 2008-PCM). Este nuevo servicio permitirá tramitar el proceso judicial de forma electrónica. Se contempla, entre otras iniciativas, una eficiente casilla electrónica, notificación electrónica, mesa de partes digital, firma digital y certificados digitales, visor de expedientes, escritorio virtual,

[4] Comprende los procesos civiles (civil, familia, comercial, contencioso administrativo y constitucionales) y procesos laborales

así como los componentes que se puedan derivar en la línea de la modernización tecnológica del sistema de Justicia.

***Normas marco:***

- ✓ Resolución Administrativa N° 005-2017-CE-PJ de fecha 6 de enero de 2017, emitida por el Consejo Ejecutivo del Poder Judicial, se conforma e instala la "Comisión de Trabajo del Expediente Judicial Electrónico (EJE) y Mesa de Partes Electrónica (MPE).
- ✓ Resolución Administrativa 644 – 2017 – P - CSJ Lima /PJ.
- ✓ Resolución Administrativa N° 623-2017-P-CSJLI/PJ.
- ✓ Resolución Administrativa N° 609-2017-P-CSJLI/PJ.
- ✓ Resolución Administrativa N° 600-2017-P-CSJLI/PJ.
- ✓ Resolución Administrativa N° 577-2017-P-CSJLI/PJ.
- ✓ Resolución Administrativa N° 228-2017-CE-PJ.
- ✓ Resolución Administrativa N° 250_2016_CE_PJ.
- ✓ Plan Estratégico de Gobierno Electrónico del Poder Judicial 2016 -2018
- ✓ Resolución Administrativa N° 036-2017-CE-PJ.
- ✓ Resolución Administrativa N° 023-2017-CE-PJ.
- ✓ Plan Bicentenario: El Perú hacia el 2021 Ceplan – Centro Nacional de Planeamiento Estratégico.
- ✓ Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública.
- ✓ Plataforma de Interoperabilidad del Estado.
- ✓ Planeamiento Estratégico de Gobierno Electrónico.
- ✓ Plan de Desarrollo de la Sociedad de la Información en el Perú La Agenda Digital Peruana 2.0.
- ✓ Ley Nº 27658 - Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado.
- ✓ Ley Nº 27269 - Ley de Firmas y Certificados Digitales.
- ✓ Estrategia Nacional de Gobierno Electrónico.
- ✓ Decreto Supremo Nº 081-2013-PCM, mediante el cual se aprueba la Política Nacional de Gobierno Electrónico 2013-2017.
- ✓ Decreto Supremo Nº 052-2008-PCM - Reglamento de la Ley de Firmas y Certificados Digitales.
- ✓ Reglamento del expediente judicial electrónico. R.A. 228-2017-CE-PJ (Julio del 2017).

### 2.1. Marco general

Uno de los grandes problemas del Estado peruano es la dificultad de acceso del ciudadano a sus servicios. En la discusión tradicional sobre la incapacidad del Estado para atender las demandas se cuenta el déficit estructural, así como una mala regulación de los procesos de administración y gestión. En una diversidad de casos,

probablemente a menor escala, esa disfuncionalidad es un factor que posibilite corrupción; en otro plano, impide que el usuario pueda disfrutar plenamente de sus servicios.

Para tener una noción de los problemas que atañen al Estado, sirve la elaboración de un diagnóstico general que es la base de sustentación de un programa de modernización, al menos en lo que se refiere al ámbito de llegada de este programa: el sistema judicial.

Desde hace más de una década, el análisis se ha centrado en el desfase entre un Estado que no evoluciona con la misma velocidad con el que lo hace la dinámica privada. En otros términos, la sociedad cambia rápidamente con el uso de la tecnología de la información más avanzada, pero el Estado lo hace a paso lento. Mientras la demanda del servicio estatal crece, la cobertura no se incrementa en adecuada respuesta a la demanda. En este diagnóstico se puede percibir la complejidad del Estado peruano y los problemas también cada vez más complejos y enmarañados que debe resolver. En todos los niveles de la Administración Pública, especialmente en materia de Justicia, salud, educación se requiere de un proceso de reforma de los soportes tecnológicos. El público objetivo crece y exige prioridad en la atención, pero la cobertura (bajo los viejos patrones de actuación administrativa) no solo se reduce, sino que exige un mayor ingreso presupuestal.

Dentro de nuestro marco de análisis, el problema no solo es de procedimientos, se han desarrollado mecanismos de simplificación administrativa[5] a través de diversas normas, por lo que la voluntad estatal de aligerar las cargas de los administrados no está en cuestión. Uno de los grandes retos pendientes que tiene el Estado es confrontar la escasa o lenta asimilación de los nuevos patrones tecnológicos y la discontinua comprensión de las nuevas demandas agregadas. Las técnicas, preferencias y pautas de consumo superan los reflejos de los funcionarios para diseñar un plan de acción que recoja de las prácticas empresariales un término inusual en el funcionamiento de las instituciones estatales: la competitividad. El Instituto Peruano de Economía (IPE) publicó en el 2017 el Índice de Competitividad Regional, que nos permite evaluar el desarrollo o involución de las regiones a través de diversas variables. En este caso, la competitividad supera la dinámica empresarial para tornarse en un factor de desarrollo humano e institucional. El IPE contempló seis pilares de competitividad: entorno económico, infraestructura, salud, educación, laboral e instituciones. Desde luego que el estudio es un ejercicio base para el diseño de políticas públicas en aquellas regiones que más lo requieren[6].

[5] Decreto Legislativo N° 1272 Decreto Legislativo que modifica la Ley N° 27444, Ley del Procedimiento Administrativo General y deroga la Ley N° 29060, Ley del Silencio Administrativo
[6] IPE, Índice de competitividad regional- INCORE, 2017

La competitividad en el plano institucional se vincula a la eficiencia y la cobertura del servicio. El IPE examina los casos en los que se incrementó la criminalidad y la conflictividad, pero no lo relacionó con la eficiencia de los servicios de justicia, lo cual impide ver el fenómeno concreto que nos ocupa, o, en otros términos, "todo el fenómeno". Un buen funcionamiento del sistema de justicia tiene un influjo importante en diversos espacios de la vida social y se reportan progresos y sensibilidad al interior del sistema en la línea de construir un sistema accesible al ciudadano. Muchas son las iniciativas que señalan el derrotero de una voluntad consensuada por construir mecanismos de mejora del servicio, mecanismos que no son enfocados en islas que no se tocan entre sí, sino que atraviesan diversas instituciones. El mecanismo más propicio a la transversalidad interinstitucional es la tecnología de la información. Es importante reconocer esta previsión, pues la prevención del delito compromete a la Policía, pero integradamente también al Ministerio Público y al Poder Judicial en los temas penales. En los temas no penales se incorporan otras instituciones que no se integran necesariamente en la Administración de Justicia, como la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos, el Registro Nacional de Identificación y Estado Civil, el Banco de la Nación e, incluso, en otro plano, las notarías, la banca privada, entre otros. Cada una de estas instituciones atiende sus propias demandas, sin interconectarlas entre sí, perdiendo la oportunidad de encontrar los puntos en común. La lentitud de los procesos puede conducir al hacinamiento o la concentración en sede judicial y, lo que es peor, a una suma considerable de reos sin sentencia (en materia penal, aunque el programa no se vincule directamente al tema). La acumulación de causas contribuye a un conflicto entre el Estado y la ciudadanía que la informatización puede resolver. La potencialidad del Estado peruano, pese a su lentitud para asimilar las transformaciones tecnológicas, es destacable porque se ha avanzado durante los últimos veinte años hacia una mayor institucionalización, una en la que las decisiones funcionariales tienen un menor espacio de discrecionalidad y patrimonialismo.

Sin embargo, existe un desequilibrio que atender, esto es, el del funcionamiento administrativo, la dinámica del servicio y el acceso del público. Este desfase de dinámicas entre lo público y lo privado es tangible en el Estado cuando se observa su incapacidad para atender aceleradamente las demandas ciudadanas. Es natural que cuando la tecnología queda detrás mientras el número de usuarios crece y se concentra, un público que exige atención y una suma de entidades incapaces de satisfacerlas puede llevar al sistema al colapso o al encendido de alarmas. Uno de los desencadenantes probables de este desfase ocurre cuando el administrado busca apurar su trámite. La carga estatal y la corrupción están relacionadas.

Hasta ahora se ha enfocado el tema desde la perspectiva de quienes asumen que un mayor ingreso presupuestal permite una mayor cobertura del servicio estatal, sin

detenerse en el examen de la estructura del presupuesto general, orientada principalmente a cubrir los gastos corrientes. Este diagnóstico permite centrar el problema en la dimensión y complejidad del Estado peruano y en los déficits sociales y económicos que no puede cubrir. Podríamos referirnos a los millones de usuarios de los usuarios de los servicios de salud estatal o a los ciudadanos que demandan una rápida atención de la Justicia en todas las materias, pero que perciben al proceso judicial como un conjunto de actuaciones y servicios que no satisfacen sus expectativas de justicia. Se pretende enfocar el problema en un ámbito importante para la paz social, que es el área no penal. En estos casos, como en los otros que atañen al funcionamiento estatal, el análisis se suele anclar en la normativa del procedimiento, en la eficiencia (o ineficiencia) de los funcionarios, en la calidad de las resoluciones, incluso en la administración mecánica del despacho judicial, dejando de lado un criterio cuya importancia debe crecer con el avance de la tecnología de la información: la gestión de la modernidad.

La gestión de la tecnología reduce el esfuerzo humano y las horas hombre, permite una mayor comunicación con los involucrados en las causas, la vigilancia de los litigantes con relación a las gestiones no autorizadas de los abogados, una menor carga en sede y una mayor transparencia. Estos resultados son estimables en función de un complejo y funcional diseño en alta escala de la presentación de documentos electrónicos, acceso a la mesa de partes electrónica, presentación y devolución de documentos, observación conjunta de documentos digitalizados. Si la perspectiva es de mayor alcance, una ventana virtual interinstitucional puede servir a los jueces para mejor resolver sus propios casos, así como para avanzar en la línea de una mayor coherencia jurisdiccional. De eso se trata el tema que llama a este diagnóstico, el expediente judicial electrónico - EJE, definido en su reglamento (R.A. 228-2017-CE-PJ-julio del 2017) como la gestión del proceso judicial, sus actuaciones y los servicios que brinda, a través de medios electrónicos seguros.

Este análisis nos invita también a reconocer la voluntad de los operadores de la Justicia y de la sociedad civil para lograr reformas en términos de una mejora del servicio. Uno de los temas previos que abordamos en este diagnóstico es el de los diversos esfuerzos consensuados que se han registrado para reformar la Justicia en el Perú. Se debe comprender que cada tramo histórico y los documentos que le sirven de referente (véase los antecedentes del presente documento en el punto 2.2 (a) constituyen una línea que alimenta cada una de las líneas subsiguientes de acción del Programa "Mejoramiento de los servicios de justicia no penales a través de la implementación del EJE". Este diagnóstico define el programa y lo sustenta en base a la compleja problemática de funcionamiento de la Administración de Justicia. Se estima, dado el ensayo de implementación en las cortes de Lima Norte, que, con el uso de los expedientes electrónicos, los procesos judiciales serían 70% más rápidos.

El cambio es considerable, pero también las ventajas: la rápida localización y almacenamiento del expediente, la descentralización (pueden ser procesados desde cualquier ubicación), la rapidez (facilidad de movimiento entre quienes deben trabajarlo), el aporte al patrocinio del abogado, la descongestión de la carga procesal, el traslado del expediente por parte del abogado previo pago digital, el impedimento de extravío del expediente y su reproducción, la facilidad para la consulta de expedientes durante las 24 horas del día. Desde luego que el cambio llama a nuevos replanteamientos, uno de ellos la necesidad de modernizar la enseñanza del Derecho Procesal en las universidades y actualizar progresivamente a los operadores jurídicos.

Los antecedentes del programa demuestran una inquietud constante por mejorar los servicios del sector Justicia en materia de organización, funcionamiento y técnica. La estructura, funcionamiento y problemática del sistema se articulan como elementos para la comprensión del estado de la cuestión. El sustento normativo de la implementación del programa del EJE es la Constitución Política del Estado, la Ley Orgánica del Poder Judicial, el Código Procesal Constitucional, el Código Procesal y otras normas complementarias que se orientan a la modernización de los procesos. El programa EJE está definido y regulado en el Reglamento Nº228-2017-CE-PJ. Esta norma sirve de referente para prestar atención a algunos avances como los que se contemplan en la Ley 30229, que adecúa el uso de la tecnología de información y comunicaciones en el sistema de remates judiciales y en el servicio de notificación de resoluciones. Sirve detenerse también en la Ley 30293, que modifica diversos artículos del Código Procesal Civil a fin de promover la modernidad y la celeridad procesal.

El diagnóstico general que presentamos describe y analiza las iniciativas previas y conducentes de reforma de la Justicia, define en su complejidad la Administración de Justicia a modo de estado de la cuestión, evalúa la problemática del entorno institucional descrito y del sistema judicial en particular, así como analiza las cargas de los procedimientos de producción de la justicia enfatizando en aquellas deficiencias que involucran la necesidad de cambios tecnológicos sustantivos, uno de esos cambios fundamentales y en perspectiva es el EJE. Asimismo, nos da los alcances de los servicios que se pretenden cubrir con el Programa EJE.

## 2.2. Diagnóstico de la situación actual

### a) Antecedentes del programa EJE. -

La reforma del Estado tiene diversos componentes de acuerdo a la necesidad de cada sector. Uno de ellos y que cruza transversalmente a todo el aparato público y los poderes del Estado, en general es la sistematización como vía de procesamiento de datos e interconexión, aunque aún sin la complejidad, actualización y expansión que se requiere.

En efecto, la sistematización del sector público es una de las herramientas que hacen posible la interconexión de la información, la agilización de los procedimientos, la transparencia y el eficiente servicio al usuario, lo que contribuye, además, a una mayor celeridad, menor carga y menor costo de la administración y de los trámites y, subsecuentemente, el desincentivo para la corrupción. El sistema de administración de justicia en el país no goza del mejor de los conceptos por parte de la ciudadanía, diversas encuestas de percepción pública reflejan desconcierto y la escasa aprobación de las entidades del sistema. En muchos casos, los índices nos muestran que urge una reforma, una que facilite la vida de los ciudadanos y construya una mejor relación entre estos y las instituciones. Asumimos que, en buena medida, la percepción deriva de un problema que solo quienes se vinculan con el aparato de justicia llegan a comprender, pero no los justiciables. Es difícil administrar un sistema complejo y de alta demanda, eso lo saben los jueces y los fiscales, pero no los ciudadanos, que se valen de impresiones demasiado rápidas y no de la reflexión sobre la problemática.

En virtud de ello, y desde hace buen tiempo se han producido una serie de iniciativas que, impulsadas por los préstamos internacionales, buscan aportar a una mejora del servicio de Justicia. Entre ellas se pueden mencionar las siguientes:

- **Comisión Especial para la Reforma Integral de la Administración de Justicia (CERIAJUS)**

En el año 2003 el Congreso de la República creó la Comisión Especial de Reforma Integral de la Administración de Justicia (CERIAJUS)[7], para que propusiera al país un Plan Integral de Reforma Judicial. La CERIAJUS estuvo integrada por 16 miembros, representantes de todas las instituciones del Sistema de Justicia: Poder Judicial, Ministerio Público, Consejo Nacional de la Magistratura, Tribunal Constitucional, Academia de la Magistratura, Defensoría del Pueblo, Ministerio de Justicia, dos representantes de la Comisión de Justicia del Congreso de la República y de la

[7] Creada por Ley N°28083 publicada el 25 de Setiembre del año 2003

Sociedad Civil cinco representantes elegidos por el Acuerdo Nacional, un representante de los colegios de abogados y uno de las facultades de derecho.

La CERIAJUS dividió su trabajo inicial en 10 Grupos de Trabajo Temáticos y la Secretaría Técnica de la CERIAJUS fue la encargada de dar el soporte para el trabajo de estos grupos y consolidar todos los aportes en el documento borrador del Plan Nacional, el cual fue debatido y aprobado por el pleno de la CERIAJUS en sendas sesiones, hasta consolidar el Plan Nacional de Reforma Integral de la Administración de Justicia (PNRIAJ), el cual fue presentado por la Comisión en el año 2004. Este, además del Diagnóstico Interinstitucional, fueron los productos visibles de la CERIAJUS.

En los siguientes años se realizaron esfuerzos en el marco del "Plan Nacional de Reforma Integral de la Administración de Justicia (PNRIAJ)" (cuyo énfasis fue el acceso a la Justicia y la modernización, aspectos necesariamente vinculados)[8]. Debemos referirnos al "Mejoramiento de los Servicios de Administración de la Justicia", auspiciado por el Banco Mundial, y "Apoyo a la Reforma del Sistema de Justicia del Perú – JUSPER", auspiciado por la Unión Europea. En el 2006, a iniciativa del Ministerio de Justicia y con el fin de asegurar que el PNRIAJ se ejecute de manera sistémica y coordinada, se constituyó el "Grupo impulsor del Programa de Inversión Pública para la modernización de la Administración de Justicia" (GI), el cual estuvo conformado por representantes del Poder Judicial, la Academia de la Magistratura, el Consejo Nacional de la Magistratura, el Ministerio Público, el Ministerio de Justicia, el Ministerio del Interior, el Instituto Nacional Penitenciario, el Tribunal Constitucional, y el Ministerio de Economía y Finanzas.

Uno de los principales acuerdos del Grupo Impulsor fue la preparación de un programa de inversión pública dentro de las normas del SNIP (Sistema Nacional de Inversión Pública), para lo cual se constituyó una Unidad Formuladora (UF), ubicada en el Ministerio de Justicia, responsable de la elaboración del estudio de pre inversión a nivel de perfil, articulando los diversos proyectos contenidos en el PNRIAJ, en aras de captar recursos para llevar a cabo la reforma de la Administración de Justicia.

El referido Programa de Inversión Pública recibió el nombre de "Modernización del Sistema de Administración de Justicia para la Mejora de los servicios brindados a la Población Peruana" - PMSAJ, y tuvo como fin mejorar el nivel de bienestar de la población, una finalidad bastante genérica en una primera mirada, pero cuyos componentes de inversión eran muy concretos y contemplaban como uno de sus puntos centrales el desarrollo del Sistema Electrónico de Información de la Administración de Justicia – SEIAJ, el fortalecimiento de las competencias de los

[8] CERIAJUS - Plan Nacional de Reforma Integral de la Administración de Justicia, 2004.

operadores del derecho, la ampliación de la cobertura de los servicios de la Administración de Justicia (Centros Integrados del Sistema de Administración de Justicia – CISAJ en las especialidades Penal, Civil, Familiar y Laboral. Los CISAJ concentran los servicios brindados por el Poder Judicial, el Ministerio Público y el Ministerio de Justicia). Se puede constatar este ítem en uno de los componentes de actividad de Accede-Justicia; entre otros[9]. Ver:

http://www.accedejusticia.pe/web/componente2.php

- **Proyecto de Mejoramiento de los Servicios de Justicia (PMSJ) – Primera Etapa (Banco Mundial).**

El Gobierno Peruano y el Poder Judicial solicitaron la ayuda del Banco Mundial para sentar las bases de un nuevo enfoque para el suministro de servicios de justicia que mejorara el desempeño del sector en términos de calidad y celeridad y que al mismo tiempo aumentara el acceso de los grupos sociales menos favorecidos con la creación del Proyecto de Mejoramiento de los Servicios de Justicia financiado por el Banco Mundial 2010. El problema central que buscaba enfrentar la intervención de dicho proyecto era la deficiente calidad y acceso a los servicios de justicia que, a través de la elevada carga procesal, la alta percepción de corrupción del SAJ y el ejercicio limitado del derecho ciudadano, generaba un alto nivel de inseguridad jurídica.

De esta manera, el 2 de diciembre de 2003 el Ministerio de Economía y Finanzas declaró viable el Proyecto: "Mejoramiento de los Servicios de Justicia" luego de pasar por todas las etapas del Sistema Nacional de Inversión Pública, desde abril de 2002. Luego de ello, de conformidad con los procedimientos de la Ley de Endeudamiento, el 30 de noviembre de 2004, en Washington DC, se firmó el Contrato de Préstamo N° 7219-PE "Proyecto de Mejoramiento de los Servicios de Justicia" entre la República del Perú (representada por su Embajador en Estados Unidos) y el Banco Mundial (representado por el Vicepresidente Regional para América Latina y el Caribe).

Mediante Resolución N° 087-2005-CE-PJ de fecha 14 de abril de 2005, expedida por el Consejo Ejecutivo del Poder Judicial se creó la Unidad de Coordinación del Proyecto de Mejoramiento de los Servicios de Justicia, de conformidad con el Anexo 5, numeral 2 del Contrato de Préstamo suscrito. El Proyecto inició su ejecución financiera el 16 de diciembre del 2005. El presupuesto del Proyecto fue de US$ 15 millones, de los cuales US$ 12 millones provinieron de la fuente de Operaciones Oficiales de Crédito Externo y US$ 3 millones de Recursos Ordinarios como contrapartida nacional.

[9] Programa de Inversión Pública: Modernización del Sistema de Administración de Justicia para la mejora de los servicios brindados a la población peruana. (Carta Acuerdo N° 1899/OC-PE) Unidad Coordinadora del Programa.

Sus intervenciones tienen fundamento en tres componentes principales: las mejoras en la celeridad y atención a los justiciables, las que atañen a las capacidades de la magistratura y las que buscan un mayor acceso y transparencia a los servicios de justicia. Como es de notar, todos los componentes y objetivos que preceden al Programa requieren un sustento y una plataforma tecnológica que permita la interoperabilidad entre todas las instituciones que serán beneficiarias del Programa.

- **Proyecto de Mejoramiento de los Servicios de Justicia (PMSJ) – Segunda Etapa (Banco Mundial).**

Dados los logros obtenidos en la primera etapa del Proyecto de Mejoramiento de los Servicios de Justicia, las instituciones participantes solicitaron al Ministerio de Economía y Finanzas, así como al Banco Mundial, la aprobación del financiamiento para una segunda etapa del proyecto, la misma que fue aceptada por ambas instituciones. Además, se acordó incluir dentro del proyecto a un operador importante en la prestación de los servicios de justicia como es el Ministerio Público.

De esta manera, el Ministerio de Economía y Finanzas declaró viable la Segunda Etapa del Proyecto: "Mejoramiento de los Servicios de Justicia" el 3 de setiembre de 2010, luego de que cumpliera con los requerimientos del Sistema Nacional de Inversión Pública. Para el financiamiento del proyecto se firmó el Contrato de Préstamo N° 7969-PE "Proyecto de Mejoramiento de los Servicios de Justicia – Segunda Etapa" entre la República del Perú y el Banco Mundial, el 14 de diciembre del 2010. El presupuesto global del Proyecto fue de US$30 millones, de los cuales US$ 20 millones provinieron de la fuente de Operaciones Oficiales de Crédito Externo y U$ 10 millones de Recursos Ordinarios como contrapartida nacional.

De este modo, el proyecto planteaba mejorar la calidad y acceso a los servicios de administración de justicia, a través de progresos en los procesos jurisdiccionales y administrativos, sustentados en cambios normativos y organizacionales, desarrollo de capacidades humanas y una mejor provisión de recursos, particularmente de equipamiento y activos intangibles. En consecuencia, el proyecto tenía como objetivo sentar las bases para un proceso de reforma sostenible y participativa en el sector justicia de acuerdo con los lineamientos del Plan Nacional de Reforma Integral de la Administración de Justicia(PNRIAJ).

El PMSJ - II inició sus operaciones en enero del 2011, etapa con la que se propuso dar continuidad y extender la aplicación de las intervenciones validadas en la Etapa I.

Vale decir que el componente tecnológico es una línea a la que el Poder Judicial le presta importancia. En uno de los esfuerzos que es propicio resaltar, el PMSJ adjudicó a Tecnocom, en otra etapa, el fortalecimiento del sistema integrado

informatizado de Gestión Académica y el rediseño de la página web de la Academia de Magistratura (AMAG). Lo que se busca, a tenor de la línea histórica reciente, es dar un salto cualitativo y cuantitativo en lo que a la digitalización se refiere en todos los ámbitos del sistema, especialmente en materia jurisdiccional.

- **Proyecto de Mejoramiento de los Servicios de Administración de Justicia (PMSAJ– Primera Etapa (Banco Interamericano de Desarrollo - BID)).**

En el año 2007, el Ministerio de Economía y Finanzas suscribió con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) la Carta Acuerdo Nº 1899/OC-PE (FAPEP), con la finalidad de completar la preparación del PMSAJ, por el importe de US $ 1'179,250 dólares americanos. Lamentablemente, este acuerdo no pudo concretizarse por diversos factores y el Programa estuvo detenido por tres años.

A inicios del año 2009 las Instituciones que forman el Sistema de Administración de Justicia observaron y valoraron la necesidad de retomar e impulsar el PMSAJ y es así que en el mes de Octubre del año 2009, una misión del BID se reunió con los representantes de las entidades de Sistema de Administración de Justicia: el Poder Judicial, la Academia de la Magistratura, el Consejo Nacional de la Magistratura, el Ministerio Público, el Ministerio de Justicia, el Ministerio del Interior, el Instituto Nacional Penitenciario, el Tribunal Constitucional, y el Ministerio de Economía y Finanzas, estableciendo el contenido definitivo de la primera etapa del Programa de Modernización del Sistema de Administración de Justicia para la mejora de los servicios brindados a la población – PMSAJ. Para ello definieron cuatro componentes que deberían trabajarse:

- **Componente 1**: Mayor cobertura del Sistema de Administración de Justicia (SAJ) con menor carga y mayor acceso.
- **Componente 2**: Mejor interoperabilidad entre las instituciones del SAJ.
- **Componente 3**: Eficiente capacidad de planificación en el SAJ.
- **Componente 4:** Adecuadas condiciones para la Resocialización del Adolescente Infractor.
- **Gestión del proyecto.**

Los dos primeros componentes tienen como eje necesario el uso de la tecnología de la información y la digitalización para sustentar cambios de paradigma en el proceso productivo jurisdiccional.

El 27 de abril del 2011, mediante Informe Técnico N° 002-2011-EF/63.01 se declaró la viabilidad del programa de inversión: PROG-15-2006-SNIP: "Modernización del Sistema de Administración de Justicia para la mejora de los servicios brindados a la población peruana - Primera Etapa" con un monto inicial de S/. 168, 442,060 nuevos soles, que al tipo de cambio de aquella época corresponde a US$ 36 millones de dólares, de los cuales el 72.22% (US$ 26 millones de dólares) es financiado con un

préstamo del BID y el 27.78% (US$ 10 millones de dólares) con fondos aportados por el Tesoro Público Peruano, el resto del programa será financiado mediante recursos provenientes de otras fuentes como el Poder Judicial[10].

- **Acuerdo Nacional por la Justicia (ANJ).-**

El 2 de enero del 2016 se dio inicio a las acciones del Acuerdo Nacional por la Justicia donde los titulares del Poder Judicial, el Consejo Nacional de la Magistratura, el Ministerio Público, el Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, y la Academia de la Magistratura suscribieron un documento donde se señala que el acuerdo es el espacio de coordinación, en el cual la generación de conocimiento, el intercambio de información entre las instituciones y la identificación de problemas comunes, se orienta a favorecer la programación y el análisis integral de sus políticas para responder a las necesidades transversales del SAJ.

Así mismo el Gobierno del Perú planteó diversas iniciativas a fin de modernizar la administración de justicia con carácter sistémico. Para ello, se impulsaron diversos proyectos y programas, entre los que se pueden destacar dos operaciones con el Banco Mundial (PMSJ) y una con el BID (PMSAJ); proyectos y programas que se alinearon a los contenidos del informe final de la Comisión Especial para la Reforma Integral de la Administración de Justicia (CERIAJUS).

En el Acuerdo Nacional por la Justicia, se busca incidir con acciones concretas en cuatro ejes temáticos que puedan contar con el financiamiento del Banco Mundial (BM) y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID). Estos son:

1. Reforma institucional.
2. Lucha contra la corrupción.
3. Acceso a la justicia.
4. Formación, capacitación y selección.

**b) Lineamiento de política**

Tras el desarrollo de los antecedentes del programa, sintetizados como esfuerzos específicos; conviene señalar los marcos de actuación bajo la línea de los planes nacionales y sectoriales de las instituciones involucradas, esto es, el marco general.

- **Acuerdo Nacional. -**

El Acuerdo Nacional es el conjunto de políticas de Estado elaboradas y aprobadas sobre la base del diálogo y el consenso, luego de un proceso de talleres y consultas

[10] Punto 3.15: Financiamiento, del Estudio de Pre Inversión a nivel de Factibilidad. "Mejoramiento del sistema de administración de justicia para la mejora de los servicios brindados a la población peruana"

a nivel nacional, con el fin de definir un rumbo para el desarrollo sostenible del país y así afirmar su gobernabilidad democrática[11].

En el Acuerdo Nacional del 22 de julio del 2002, se elaboró un documento donde se sintetiza las políticas de Estado, los cuales fueron agrupadas en cuatro grandes objetivos:

1. Democracia y Estado de Derecho.
2. Equidad y Justicia Social.
3. Competitividad del País.
4. Estado Eficiente, Transparente y Descentralizado.

Si lo vinculamos al marco de la Justicia, el primer objetivo busca garantizar el Estado de Derecho, tema implícito en la dinámica jurisdiccional. La equidad y la Justicia Social no son términos vacíos si los asumimos más allá de su semántica. En términos operativos y con relación a la Justicia, nos llama a atender el acceso equitativo. La competitividad, como analizábamos en la introducción del diagnóstico, también atañe al proceso productivo de la Justicia y al de los operadores judiciales. Queda en evidencia que la eficiencia, transparencia y descentralización son ventajas de una Justicia funcional, dinamizada por nuevas formas, una de ellas la digitalización del expediente.

La independencia de poderes públicos, un sistema judicial independiente y eficaz son, entre otros, elementos esenciales para la democracia. Basados en este enfoque la democracia permite una relación positiva y geométrica entre el incremento de la riqueza de un país y su aumento en el nivel de democracia. Mientras la mejora en economía sea constante, el índice de democracia se incrementa, o dicho al revés, un incremento en el nivel de democracia incrementará la riqueza de un país en una cantidad mayor[12].

Dentro de los grandes objetivos de este acuerdo se establecieron inicialmente 31 políticas de Estado, y actualmente se han incrementado 4 políticas de Estado adicionales, llegándose a alcanzar a 35 políticas de estado, las que contienen metas, indicadores y propuestas normativas. El Programa se encuentra enmarcado en los siguientes objetivos y políticas:

Objetivo N° 01: "Democracia y Estado de Derecho".

Política de Estado N° 01: "Fortalecimiento del régimen democrático y estado de derecho".

[11] Definición de Acuerdo Nacional según: http://acuerdonacional.pe
[12] ALBÁN GUEVARA RODOLFO/MENDOZA CANEPA RAÚL. Economía y democracia en la región andina, Enero del 2007. COMISIÓN ANDINA DE JURISTAS. FUNDACIÓN KONRAD ADENAUER S.

Esta política de Estado establece el compromiso de consolidar el régimen democrático y el Estado de Derecho para asegurar un clima de estabilidad y cooperación política, promover la competencia democrática y garantizar elecciones libres y transparentes, el pluralismo y la alternancia del Poder.

Con esta política se busca: a) Defender el imperio de la constitución, b) Respetar las ideas de las organizaciones políticas y la sociedad civil, y velar y garantizar el resguardo de las garantías y libertades fundamentales. c) Fomentar la afirmación de una cultura democrática que promueva una ciudadanía consciente de sus derechos y deberes, d) Establecer normas que sancionen a quienes violen o colaboren en la violación de la constitucionalidad de los derechos fundamentales y la legalidad. No es una fórmula cerrada a la interpretación de su texto.

Objetivo N° 04: "Estado Eficiente, Transparente y Descentralizado".

Política de Estado N° 24: "Afirmación de un Estado eficiente y transparente".

Esta política de Estado se compromete a construir y mantener un estado eficiente, eficaz, moderno y transparente al servicio de las personas y de sus derechos, que promueva el desarrollo y buen funcionamiento del mercado y los servicios públicos:

Con esta política el estado busca en el marco de la formulación del programa: a) incrementar la cobertura, calidad y celeridad de la atención de trámites así como de la provisión y prestación de los servicios públicos, para lo que establecerá y evaluará periódicamente los estándares básicos de los servicios que el Estado garantiza a la población; b) mejorar la capacidad de gestión mediante la reforma integral de la administración pública en todos sus niveles c) reducir el costo de acceso a los bienes y servicios públicos. Conviene para los fines del programa, detenerse en la Política N.º 24, porque se vincula a la inversión pública sectorial y en lo que respecta a lo que se procesa como eje de este documento, a la búsqueda de una mejor gestión en el sector Justicia a través de una reforma integral que la agilice y reduzca los costos de uso para los justiciables y el Estado. Nos referimos a costos económicos, pero también a aquellos que no se pueden cuantificar en términos materiales como el "tiempo" y que pueden ser reducidos notablemente a través de mecanismos electrónicos. En cierta forma se ha venido avanzando parcialmente en el tema con el ensayo de las casillas electrónicas, que favorecen la dinámica de los litigantes y los abogados, proveyéndoles información rápida de sus notificaciones.[13] En concordancia con esta política general, es factible el desarrollo de un proceso que haga uso de la tecnología, diluyendo la demanda de los servicios judiciales en sede y los largos términos que dilatan el tiempo que media entre la demanda y la resolución.

[13] Reglamento del expediente judicial electrónico. R.A. Nº 228-2017-CE-PJ

Política de Estado N° 26: "Promoción de la ética y la transparencia y erradicación de la corrupción, el lavado de dinero, la evasión tributaria y el contrabando en todas sus formas".

Esta política de estado se compromete a afirmar, en la sociedad y el Estado, principios éticos y valores sociales que promuevan la vigilancia ciudadana y que produzcan niveles crecientes de paz, transparencia, confianza y efectiva solidaridad.

Con esta política el estado busca: a) enfatizar los principios éticos que refuercen el cumplimiento ciudadano de las normas, b) desterrar la impunidad, el abuso de poder, la corrupción y el atropello de los derechos, c) promover una cultura de respeto a la ley, de solidaridad y de anticorrupción, que elimine las prácticas violatorias de orden jurídico, incluyendo el tráfico de influencias y el lavado de dinero.

Política de Estado N° 28: "Plena vigencia de la constitución de los derechos humanos".

Esta política de estado se compromete a garantizar el acceso universal a la justicia, la promoción de la justicia de paz y la autonomía, independencia y el presupuesto del Poder Judicial, así como regular la complementariedad entre éste y la justicia comunal, así también como a adoptar políticas que garanticen el goce y la vigencia de los derechos fundamentales establecidos en la constitución y en los tratados internacionales sobre la materia. Se tiende bien a vincular el acceso a la justicia con los derechos humanos. El tema es tangible en el reclamo del justiciable de su derecho a ser atendido con eficiencia, justicia y celeridad, así como de tener la posibilidad de hacer valer su derecho[14]. Lo que la doctrina no ha observado con la debida atención es que la justicia que tarda no es justicia y la incidencia de la demora en el Perú se manifiesta como relativamente alta, en parte debido a la deficiencia estructural de la justicia, anclada en procesos propios de las viejas formas de atención al usuario y de los antiguos modelos de producción. Esta situación es un problema que crece en los procesos civiles[15].

En el Derecho Internacional de los Derechos Humanos, el derecho de acceso a la justicia se encuentra consagrado en múltiples normas convencionales, como el Artículo 14 del Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos, el Artículo 25 de la Convención Americana sobre Derechos Humanos y el Artículo 6 del Convenio Europeo de Derechos Humanos. El Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos, así como la Convención Americana sobre Derechos Humanos y la Convención Europea de Derechos Humanos han sido ratificados por la mayoría de

[14] MARABOTTO, Jorge. Un derecho humano esencial: el acceso a la Justicia. UNAM, México. S.D.
[15] RAMÍREZ JIMENEZ, Nelson. La demora en los procesos civiles peruanos. Gaceta Jurídica. La Ley. Diciembre del 2017.

los Estados Iberoamericanos, según los instrumentos regionales que les sean aplicables.

Además del acceso, con esta política el Estado busca: a) promover la institucionalización de un Sistema de Administración de Justicia, respetando la independencia, la autonomía y el presupuesto del Poder Judicial, el Consejo nacional de la Magistratura, el Ministerio Público y el Tribunal Constitucional, dentro de un proceso de modernización y descentralización del estado al servicio del ciudadano, b) promover la designación transparente de las autoridades judiciales, así como valorización y permanente capacitación, c) difundir la conciliación, la mediación, el arbitraje y en general los mecanismos alternativos de resolución de conflictos, d) adoptar medidas legales y administrativas para garantizar la vigencia y difusión de la constitución, afianzar el respeto irrestricto de los derechos humanos y asegurar la sanción a los responsables de su violación, e) establecer mecanismos de vigilancia al correcto funcionamiento de la administración de justicia, al respeto de los derechos humanos, así como para la erradicación de la corrupción judicial en coordinación con la sociedad civil.

- **Plan Bicentenario. -**

El Plan Bicentenario: El Perú hacia el 2021 es un plan de largo plazo que contiene las políticas nacionales de desarrollo que deberá seguir el Perú. En dicho plan se identificaron seis objetivos nacionales, en torno a los cuales se definieron seis ejes estratégicos:

1. Derechos fundamentales y dignidad de las personas.
2. Oportunidades y acceso a los servicios.
3. Estado y gobernabilidad.
4. Economía, competitividad y empleo.
5. Desarrollo regional e infraestructura.
6. Recursos naturales y ambiente.

El programa se encuentra enmarcado dentro del lineamiento estratégico N° 01: "Derechos fundamentales y dignidad de las personas", y dentro de este objetivo se encuentra el objetivo específico N° 02: "Acceso garantizado a una justicia autónoma e independiente, transparente, confiable, moderna, eficiente, eficaz y predecible" y que presenta algunas de las acciones estratégicas, las cuales son acordes al programa:

- ✓ Especializar y capacitar a los operadores de los órganos que conforman el Sistema de Administración de Justicia.
- ✓ Difundir los roles de los órganos que conforman el Sistema de Administración de Justicia, para que la ciudadanía pueda hacer uso de sus derechos.
- ✓ Crear espacios de integración y coordinación entre los órganos del Sistema de Administración de Justicia.

- ✓ Impulsar un sistema informático común para manejar la información de las entidades vinculadas a la justicia.
- ✓ Expandir la cobertura de los órganos que conforman el Sistema de Administración de Justicia.
- ✓ Optimizar los procesos de los órganos que conforman el Sistema de Administración de Justicia.

La formulación del programa también se encuentra enmarcado con el lineamiento estratégico N° 03: "Estado y gobernabilidad", y dentro de este objetivo se encuentra el objetivo específico N° 01: "Agilidad, transparencia y eficacia de la administración pública en todos sus niveles, al servicio de los derechos de las personas en general y de los emprendedores e inversionistas en particular, con revaloración de los servidores y funcionarios públicos", y que presenta algunas de las acciones estratégicas, las cuales son acordes al programa:

- ✓ Delimitar las funciones y competencias y establecer los mecanismos de coordinación y articulación entre las entidades de la administración pública para el funcionamiento democrático, transparente e integrado del Estado a nivel nacional, regional y local, orientado a la atención de las demandas de la población.
- ✓ Aplicar tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) para optimizar los procedimientos administrativos, e integrar los diferentes sistemas y canales de información y comunicación sectoriales e institucionales de los tres niveles de gobierno en beneficio de los ciudadanos.
- ✓ Instaurar mecanismos para potenciar las capacidades de los recursos humanos de la administración pública, la simplificación de procedimientos, la coordinación y articulación de intervenciones y la atención al ciudadano, en el marco del cumplimiento de los principios de ética y rendición de cuentas.

- **Acuerdo Nacional por la Justicia. –**

El *Acuerdo Nacional por la Justicia*, como se adelantó en acápite anterior se define como un espacio de diálogo y coordinación entre las instituciones de justicia en el Perú, Poder Judicial (PJ), Ministerio Público (MP), Consejo Nacional de la Magistratura (CNM), Ministerio de Justicia y Derechos Humanos (MINJUS), y Academia de la Magistratura (AMAG), para trabajar por una justicia de calidad al servicio de las personas, fomentar la transparencia y luchar contra la corrupción[16].

El objetivo de este acuerdo es concretar los esfuerzos de coordinación y colaboración entre las instituciones del sistema de Justicia, con el fin último de brindar un mejor servicio de justicia (eficiente y eficaz) a los ciudadanos. En este

[16] https://www.minjus.gob.pe/acuerdo-nacional-por-la-justicia-3/

acuerdo los titulares del Acuerdo aprobaron 4 ejes de acción que marcan las actividades, los cuales se enfocan en acciones dentro de los ejes que buscan reforzar las acciones coordinadas entre las instituciones[17] como son:

1. Reforma institucional:
   - Revisión del marco normativo y funcionamiento de las instituciones del sistema de justicia.
   - Interoperabilidad (que implica actuar coordinadamente, implementar soluciones tecnológicas, pero no solo tecnológicas) Incluye también impulsar iniciativas previas, como el Expediente Judicial Electrónico, Carpeta Fiscal, Ficha Única del Magistrado y Plan de Interoperabilidad en materia penal.
2. Lucha contra la corrupción:
   - En el ámbito interno: Se busca ordenar y revisar el control disciplinario en el sistema de justicia (hoy mixto: PJ, MP, CNM).
   - En el ámbito externo: Se busca reforzar el sistema anticorrupción (sobre todo en PJ y MP) y emplear los mecanismos creados recientemente para luchar contra la corrupción (inhabilitación para funcionarios corruptos; incentivos para denunciantes; Registro Nacional de Abogados Sancionados; Autoridad Nacional de Transparencia y Acceso a la Información Pública).
3. Acceso a la Justicia:
   - Transparencia en el acceso a resoluciones judiciales.
   - Operadores de justicia que hablen el idioma de la zona (quechua, aymara).
   - Reforzar: justicia de paz, así como la relación entre la justicia ordinaria y la jurisdicción especial.
   - Promover la participación de la sociedad civil (Colegios de Abogados, Facultades de Derecho) en el Acuerdo.
4. Formación, capacitación y selección:
   - Perfil de juez y fiscal (en el marco de Plan Interinstitucional de capacitación).
   - Coordinación con Facultades de Derecho para formación de futuros operadores de justicia.
   - Mejorar los criterios de selección de magistrados.

Como se puede observar, el expediente electrónico tiene líneas de concordancia con diversos puntos de la reforma institucional en cuanto la lucha contra la corrupción (por cruce de información), con el acceso a la Justicia y con la interoperabilidad, elementos que tendrían como herramienta de desarrollo el soporte tecnológico.

[17] Ayuda Memoria del Acuerdo Nacional por la Justicia (Ver: www.minjus.gob.pe/acuerdo-nacional-por-la-justicia-3/)

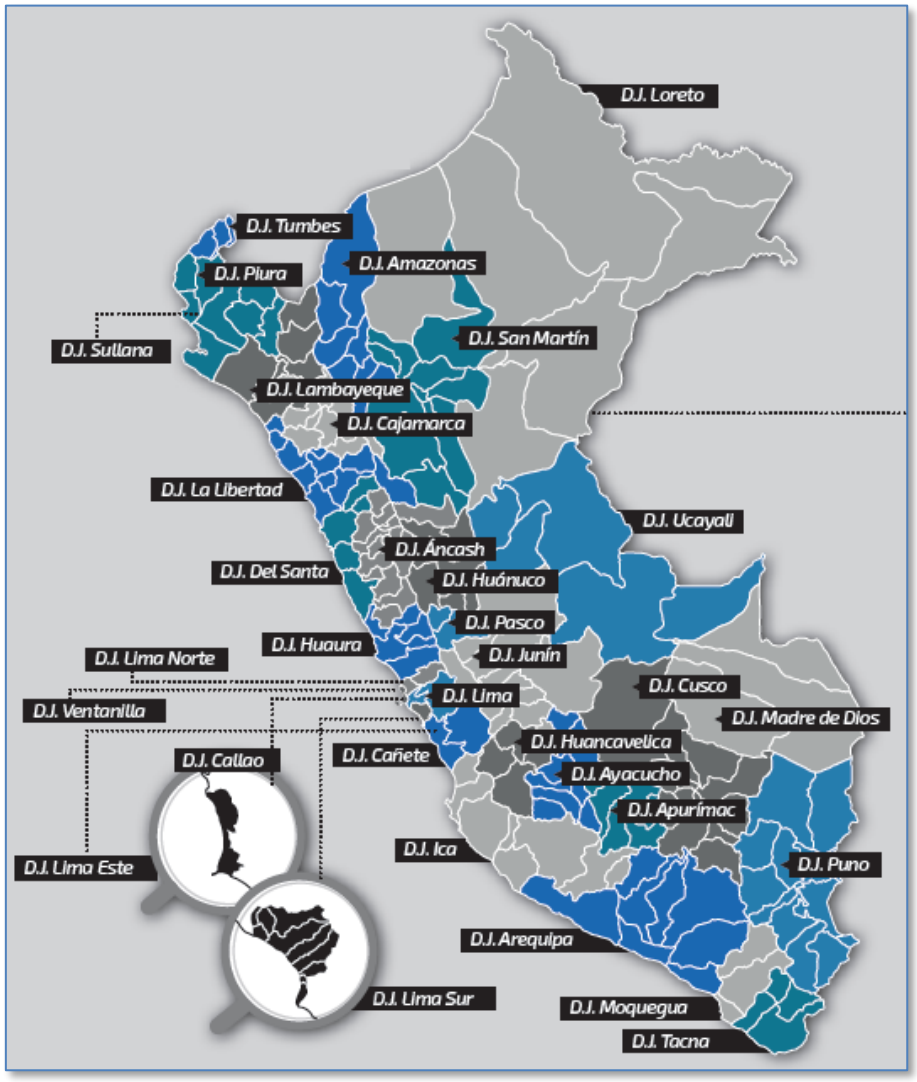
### 2.2.1. El área de influencia del Programa de Inversión

El área de influencia se define como aquella área donde el problema afecta directamente a la población y donde deberá plantearse la alternativa de solución. Para el presente programa el área de influencia es nacional, ***debido a que el alcance de las instituciones involucradas del programa tiene alcance nacional y tienen como objetivo principal que la justicia llegue a todas las personas en el país en forma eficiente***. Los grandes déficits de acceso a la Justicia se registran en zonas alejadas del país, en pequeñas poblaciones que aún al 2017 tienen como reto la expansión de los servicios de acceso a Internet como un instrumento clave de comunicación con el entorno nacional y con el aparato de justicia en particular. El programa puede incidir en la inducción de la ampliación de la cobertura con relación a las poblaciones cercanas a las sedes de justicia. El déficit por regiones en cuanto a acceso a Internet en el Perú, es de entre el 75% y 90% de los hogares de ocho departamentos: Amazonas, Cajamarca, Loreto, San Martín, Huánuco, Huancavelica, Ayacucho y Apurímac[18]**.**

Según la demarcación del sistema de justicia en el País, este se encuentra dividido en 33 distritos judiciales, que abarcan todas las provincias del País:

[18] Reporte "Inclusión digital en América Latina y el Caribe", elaborado por GSMA (Groupe Speciale Mobile Assotiation), 2016.

**Gráfico N° 1: Área de Influencia: Distritos Judiciales a nivel nacional**




Fuente: Mapa de Distritos Judiciales - Poder Judicial

## a) Aspectos demográficos. -

### Población. -

La Población del área de influencia, está constituida por el total de personas que habitan en las 25 regiones del país, los cuales están divididos en 33 distritos judiciales, en función de la actividad que realizan las instituciones de justicia, el cual según el Censo Nacional de Población y Vivienda del año 2007 ascienden a 27, 412,157 habitantes, el cual corresponde a un 24.32 % más población a lo registrado en el Censo del año 1993[19].

[19] INEI, Censo Nacional de Población y Vivienda, 2007. http://censos.inei.gob.pe/cpv2007/tabulados/

**Tabla 1: Población del Perú por departamentos según los Censos 1993 - 2007**

| Departamento | Censos | |
|---|---|---|
| | 1993 | 2007 |
| Amazonas | 336,665 | 375,993 |
| Áncash | 955,023 | 1,063,459 |
| Apurímac | 381,997 | 404,190 |
| Arequipa | 916,806 | 1,152,303 |
| Ayacucho | 492,507 | 612,489 |
| Cajamarca | 1,259,808 | 1,387,809 |
| Callao | 639,729 | 876,877 |
| Cusco | 1,028,763 | 1,171,403 |
| Huancavelica | 385,162 | 454,797 |
| Huánuco | 654,489 | 762,223 |
| Ica | 565,686 | 711,932 |
| Junín | 1,035,841 | 1,225,474 |
| La Libertad | 1,270,261 | 1,617,050 |
| Lambayeque | 920,795 | 1,112,868 |
| Lima | 6,386,308 | 8,445,211 |
| Loreto | 687,282 | 891,732 |
| Madre de Dios | 67,008 | 109,555 |
| Moquegua | 128,747 | 161,533 |
| Pasco | 226,295 | 280,449 |
| Piura | 1,388,264 | 1,676,315 |
| Puno | 1,079,849 | 1,268,441 |
| San Martín | 552,387 | 728,808 |
| Tacna | 218,353 | 288,781 |
| Tumbes | 155,521 | 200,306 |
| Ucayali | 314,810 | 432,159 |
| Total, Nacional | 22,048,356 | 27,412,157 |

Fuente: Censos Nacionales – INEI

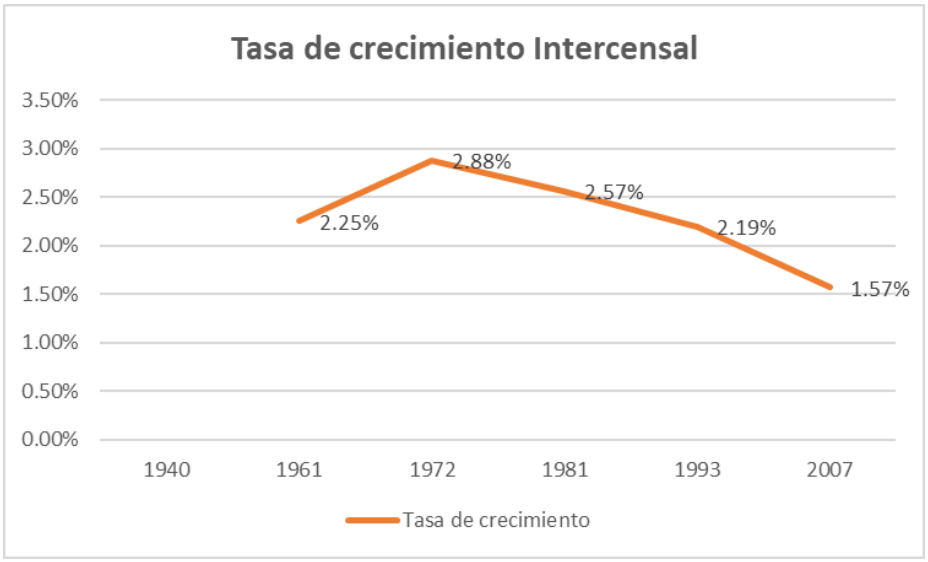
- **Crecimiento poblacional**

Respecto al crecimiento de la población del país, según los últimos censos nacionales 1993 y 2007, se tuvo un crecimiento intercensal de 1.57% anual, que es menor en comparación a los censos de periodos anteriores. Como se observa en el país se ha pasado de tener tasas elevadas de crecimiento poblacional en las décadas del cincuenta, sesenta y setenta del siglo pasado, debido a la migración de la población del campo a las ciudades, y otros muchos factores, en los que se encuentra el terrorismo, a una disminución de las tasas de crecimiento a partir de los años 80, y se espera que el crecimiento poblacional del país muestre un comportamiento desacelerado en las próximas décadas.

El crecimiento poblacional es siempre una amenaza relativa a la cobertura adecuada de los servicios que ofrece el Estado. Sin embargo, la demanda

ciudadana de actividad estatal depende de otros factores agregados. El crecimiento desmesurado incide en el colapso de la atención de las demandas en todos los sectores, pero invita a soluciones tecnológicas con relación a los procesos de interacción con el público y a los procesos de producción institucional.

**Gráfico N° 2: Evolución de la tasa de crecimiento anual intercensal**




Fuente: Censos Nacionales - INEI

- **Concentración y presión demográfica. –**

En la década del 60 y 70 en el país, existía una fuerte migración de la población rural a las ciudades, lo que conllevó una gran concentración de población en las principales ciudades del país, en particular en las ciudades de la costa, siendo Lima la ciudad que más concentró la población proveniente de la migración. Para Matos Mar, las migraciones generan un desborde, una concentración de necesidades en espacios que el Estado no puede atender. La centralización poblacional en los espacios de la urbe genera la insuficiencia del aparato de gobierno, "informalización general del Perú, disipación de la autoridad, merma del poder, un aparato de Estado que comienza a girar en el vacío"[20]. Actualmente la concentración mayor de la población lo tiene el departamento de Lima y la provincia del Callao, que en conjunto representa el 34% del total de la población, seguido de los departamentos de Piura (6.12%) y La Libertad (5.9%) respectivamente; así también podemos ver que los departamentos de Madre de Dios (0.40%), Moquegua (0.59%) y Tumbes (0.73%) concentran la menor concentración de población en el País. Lima se convierte en un eje problemático de atención a los usuarios de los servicios estatales. Sin embargo, la capital tiene un mayor potencial de interconexión tecnológica por el acceso social a los

[20] MATOS MAR, Crisis de Estado y desborde popular. IEP, Lima, 1984.

diversos soportes electrónicos. La crisis sobre la que escribió Matos Mar en su libro afecta especialmente a Lima, por lo que los servicios que el Estado ofrece desde Lima, sufren un detrimento en cobertura y calidad. Cuando el referido autor elaboró su análisis, los procesos productivos eran mecánicos, no existía la automatización sino en mayor escala y en ámbitos escasos. El problema del desborde es tangible en el sistema judicial, atrapado en una sociedad que crece y lo invade con sus requerimientos. El papel es un soporte frágil y la mecanización (a contrapelo de la digitalización) juegan en contra de la debida atención que el público exige. La desaprobación al Poder Judicial se entiende a partir de las quejas ciudadanas por un sistema que no tiene más mecanismos para cubrir una demanda cada vez más creciente como agitada, que busca a quién culpar.

**Tabla 2: Concentración de la Población en el Perú**

| Departamento | Año 2007 | Concentración de la población |
|---|---|---|
| Amazonas | 375,993 | 1.37% |
| Áncash | 1,063,459 | 3.88% |
| Apurímac | 404,190 | 1.47% |
| Arequipa | 1,152,303 | 4.20% |
| Ayacucho | 612,489 | 2.23% |
| Cajamarca | 1,387,809 | 5.06% |
| Callao | 876,877 | 3.20% |
| Cusco | 1,171,403 | 4.27% |
| Huancavelica | 454,797 | 1.66% |
| Huánuco | 762,223 | 2.78% |
| Ica | 711,932 | 2.60% |
| Junín | 1,225,474 | 4.47% |
| La Libertad | 1,617,050 | 5.90% |
| Lambayeque | 1,112,868 | 4.06% |
| Lima | 8,445,211 | 30.81% |
| Loreto | 891,732 | 3.25% |
| Madre de Dios | 109,555 | 0.40% |
| Moquegua | 161,533 | 0.59% |
| Pasco | 280,449 | 1.02% |
| Piura | 1,676,315 | 6.12% |
| Puno | 1,268,441 | 4.63% |
| San Martín | 728,808 | 2.66% |
| Tacna | 288,781 | 1.05% |
| Tumbes | 200,306 | 0.73% |
| Ucayali | 432,159 | 1.58% |
| **Total Nacional** | **2,7412,157** | **100.00%** |

Fuente: Censos Nacionales – INEI /Elaboración Propia

Según el Censo 2007 la población urbana ascendía al 75.92% del total, lo que es resultado de un profundo proceso de urbanización resultado no por atracción de mejores oportunidades de trabajo, sino principalmente por escapar de la pobreza que se concentra en la zona rural.

Respecto a la presión demográfica, en relación al territorio que se ocupa, esta es más alta en los departamentos de la costa, por ejemplo en el callao la presión demográfica es de 5,965.9 hab/km2 y en el departamento de Lima es 242.67 hab/km2, pero si el análisis se realiza para la provincia de Lima Metropolitana la presión aumenta considerablemente a 2846.2 hab/km2; esta situación contrasta con departamentos de la sierra y la selva como Madre de Dios (1.28 hab/Km2), Loreto (2.42 hab/km2), Ucayali (4.22 hab/km2) y Amazonas (9.58 hab/Km2).

**Tabla 3: Presión demográfica en el Perú.**

| Departamento | Año | 2007 | | Superficie en km2 | Población por Km2 |
|---|---|---|---|---|---|
| | 2007 | Urbana | Rural | | |
| Amazonas | 375,993 | 166,003 | 209,990 | 39,249.13 | 9.58 |
| Áncash | 1,063,459 | 682,954 | 380,505 | 35,914.81 | 29.61 |
| Apurímac | 404,190 | 185,671 | 218,519 | 20,895.79 | 19.34 |
| Arequipa | 1,152,303 | 1,044,392 | 107,911 | 63,345.39 | 18.19 |
| Ayacucho | 612,489 | 355,384 | 257,105 | 43,814.80 | 13.98 |
| Cajamarca | 1,387,809 | 453,977 | 933,832 | 33,317.54 | 41.65 |
| Callao | 876,877 | 876,877 | - | 146.98 | 5,965.96 |
| Cusco | 1,171,403 | 644,684 | 526,719 | 71,986.50 | 16.27 |
| Huancavelica | 454,797 | 144,022 | 310,775 | 22,131.47 | 20.55 |
| Huánuco | 762,223 | 323,935 | 438,288 | 36,848.85 | 20.69 |
| Ica | 711,932 | 635,987 | 75,945 | 21,327.83 | 33.38 |
| Junín | 1,225,474 | 825,263 | 400,211 | 44,197.23 | 27.73 |
| La Libertad | 1,617,050 | 1,218,922 | 398,128 | 25,499.90 | 63.41 |
| Lambayeque | 1,112,868 | 885,234 | 227,634 | 14,231.30 | 78.20 |
| Lima | 8,445,211 | 8,275,823 | 169,388 | 34,801.59 | 242.67 |
| Loreto | 891,732 | 583,391 | 308,341 | 368,851.95 | 2.42 |
| Madre de Dios | 109,555 | 80,309 | 29,246 | 85,300.54 | 1.28 |
| Moquegua | 161,533 | 136,696 | 24,837 | 15,733.97 | 10.27 |
| Pasco | 280,449 | 173,593 | 106,856 | 25,319.59 | 11.08 |
| Piura | 1,676,315 | 1,243,841 | 432,474 | 35,892.49 | 46.70 |
| Puno | 1,268,441 | 629,891 | 638,550 | 71,499.00 | 17.74 |
| San Martín | 728,808 | 472,755 | 256,053 | 51,253.31 | 14.22 |
| Tacna | 288,781 | 263,641 | 25,140 | 16,075.89 | 17.96 |
| Tumbes | 200,306 | 181,696 | 18,610 | 4,669.20 | 42.90 |
| Ucayali | 432,159 | 325,347 | 106,812 | 102,410.55 | 4.22 |
| Total Nacional | 27,412,157 | 20,810,288 | 6,601,869 | 1,285,216 | 21.33 |

Fuente: Censos Nacionales INEI/ Elaboración propia

**b) Aspectos socioeconómicos. -**

### Educación

Dentro de los indicadores educativos a analizar, se encuentra el año promedio de escolaridad, el cual se refiere a la cantidad de años de estudios aprobados que tiene una persona, y a la vez indica el capital educativo alcanzado por el País.
De acuerdo a los indicadores del Ministerio de Educación, la población en el Perú entre 25 y 64 años en el 2010 presentaba 10.2 años de estudio, y actualmente ha disminuido a 10 años de estudio. Asimismo, se observa que el año promedio de escolaridad es mayor en la zona urbana con 10.9 años de escolarizada en promedio, esto quiere decir que la población en promedio por lo general, ha concluido su educación secundaria. En el caso de la población rural el promedio de escolaridad es 6.4 años, lo que significa que la población por lo general ha concluido la educación primaria, y en los primeros años de estudio de la secundaria abandona el estudio.

**Tabla 4: Años promedio de escolaridad, edades 25-64 (número de años)**

| Tipo de Zona | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| PERÚ | 10.2 | 9.8 | 10.0 | 9.9 | 9.9 | 10.0 |
| Urbana | 11.1 | 10.9 | 11.0 | 10.9 | 10.9 | 10.9 |
| Rural | 6.7 | 6.0 | 6.2 | 6.2 | 6.2 | 6.4 |

Fuente: Indicadores/ESCALE- MINEDU

Respecto al máximo nivel alcanzado por la población peruano en edades entre 25 y 34 años, se observa que el 74.2% de la población solo ha alcanzado el nivel secundario completo, esta situación es más preocupante en la zona rural donde el 93.2% solo ha alcanzado el nivel secundario, y el 61.6% solo presenta como máximo nivel alcanzado la educación primaria; y la población que no cuenta con estudios primarios es mayor en la zona rural con 23.3% del total. La zona rural no ha sido objeto del rigor estatal en la elaboración de políticas públicas de genuina inclusión, al margen de los programas sociales, en sustancia temporales. La atención a la Justicia, bajo el marco de la pluriculturalidad, requiere que la inclusión sea acceso rápido y eficiente al sistema de Justicia en su integridad. No es visible una iniciativa que conjugue la pobreza de la zona rural con el no acceso a la tecnología, dada la creencia de que pobreza y tecnología no se tocan. No obstante, ambos problemas deben combatirse como uno solo. Una mayor educación y un crecimiento de los procedimientos electrónicos, deben conducir a una sociedad que se incorpora a la modernidad.

**Tabla 5: Distribución de la población con edades 25-34 por máximo nivel educativo logrado (% del total)**

| Ítem | Año 2015 | | | | | | TOTAL |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Primaria incompleta o menos | Primaria completa | Secundaria completa | Superior no universitaria completa | Superior universitaria completa | Postgrado | |
| PERU TOTAL | 8.2 | 19.5 | 46.5 | 12.0 | 12.3 | 1.4 | 100.0 |
| Urbano | 4.6 | 15.1 | 50.0 | 13.7 | 14.8 | 1.7 | 100.0 |
| Rural | 23.3 | 38.3 | 31.6 | 4.8 | 1.9 | 0.1 | 100.0 |

Fuente: Indicadores/ESCALE- MINEDU

Respecto al analfabetismo en el Perú, la tasa ha ido decreciendo a lo largo de los años, llegando a reducirse de 7.4 % a 6.0 %, en el periodo 2010 – 2015, esta reducción ha sido más relevante en la zona rural, que ha reducido en 5 años la tasa de analfabetismo en 3.5 puntos porcentuales, gracias a los programas educativos para la reducción del analfabetismo en especial en las zonas rurales implementados por el MINEDU, y en la zona rural la reducción del analfabetismo fue de 0.5 puntos porcentuales en el periodo de 5 años.

Puede decirse que en las últimas décadas se han reportado avances no solo en materia educativa sino en diversos ámbitos, que dan pie a asumir nuevos componentes de inclusión tecnológica, especialmente en materia de Justicia y educación.

**Tabla 6: Tasa de analfabetismo (% del grupo de edades 15 a más)**

| Ítem | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| PERÚ | 7.4 | 7.1 | 6.2 | 6.2 | 6.3 | 6.0 |
| Urbana | 4.0 | 4.0 | 3.3 | 3.5 | 3.7 | 3.5 |
| Rural | 18.3 | 17.4 | 15.9 | 15.8 | 15.7 | 14.8 |

Fuente: Indicadores/ESCALE- MINEDU

- **Vivienda y Servicios (agua, luz, teléfono, internet, etc.)**

Respecto al tipo de viviendas que actualmente existe en el país, de acuerdo a la información proporcionada por el INEI, se puede observar que el 86% de viviendas son casas independientes, seguido del 7.1% de las viviendas particulares que son departamentos en edificio y el 4.3% de las viviendas que son viviendas en casa de vecindad (callejón, solar o corralón), el resto de viviendas son viviendas en quinta, choza y cabañas o vivienda improvisada.

**Tabla 7: Tipos de viviendas particulares, 2016**

| Tipos de vivienda | 2016 |
|---|---|
| **Total** | **100.0** |
| Casa independiente | 86.0 |
| Departamento en edificio | 7.1 |
| Vivienda en quinta | 1.6 |
| Vivienda en casa de vecindad (Callejón, solar o corralón) | 4.3 |
| Choza o cabaña | 0.9 |
| Vivienda improvisada | 0.0 |
| Local no destinado para habitación humana | 0.0 |

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e informática (INEI)

La forma de abastecimiento de agua de los hogares en el país, el 87.9% del total de hogares cuenta con sistema de agua potable dentro de sus domicilios, sin embargo la cobertura del sistema de agua potable es baja en la zona rural, que llega a alcanzar el 65.8% los hogares que tienen acceso al sistema de agua potable dentro sus viviendas, sin embargo un 5.7% en la zona rural y un7.5% de hogares en la zona urbana se abastece de agua potable a través de conexiones fuera de la vivienda como pilón y camión cisterna. Lo más preocupantes es respecto al abastecimiento de agua potable a través de pozo, rio, acequia u otras formas, que en la zona urbana alcanza el 4% del total de hogares y en la zona rural se incrementa a 28.5 % del total de hogares, poniendo en riesgo la salud de la población, debido a esta agua no se encuentra tratada.

**Tabla 8: Formas de abastecimiento de agua de los hogares, según área de residencial, 2016**

| Formas de abastecimiento de agua / Área de residencia | TOTAL 2016 | Año 2016 | |
|---|---|---|---|
| | | URBANO | RURAL |
| **Total** | **100.0** | **100.0** | **100.0** |
| Red pública dentro de la vivienda | 82.7 | 87.9 | 65.8 |
| Red pública fuera de la vivienda. pero dentro del edificio | 4.9 | 5.4 | 3.3 |
| Pilón de uso público | 1.4 | 1.3 | 1.6 |
| Camión cisterna, otro similar | 1.2 | 1.4 | 0.8 |
| Pozo | 2.0 | 0.9 | 5.4 |
| Río, acequia, manantial o similar | 4.4 | 0.3 | 17.9 |
| Otra forma | 3.4 | 2.8 | 5.2 |

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e informática (INEI)

La eliminación de excretas en los hogares del país a través de la red pública de desagüe dentro de la vivienda es el 67.8%; esta cobertura es más alta en la zona urbana, alcanzando un 83.4%, en contraste en la zona rural la cobertura del sistema de alcantarillado alcanza solo el 16.5% del total de hogares. Lo

preocupante es que en la zona rural el 28.0 % y el 9.5% de hogares en la zona urbana no cuenta con un sistema de eliminación de excreta, así también que el 54.9% de los hogares rurales realizan su eliminación de excretas mediante pozo séptico, pozo ciego o letrina, lo que puede ocasionar daños a la salud de las personas.

**Tabla 9: Formas de eliminación de excretas de los hogares, según área de residencia, 2016**

| Formas de eliminación de excretas / Área de residencia | TOTAL – 2016 | Año 2016 | |
|---|---|---|---|
| | | URBANO | RURAL |
| **Total** | **100.0** | **100.0** | **100.0** |
| Red pública de desagüe dentro de la vivienda | 67.8 | 83.4 | 16.5 |
| Red pública de desagüe fuera de la vivienda | 3.9 | 5.0 | 0.6 |
| Letrina | 2.3 | 0.4 | 8.3 |
| Pozo séptico | 6.4 | 1.3 | 23.3 |
| Pozo ciego o negro | 9.1 | 5.0 | 22.5 |
| Rio, acequia o canal | 1.0 | 1.0 | 0.8 |
| No tiene | 9.5 | 3.9 | 28.0 |

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e informática (INEI)

Respecto a la cobertura de alumbrado eléctrico en el Perú, esta alcanza el 92.1% del total de hogares, siendo esta cobertura por encima de la media nacional en la zona urbana con 94.2%, sin embargo, en la zona rural la cobertura de electricidad es menor, pero no menos significante, debido a que alcanza el 78.9%, debido a los proyectos de centrales hidroeléctricas y proyectos de electricidad rural impulsados a través de los tres niveles de gobierno.

**Tabla 10: Hogares en viviendas particulares que disponen de alumbrado eléctrico por red pública, según ámbito geográfico, 2013-2016**

| Ámbito Geográfico | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
|---|---|---|---|---|
| **Total** | **92.1** | **92.9** | **93.9** | **94.2** |
| **Área de residencia** | | | | |
| Urbana | 98.8 | 98.9 | 98.9 | 98.9 |
| Rural | 71.6 | 74.5 | 77.9 | 78.9 |

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e informática (INEI)

### Pobreza

De acuerdo al INEI[21] considera como pobres monetarios a las personas que residen en hogares cuyo gasto per cápita es insuficiente para adquirir una canasta básica de alimentos y no alimentos (vivienda, vestido, educación, salud, transporte, etc.). Así también señala que son pobres extremos aquellas personas

[21] Ver pág. 59 del estudio. Perfil de la Pobreza por Dominios Geográficos 2007 -2016 - INEI

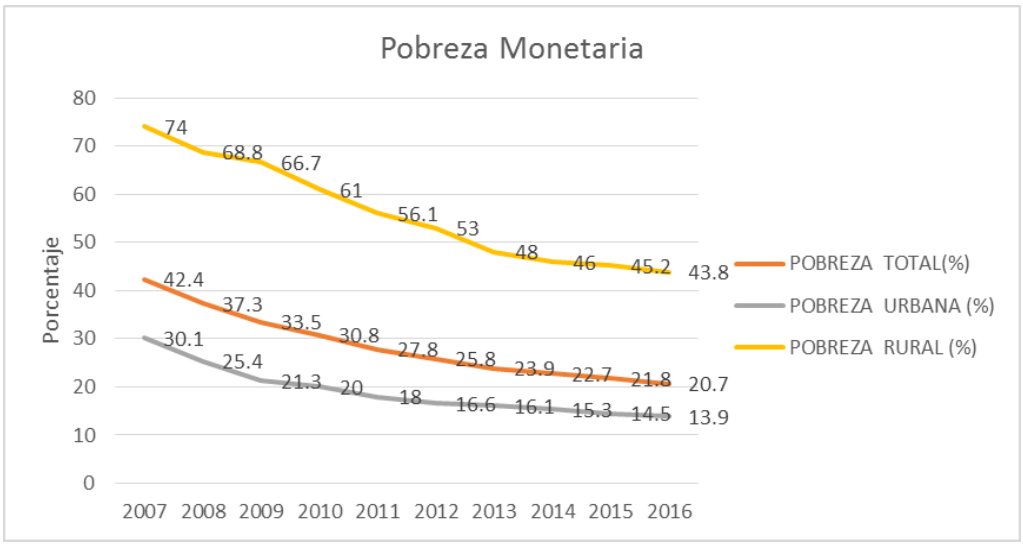
que integran hogares cuyos gastos per cápita están por debajo del costo de la canasta básica de alimentos.

Como se observa en el siguiente gráfico en el año 2016 la pobreza en el Perú ha alcanzado al 20.7% que equivale en cifras absolutas a 6 millones 518 mil personas, que se encontraban en situación de pobreza, es decir, tenían un nivel de gasto inferior al costo de la canasta básica de consumo compuesto por alimentos y no alimentos.

Al comparar estos resultados con el nivel obtenido en el año 2015, se observa que la incidencia de la pobreza disminuyó en 1,1%, es decir, 264 mil personas dejaron de ser pobres en el año 2016. Sin embargo, se reporta un progreso mayor en las últimas décadas, debido al crecimiento económico en altos puntos porcentuales.

Respecto a la pobreza urbana y rural ésta afecta más a los residentes del Área Rural, que incidió en el 43,8% de su población, es decir, tres veces más que en el Área Urbana (13,9%), y respecto al nivel alcanzo el año 2015 la pobreza disminuyó en 1,4 puntos porcentuales en el área rural, mientras que en el Área Urbana lo hizo con 0,6 punto porcentual.

**Gráfico N° 3: Evolución de la incidencia de la pobreza monetaria**




Fuente: Perfil de la pobreza por dominios geográficos 2007 – 2016 /INEI

Según el INEI señala como la línea de pobreza al valor monetario con el cual se contrasta el gasto per cápita mensual de un hogar para determinar si está en condiciones de pobreza o no. Este valor está conformado por dos componentes: el componente alimentario, que es llamado también línea de pobreza extrema y el componente no alimentario.

El componente alimentario de la línea lo constituye el valor de una canasta socialmente aceptada de productos alimenticios[22] y el componente no alimentario el cual está constituido por el valor de la canasta de bienes y servicios que requiere una persona para satisfacer sus necesidades referidas al vestido, calzado, alquiler de vivienda, uso de combustible, muebles, enseres, cuidados de la salud, transporte, comunicaciones, esparcimiento, educación, cultura y otros
Como se observa en el siguiente gráfico el valor de la línea de pobreza se ha ido incrementando a lo largo de los últimos 10 años, alcanzando un monto de S/. 328.00 nuevos soles, per cápita mensual.
Este valor constituye el valor mínimo mensual necesario que requiere una persona para satisfacer sus necesidades alimentarias y no alimentarias. Este valor es más alto en el área de residencia urbana con S/. 353 nuevos soles, que el área de residencia rural con S/. 244.00 nuevos soles.

**Tabla 11: PERÚ: Línea de pobreza total –canasta básica de total per cápita mensual, según ámbito geográfico, 2007-2016 (En Soles)**

| Año | Línea de Pobreza - Canasta Básica – PERU | Línea de Pobreza - Canasta Básica - PERU URBANO | Línea de Pobreza - Canasta Básica - PERU RURAL |
|---|---|---|---|
| 2007 | 238 | 263 | 175 |
| 2008 | 250 | 274 | 187 |
| 2009 | 252 | 274 | 189 |
| 2010 | 260 | 284 | 193 |
| 2011 | 272 | 296 | 203 |
| 2012 | 284 | 308 | 212 |
| 2013 | 292 | 316 | 218 |
| 2014 | 303 | 328 | 226 |
| 2015 | 315 | 340 | 234 |
| 2016 | 328 | 353 | 244 |

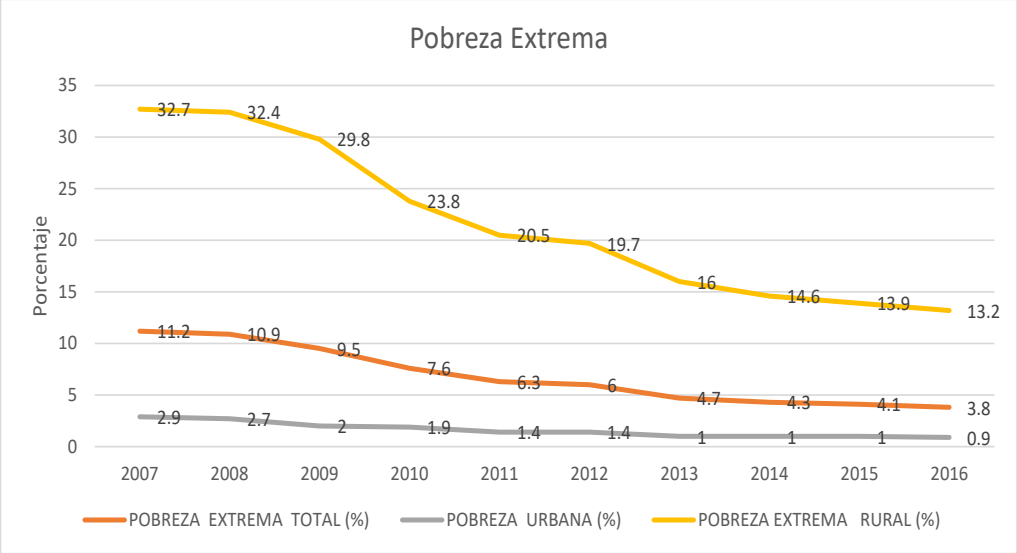
Fuente: Perfil de la pobreza por dominios geográficos 2007 – 2016 /INEI

Respecto a la población en el país que vive en pobreza extrema, en el año 2016 el 3,8% de la población se encontraba en situación de pobreza extrema, los cuales tenían un gasto per cápita inferior al costo de la canasta básica de alimentos. Al comparar, con el año 2015, la pobreza extrema disminuyó en 0,3 punto porcentual.
Asimismo, en el año 2016, la pobreza extrema afectó al 13,2% de la población del Área Rural, mientras que en el Área Urbana sólo al 0,9%, y comparada con la

[22] Según el INEI definió la canasta de alimentos está constituida por los 110 productos de mayor consumo obtenidos a partir de la Encuesta Nacional de Hogares de 2010. Esta canasta la conforman 103 productos alimenticios consumidos dentro del hogar y 7 alimentos consumidos fuera del hogar. La cantidad en gramos de cada producto se determinó en base a los patrones de consumo de una población de referencia; es decir el conjunto de hogares cuyo gasto per cápita se encuentra alrededor de la línea de pobreza.

registrada en el 2015, la pobreza extrema decreció en el Área Rural en 0,7 punto porcentual y en el Área Urbana en 0,1 punto porcentual.

**Gráfico N° 4: Evolución de la incidencia de la pobreza extrema (porcentaje)**




Fuente: Perfil de la pobreza por dominios geográficos 2007 – 2016 /INEI

El INEI realizó un ordenamiento de la pobreza a nivel de departamento para la pobreza extrema, y los clasifico en 5 grupos de departamentos con niveles de pobreza extrema semejantes, El primer grupo lo integra Cajamarca con tasa de pobreza extrema entre 16,6% y 23,3%. El segundo grupo de departamentos con tasas de pobreza extrema entre, 7,7% y 9,8% se encuentran: Amazonas, Ayacucho, Huancavelica, Huánuco, Loreto, Pasco y Puno. En el tercer grupo de departamentos con tasa de pobreza extrema que se ubica entre 3,9% y 5,7% se encuentran: Áncash, Apurímac, La Libertad, Piura y San Martín. El cuarto grupo de departamentos con tasas de pobreza extrema, entre 1,3% y 2,5% lo integran: Cusco, Junín, Lambayeque y Ucayali. Finalmente, el quinto grupo de departamentos conformado por Arequipa, Ica, Madre de Dios, Moquegua, Provincia Constitucional del Callao, Provincia Lima, Región Lima, Tacna y Tumbes, se caracterizan por haber prácticamente erradicado la pobreza extrema.

La pobreza se ha relacionado con el acceso a la justicia. Señala Leandro Despouy, Relator Especial sobre la Independencia de los Magistrados y Abogados: "En junio de 2008 presenté un Informe General ante el Consejo de Derechos Humanos, profundizando en su capítulo III la temática específica del acceso a la justicia. En esta ocasión se me ha pedido que preste particular atención al fenómeno de la pobreza y su impacto sobre el acceso a la justicia"[23]

El investigador Mario Cruz Martínez en una conferencia en México, señaló que el "acceso a la justicia está relacionado con los derechos económicos, sociales y

[23] DESPOUY, Leandro. Acceso a la Justicia: impacto de la pobreza sobre los derechos humanos. http://corteidh.or.cr/tablas/r29272.pdf

culturales". Diversos casos atraídos por la Comisión Interamericana de Derechos Humanos (CIDH) se vinculan a la falta de acceso y cita el caso de una empresa en Brasil que obligaba a sus trabajadores a laborar de manera forzada, debido a que los empleados vivían en condiciones económicas precarias. "Si no tengo acceso a la justicia, prácticamente no puedo reivindicar ningún tipo de derecho".[24]

**Tabla 12: PERÚ: Grupos de departamentos con niveles de pobreza extrema Estadísticamente semejantes: Año 2016**

| AÑO | DEPARTAMENTOS | Inferior | Superior |
|---|---|---|---|
| GRUPO 1 | Cajamarca | 16.6 | 23.3 |
| GRUPO 2 | Amazonas, Ayacucho, Huancavelica, Huánuco, Loreto, Pasco, Puno | 7,7 | 9,8 |
| GRUPO 3 | Áncash, Apurímac, La Libertad, Piura, San Martín | 3.9 | 5.7 |
| GRUPO 4 | Cusco, Junín, Lambayeque, Ucayali | 1.3 | 2.5 |
| GRUPO 5 | Arequipa, Ica, Madre de Dios, Moquegua, Provincia Callao, Provincia Lima /, Región Lima /, Tacna, Tumbes | 0.1 | 0.4 |

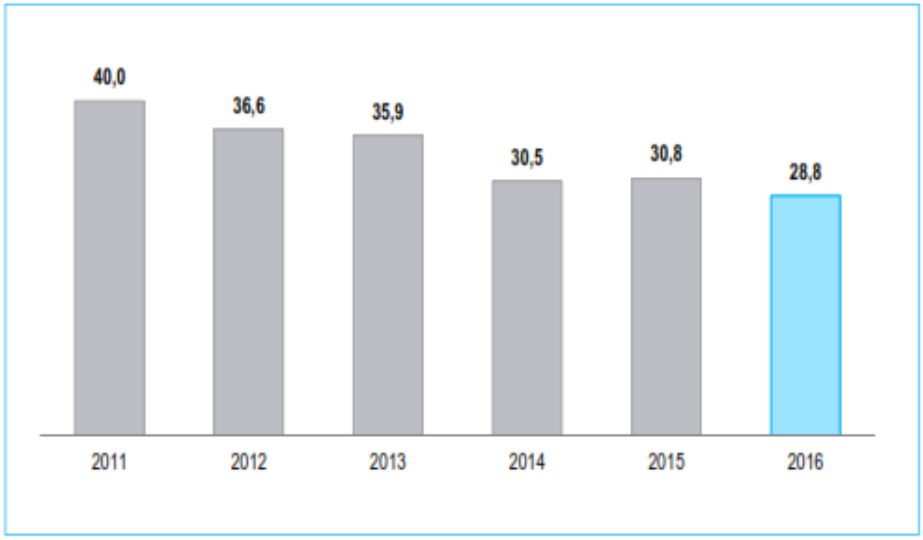
Fuente: Perfil de la pobreza por dominios geográficos 2007 – 2016 /INEI

### Seguridad ciudadana

De acuerdo a los estudios y estadísticas de criminalidad, el Perú sufre por falta de seguridad ciudadana, que afecta los derechos de las personas de vivir con tranquilidad. De acuerdo al INEI el 28,8% de la población de 15 y más años de edad del área urbana a nivel nacional, manifestó que fue víctima de algún hecho delictivo que atentó contra su seguridad durante el año 2016, este valor registrado es el valor más bajo durante los últimos 6 años, y ha tenido una disminución respecto al año 2010 en 11.2 puntos porcentuales. El tema ha llamado a decisiones públicas en todos los niveles de la Administración Pública, sin resultados tangibles, pero con una alta incidencia de respuesta favorable a la tecnología espía utilizada para registrar los delitos y ubicar a los responsables. Es el caso de las cámaras de video instaladas en los diversos edificios y negocios de las principales ciudades del país.

[24] El Pulso del Estado de México, 26 de junio del 2017.

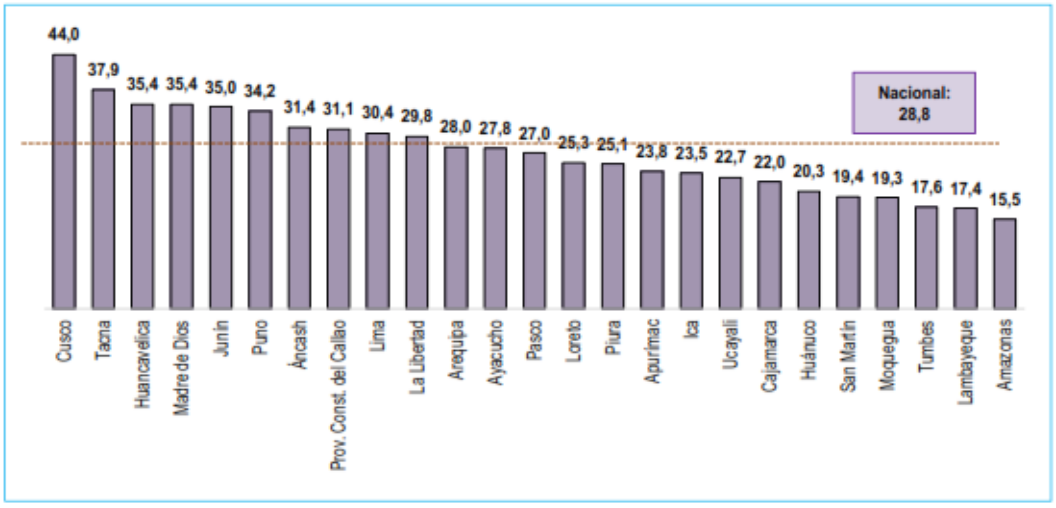
**Gráfico N° 5: Perú: población de 15 y más años de edad del área urbana, víctima de algún hecho delictivo, 2011 – 2016 (Porcentaje)**




Fuente: Anuario Estadístico de la Criminalidad y de Seguridad Ciudadana 2011-2016 - INEI

De acuerdo al grafico siguiente se puede observar que el departamento del Cusco presenta el mayor índice de victimización con 44.0% de población que fue víctima de algún hecho delictivo, así también sobrepasan la media nacional los departamentos de Tacna (37.9%), Huancavelica (35.4%), Madre de Dios (35.4%), Junín (35.0%), Puno (34.2%), Ancash (31.4%), Callao (31.1%), Lima (30.4%) y La Libertad (29.8%) respectivamente.

**Gráfico N° 6: Perú: población de 15 y más años de edad del área urbana, víctima de algún hecho delictivo, según departamento, 2016 (Porcentaje)**

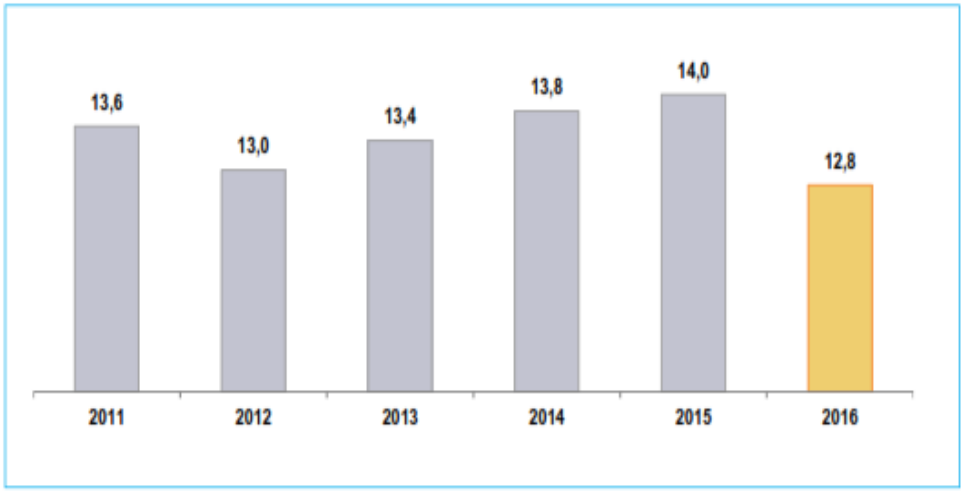



Fuente: Anuario Estadístico de la Criminalidad y de Seguridad Ciudadana 2011-2016 - INEI

Respecto a la población que fue víctima de un hecho delictivo y que realizó la denuncia ante la Policía Nacional del Perú (comisaría) o Ministerio Público (Fiscalía) o ante alguna autoridad facultada para ello (Teniente gobernador, Juez

de paz letrado, etc.), sobre la ocurrencia de un hecho que se considera delictivo; según el INEI solo el 12,8% de la población de 15 y más años de edad del área urbana, víctima de algún hecho delictivo realizó la denuncia en el año 2016, el cual que comparado con el año 2015, disminuyó 1,2 puntos porcentuales.

**Gráfico N° 7: Perú: Población de 15 y más años de edad del área urbana, víctima de algún hecho delictivo que realizó la denuncia, 2011 – 2016 (Porcentaje)**



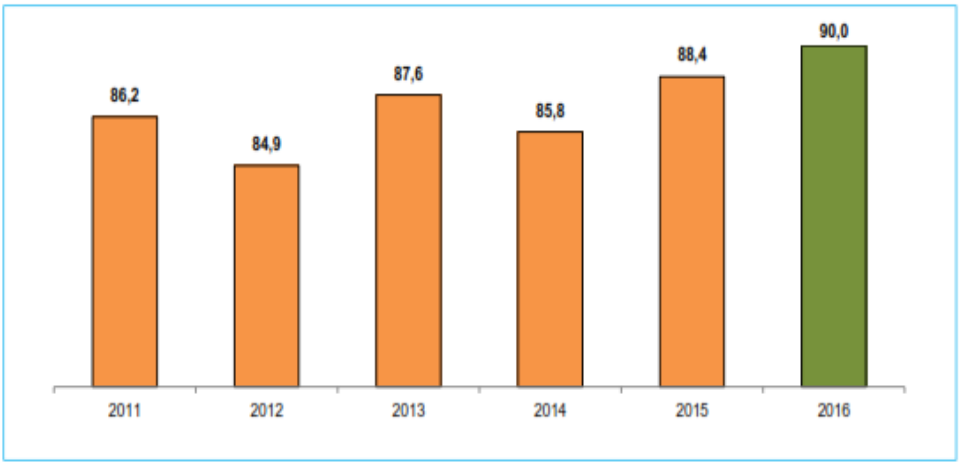

Fuente: Anuario Estadístico de la Criminalidad y de Seguridad Ciudadana 2011-2016 - INEI

Este incremento de la inseguridad ciudadana ha ocasionado que la percepción de la inseguridad de las personas de ser víctima de algún hecho delictivo o evento que pueda atentar contra su seguridad, integridad física o moral, vulnere sus derechos y la conlleve al peligro, daño o riesgo también se incremente en los últimos años, tal como se observa en el siguiente gráfico, donde, del total de la población de 15 y más años de edad, el 90,0% tiene la sensación de poder sufrir algún hecho delictivo en los próximos doce meses; se incrementó 3,8 puntos porcentuales con relación al año 2011. Un tema que preocupa es la relación entre las cárceles y la criminalidad, esto es: la prisión como centro de operaciones delincuenciales a través del uso clandestino de la tecnología de las comunicaciones, que ha generado respuestas tecnológicas neutralizadoras por parte del Estado. Las cárceles se tornaron en agencias de operaciones del delito desde adentro hacia la calle, pero sobre todo en escuelas del crimen, unas que impiden la resocialización del interno y que convierte en peligrosa su vuelta a la calle. Algunos condenados vuelven a la calle y desaparecen del control estatal, generando incertidumbre y convirtiendo en línea constante los índices de criminalidad. La tecnología electrónica del seguimiento al reincidente no ha tomado lugar central en el Perú como tema de debate de la seguridad ciudadana. "El principal problema de las cárceles peruanas es su porcentaje de sobrepoblación, que el 2013 alcanzó el 118%. Nuestros 67 penales pueden alojar un máximo de 31 mil internos, pero cuentan con 68 mil, un exceso de 37 mil. Esta cifra es inédita y quintuplica el exceso de 7 mil internos de hace una década, que

correspondía a una sobrepoblación del 32%, ya superior al límite máximo del 20% que establecen los estándares internacionales. Tan dramático como el hacinamiento es la rapidez de su crecimiento, especialmente a partir del 2010. En la primera mitad del gobierno del presidente Humala, el incremento neto de internos al mes fue de 650, frente a 220 durante el gobierno de García y 150 en el de Toledo".[25] Lo que más preocupa es que, al año 2016, el 48,7% de internos del país ha sido sentenciado, mientras que un 51,3% está siendo procesado. Eso quiere decir que más de 39 mil internos no tienen clara su situación jurídica[26]. En este caso es ineludible volver al tema del proceso productivo jurisdiccional y la excesiva carga de pendientes.

Es importante tomar en cuenta que el hacinamiento carcelario tiene como a uno de sus factores, la lentitud de los procesos y la escasa operatividad de los mecanismos de administración de justicia tradicionales. Si bien este panorama afecta a la materia penal, las consecuencias y molestias del usuario del sistema de Justicia también son vívidas en materias contenciosas, lo que llama a establecer criterios de intervención, especialmente en lo que se refiere al soporte tecnológico auxiliar.

**Gráfico N° 8: Perú: población de 15 y más años de edad del área urbana, con percepción de inseguridad, 2011 - 2016**




Fuente: Anuario Estadístico de la Criminalidad y de Seguridad Ciudadana 2011-2016 - INEI

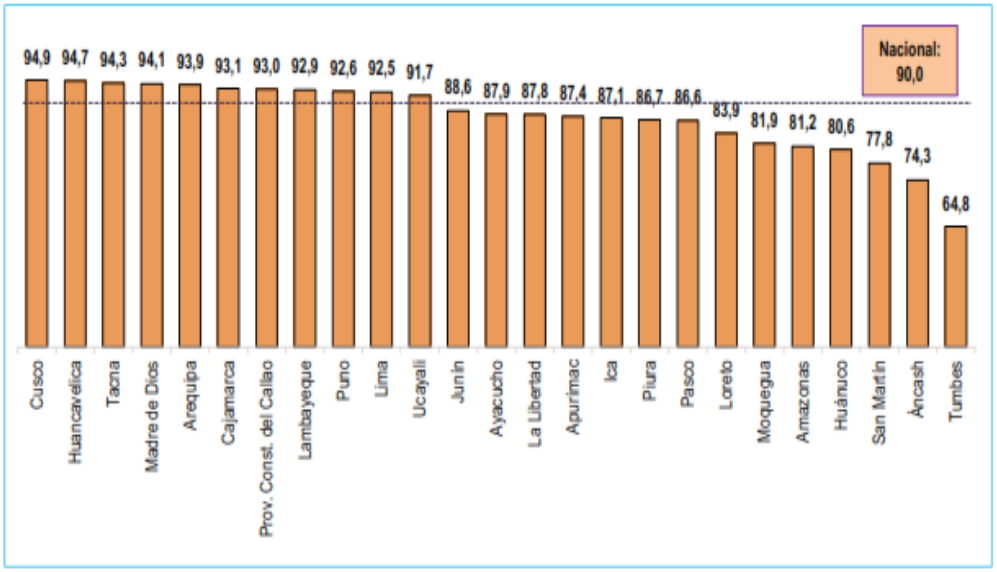
Así también se observa que, a nivel de departamentos, en el año 2016, once departamentos evidencian porcentajes superiores al 90,0% (media nacional) de población de 15 y más años de edad, que perciben que en los próximos doce

[25] COSTA, Gino. El Comercio, Lima, febrero del 2014. https://elcomercio.pe/lima/carceles-son-principal-foco-reproduccion-criminales-289779

[26] INEI. Primer censo nacional penitenciario, 2016. https://www.inei.gob.pe/prensa/noticias/primer-censo-nacional-penitenciario-registro-77-mil-86-internos-en-los-establecimientos-penitenciarios-del-pais-9175/

meses pueden ser víctimas de algún hecho delictivo; el menor porcentaje de percepción de inseguridad se aprecia en San Martín, Ancash y Tumbes.

**Gráfico N° 9: Perú: Población de 15 y más años de edad del área urbana, con percepción de inseguridad, según departamento, 2016**



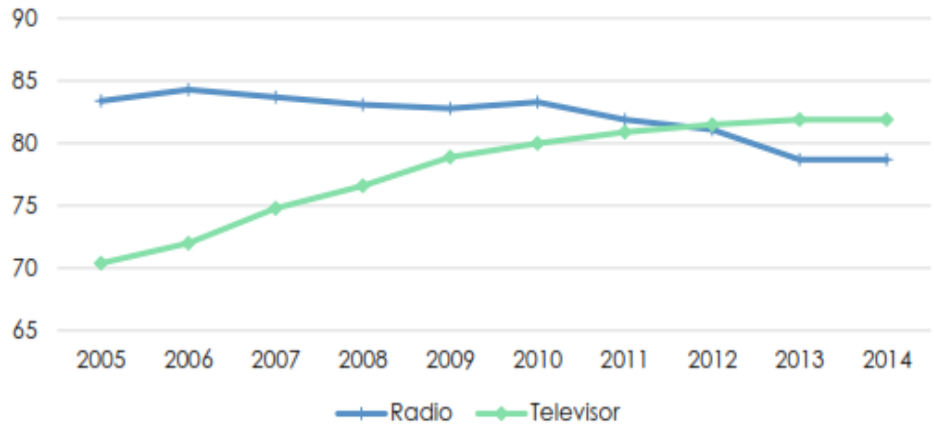

Fuente: Anuario Estadístico de la Criminalidad y de Seguridad Ciudadana 2011-2016 - INEI

### Medios de comunicación y Tecnología de información

El acceso a las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) en el Perú se ha caracterizado principalmente por presentar grandes diferencias entre zonas geográficas, por áreas urbanas y rurales. Esto se debe a que el país presenta una geografía bastante accidentada, así como una población dispersa lo cual limita el despliegue de las redes de telecomunicaciones, infraestructura necesaria para brindar los servicios de telecomunicaciones a lo largo del país, especialmente en las zonas de la sierra y selva que es donde se encuentra presente la población rural.

De acuerdo al siguiente gráfico, se puede observar que el acceso a la radio ha venido disminuyendo en los últimos años, esto debido al reemplazo por otras tecnologías modernas, como el televisor, el teléfono celular y el internet que permite acceder a mayor cantidad de aplicaciones y contenidos, este fenómeno es más relevante en el área urbana, donde existen más medios de acceso a tecnologías modernas.

**Gráfico N° 10: Acceso a bienes TIC: Radio y Televisor**



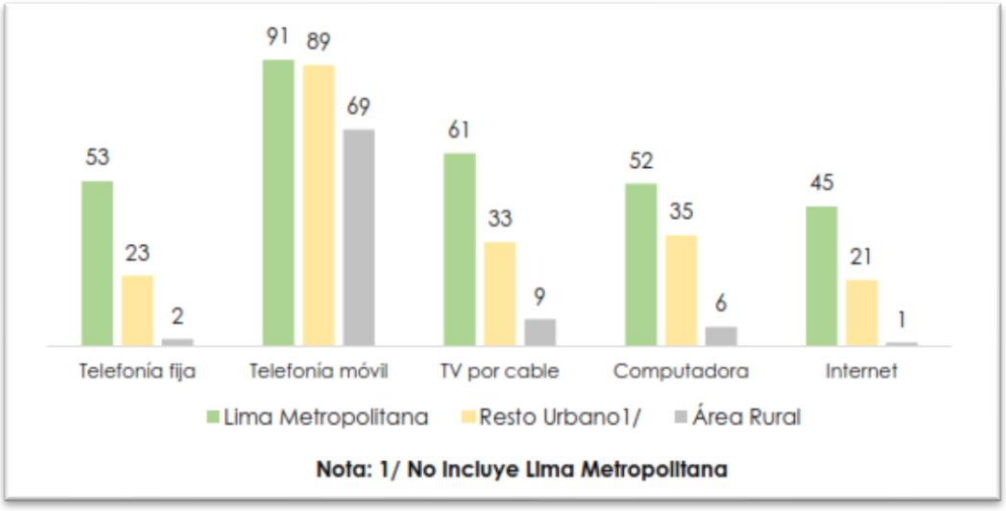

Fuente: Políticas Públicas de acceso a las tecnologías de información y la comunicación Experiencias Internacionales/ MTC – Mayo 2016.

Según el informe del MTC[27] señala que en cuanto al acceso a bienes y servicios públicos de telecomunicaciones se destaca el mayor crecimiento del servicio de Telefonía móvil en comparación con el servicio de Telefonía fija, debido a que tiene un fácil sistema de acceso, mediante la modalidad de prepago, donde el servicio es más barato y permite controlar los gastos y evitar pagos mensuales.

Según el siguiente gráfico La cobertura de la telefonía móvil alcanza en Lima Metropolitana el 91%, y en el resto de ciudades en el área de residencia urbano alcanza el 89%, mientras que en el área rural alcanza el 69%, que es un gran avance en la cobertura debido a lo complejo de nuestra geografía. El siguiente servicio que tiene mayor alcance es la TV por cable que presenta un alcance de 61% en Lima Metropolitana, 33% en el resto urbano y 9% en la zona rural, en el caso del acceso al internet, en lima metropolitana alcanza el 45% del total de hogares con cobertura, mientras en la zona urbana alcanza el 21% de hogares con cobertura, y en la zona rural alcanza el 1% de cobertura.

[27] Políticas Públicas de acceso a las tecnologías de información y la comunicación Experiencias Internacionales/ MTC – Mayo 2016.

**Gráfico N° 11: Acceso a bienes y servicios de TIC: Servicios Públicos de Telecomunicaciones por ámbito geográfico al 2014 (En porcentajes)**

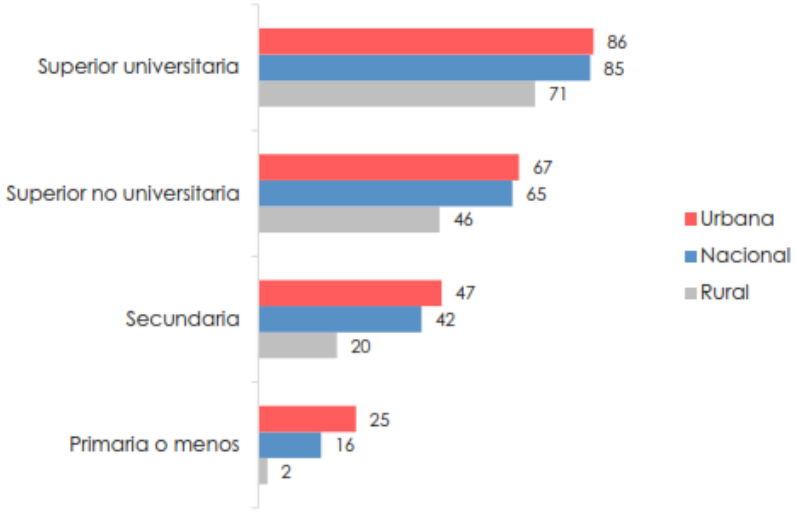



Fuente: Políticas Públicas de acceso a las tecnologías de información y la comunicación Experiencias Internacionales/ MTC – Mayo 2016.

Sobre el nivel de estudios alcanzado de la población que accede a internet, se puede concluir que, a mayor nivel educativo, existe mayor acceso a internet, tal es el caso de la población que cuenta con estudios universitarios, que representa un 86% en el área urbana y un 71% en el área rural, este mayor acceso se debe a que este tipo de población por motivo de estudios y trabajo necesitan con más frecuencia este servicio.

Respecto a la población que cuenta con nivel de educación primaria el acceso a internet es menor alcanzando en la zona urbana el 25% y en la zona rural el 2%. En un dato anterior un estudio mencionaba la cobertura al servicio, si es que lo vinculamos con el acceso del ciudadano a la Justicia por medios virtuales, pero se debe considerar también que el acceso a la tecnología se relaciona con el nivel educativo, tema en el que los indicadores parecen seguir una tendencia de progreso positivo y expectante. Se debe relacionar el progreso de los indicadores educativos con políticas dirigidas a expandir los medios electrónicos de acceso al Estado.

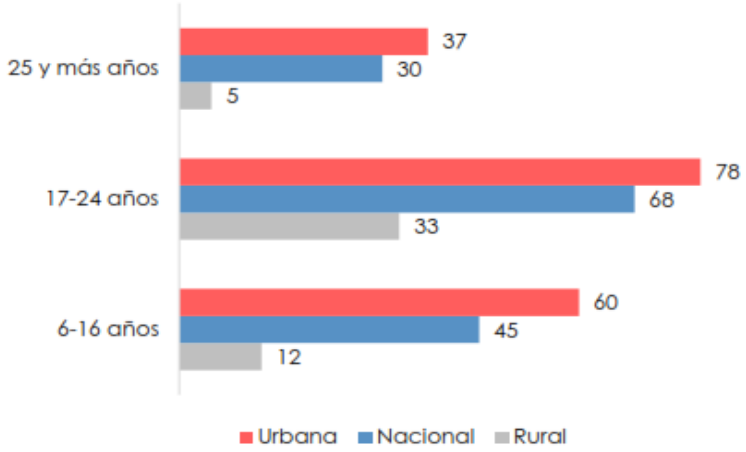
**Gráfico N° 12: Población que hace uso de Internet, según nivel educativo y ámbito Geográfico al 2014 (Porcentaje)**




Fuente: Políticas Públicas de acceso a las tecnologías de información y la comunicación Experiencias Internacionales/ MTC – Mayo 2016.

Cuando se realiza el análisis por rango de edad de la población que accede a internet, se puede encontrar que las mayores diferencias se encuentran en la población urbana y rural dentro en los rangos de 6-16 años y 17-24, asimismo cuando se analiza a las personas adultas y en especial los adultos mayores, se concluye que son los que utilizan las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) en menor proporción que el resto de la población, esto debido a que esta población nación cuando no existía este tipo de tecnología, y les cuesta aprender a usarlo, así mismo mucha de la población adulta actual, cuenta con nivel de educación máximo hasta la secundaria.

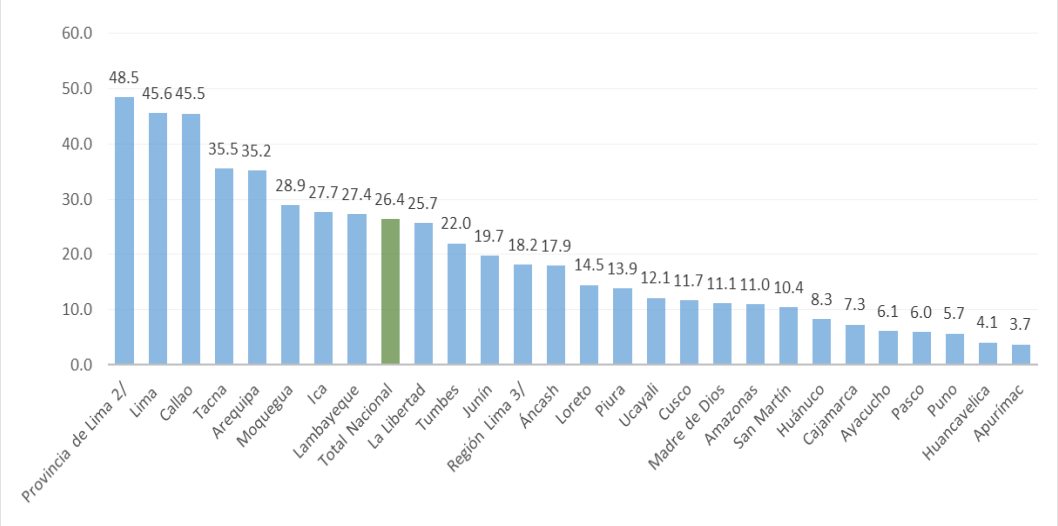
**Gráfico N° 13: Población que hace uso de Internet, según grupo de edad y ámbito geográfico al 2014 (En porcentajes %)**




Fuente: Políticas Públicas de acceso a las tecnologías de información y la comunicación Experiencias Internacionales/ MTC – Mayo 2016.

Respecto a la cantidad de hogares que accede a internet según departamentos, podemos notar que la media nacional representa un 26% del total de hogares los cuales acceden a internet, y por encima de esta media se encuentran los departamentos de Lima Metropolitana (48.5%) , Lima (45.6%), Callao (45.5%), y le siguen los departamentos de Tacna (48.5%), Arequipa (48.5%), Moquegua (48.5%), Ica (48.5%), Lambayeque(48.5%), que por lo general son donde se encuentran en la costa de nuestro país, así mismo los departamentos que menos acceden a internet son Puno (48.5%), Huancavelica (48.5%) y Apurímac (48.5%) quienes se encuentran en la sierra de nuestro país, existe mayor pobreza y presentan una geografía poco accesible.

**Gráfico N° 14: Población que accede a internet según departamentos – 2016 (Porcentaje respecto al total de hogares)**




Fuente: Estadísticas INEI/Tecnología de Información y Comunicación

## c) Aspectos económicos

### Producto Bruto Interno (PBI)

Como se conoce la economía mundial se encuentra actualmente en un proceso de reajuste y adecuación de la actividad económica después de la crisis económica y financiera del 2009, registrando en el periodo 2012-2016 un moderado crecimiento de alrededor de 3,0%.

Bajo este panorama, la economía peruana no fue ajena al impacto de las crisis de la economía mundial, y también se vio afectada en los últimos años, como se puede observar en la tabla siguiente, el PBI bajo de 8.5% puntos porcentuales en el año 2007 a 1.1 % en el año 2009, sin embargo la economía peruana comenzó a recuperarse en los siguientes años, alcanzando para el año 2016 un crecimiento de 3.9%, este crecimiento del PBI se sustentó en la evolución favorable de la extracción de petróleo, gas y minerales (16,3%),

telecomunicaciones y otros servicios de información (8,1%), electricidad, gas y agua (7,3%), servicios financieros, seguros y pensiones (5,4%), administración pública y defensa (4,6%), otros servicios (4,1%), transporte, almacenamiento, correo y mensajería (3,4%), alojamiento y restaurantes (2,6%), servicios prestados a empresas (2,2%), agricultura, ganadería, caza y silvicultura y comercio (1,8% en cada caso), asimismo se registra una disminución en las actividades pesca y acuicultura (-10,1%), construcción (-3,1%) y manufactura (-1,6%).

**Tabla 13: Perú: Producto Bruto Interno según actividad económica, 2007 - 2016**
**(Variación porcentual del índice de volumen físico)**

| Actividad | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Economía Total (PBI)** | **8,5** | **9,1** | **1,1** | **8,3** | **6,3** | **6,1** | **5,9** | **2,4** | **3,3** | **3,9** |
| Agricultura, ganadería, caza y silvicultura | 3,3 | 8,0 | 0,9 | 4,2 | 4,0 | 6,3 | 1,1 | 1,3 | 3,0 | 1,8 |
| Pesca y acuicultura | 9,3 | 3,0 | -4,7 | -27,8 | 61,7 | -36,2 | 23,0 | -28,7 | 15,9 | -10,1 |
| Extracción de petróleo, gas y minerales | 4,2 | 8,1 | 0,6 | 1,4 | 0,3 | 1,8 | 5,1 | -1,6 | 9,5 | 16,3 |
| Manufactura | 10,6 | 8,5 | -6,5 | 10,1 | 8,3 | 1,3 | 5,2 | -1,1 | -1,7 | -1,6 |
| Electricidad, gas y agua | 9,2 | 8,0 | 1,0 | 8,7 | 8,2 | 5,9 | 3,4 | 5,2 | 6,0 | 7,3 |
| Construcción | 16,6 | 16,9 | 6,5 | 17,0 | 3,6 | 15,9 | 9,4 | 1,8 | -5,8 | -3,1 |
| Comercio | 10,3 | 10,7 | -0,8 | 11,9 | 8,6 | 8,5 | 4,9 | 1,9 | 4,0 | 1,8 |
| Transporte, almacenamiento, correo y mensajería | 10,2 | 9,0 | -0,9 | 13,2 | 11,4 | 7,0 | 6,6 | 2,2 | 2,7 | 3,4 |
| Alojamiento y restaurantes | 9,1 | 10,3 | 0,6 | 7,4 | 11,1 | 10,8 | 6,8 | 5,2 | 3,0 | 2,6 |
| Telecomunicaciones y otros servicios de información | 31,7 | 17,1 | 8,1 | 10,1 | 11,5 | 12,2 | 8,7 | 8,6 | 9,3 | 8,1 |
| Servicios financieros, seguros y pensiones | 12,8 | 6,4 | 8,1 | 10,0 | 10,8 | 9,6 | 9,7 | 12,8 | 9,7 | 5,4 |
| Servicios prestados a empresas | 15,0 | 12,3 | 2,5 | 11,6 | 9,3 | 7,2 | 7,3 | 4,6 | 4,6 | 2,2 |
| Administración pública y defensa | 1,8 | 7,7 | 18,2 | 8,1 | 4,3 | 8,1 | 3,9 | 5,3 | 3,9 | 4,6 |
| Otros servicios | 5,0 | 4,0 | 2,8 | 3,6 | 4,0 | 4,6 | 4,5 | 4,1 | 4,5 | 4,1 |
| **Total Industrias (VAB)** | **8,6** | **8,7** | **1,2** | **7,7** | **6,5** | **5,8** | **5,6** | **2,3** | **3,5** | **4,0** |
| DM-Otros Impuestos a los Productos | 7,5 | 13,5 | 0,3 | 14,9 | 4,8 | 9,5 | 7,9 | 2,8 | 0,4 | 2,4 |

Fuente: INEI

De acuerdo al Marco Macroeconómico Multianual (MMM) 2018-2021[28], la economía se encuentra en una fase de recuperación, caracterizada por la implementación de una política macroeconómica contra cíclica. Asimismo, señaló que la evolución de la economía peruana se dividiría en tres fases.

La primera, el segundo semestre del 2017, marcada por el inicio de la aceleración económica a partir de una política fiscal expansiva orientada principalmente al proceso de reconstrucción (obras de rehabilitación, prevención) y al despliegue de infraestructura para los Juegos Panamericanos. Proyectó que la economía peruana crecería 3,2% en el segundo semestre del 2017 y 2,8% en el 2017, en general. La segunda fase, el 2018, sería de recuperación gradual de la inversión privada en un contexto de mayor dinamismo de la demanda interna (especialmente, pública), altos precios de metales, avance de importantes proyectos de infraestructura e implementación de medidas para promover la inversión minera; con esto el PBI se acelerará y crecerá 4,0% en el 2018.

[28] Aprobado en sesión de Consejo de Ministros el 23 de agosto de 2017

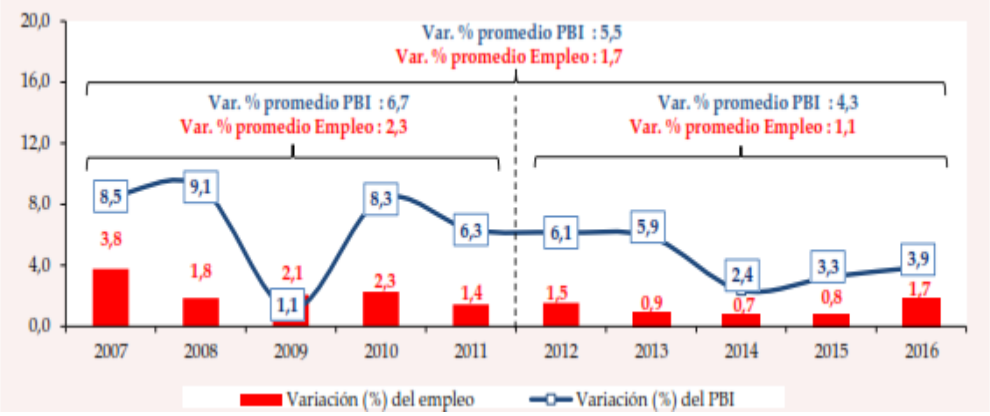
En la tercera fase (periodo 2019-2021) la inversión privada se consolidaría al crecer a tasas en torno a 5,0% anual, liderada por la mayor inversión en infraestructura, sector minero y de hidrocarburos. Con esto, según el MMM - 2018, el Perú consolidaría su crecimiento potencial de 4,0%, lograría cerrar la brecha del PBI, y se mantendría como uno de los países de mayor crecimiento en el mundo.

Las expectativas favorables en materia de producción nacional deben conducir al posicionamiento de nuevos objetivos con relación al Estado, uno de ellos es su modernización tecnológica. Señalamos en la introducción que la dinámica de modernización privada y de los cambios sociales denotan que existe un desfase, una diferencia de los rangos de velocidades de adaptación al mundo moderno entre lo privado y lo público. El crecimiento privado debe aparejar un proceso de adaptación y modernización de lo público. La brecha incide en el desborde social al que se refería Matos Mar, citado anteriormente.[29]

- **Empleo. -**

Según el informe anual de empleo del año 2016, señala que el Producto Bruto Interno (en adelante, PBI) y el empleo en Perú mantuvieron una relación directa creciendo a una tasa promedio anual de 5,5 y 1,7%, respectivamente. El dinamismo de la producción y el empleo para los dos últimos quinquenios, se apreció un menor ritmo de crecimiento en ambas variables, pues en el quinquenio 2007-2011 el empleo creció en promedio 2,3% anual cuando el crecimiento del PBI fue de 6,7%, mientras que, para el quinquenio 2012-2016 el PBI y el empleo crecieron en promedio 4,3% y 1,1% por año respectivamente.

**Gráfico N° 15: Variación anual del PBI y el empleo: 2007 - 2016**




Fuente: Informe Anual del Empleo 2016 –Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo

[29] MATOS MAR. O.C.

Según el Informe Anual del Empleo del año 2016 señala que el 72.2% de la Población en Edad de Trabajar, representa la Población Económicamente Activa (PEA) es decir un total de 23, 401,625 personas, el cual es conocida como la "fuerza de trabajo" del país u "oferta del país", y de esta población el 95.00 % actualmente se encuentra ocupada, es decir, un total de 16, 197,110 personas estuvieron laborando. A su vez, un segmento importante de la población ocupada fueron trabajadores adecuadamente empleados en términos de ingresos y horas, quienes representaron el 50,9% de la fuerza laboral, es decir 8, 601,374 personas, mientras que un 44,9% de la PEA, es decir 7,595, 736 personas estuvo compuesto por los subempleados, principalmente, explicado por el subempleo por ingresos (42,0% de la PEA, es decir 7, 103,118 personas).

Al realizar el análisis para el periodo 2007-2016, se encuentra que el crecimiento de la PEA y la PEA Ocupada registraron tasas de crecimiento del orden de 1.7%, anual. En tanto, la población desempleada se incrementó durante el periodo 2007-2016 a razón de 0.8 % por año, cabe resaltar la disminución del subempleo en 2.4%, debido a la formalización.

**Tabla 14: Distribución de la población en Edad de Trabajar (PET), según condición de actividad, 2007 y 2016**

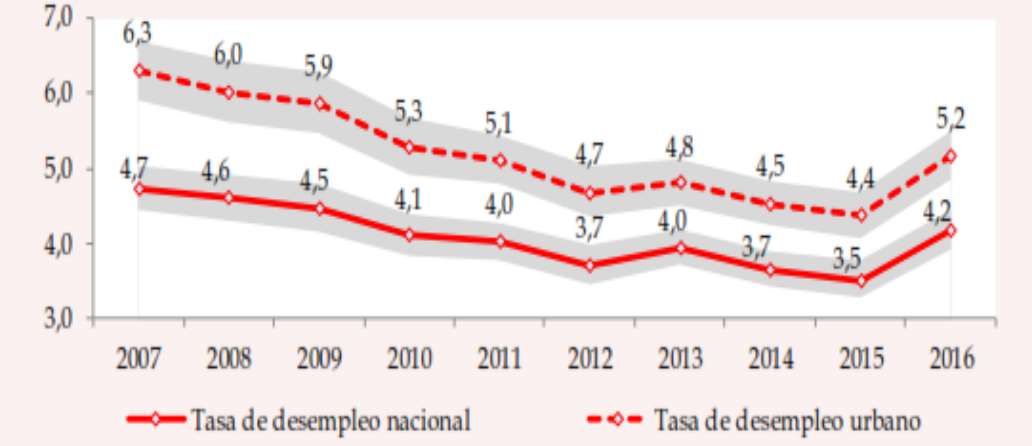
| Condición de actividad | 2007 | 2016 | Crecimiento promedio anual (2007-2016) | |
|---|---|---|---|---|
| | | | Absoluto | Relativo |
| **Población en Edad de Trabajar (PET)** | **20 193 336** | **23 401 625** | **355 065** | **1,7** |
| Población Económicamente Activa (PEA) | 14 903 294 | 16 903 680 | 254 768 | 1,7 |
| PEA Ocupada | 14 197 152 | 16 197 110 | 251 412 | 1,7 |
| Adecuadamente empleada | 4 874 247 | 8 601 374 | 466 512 | 8,3 |
| Subempleo | 9 322 905 | 7 595 736 | -215 100 | -2,4 |
| PEA Desempleada | 706 142 | 706 570 | 3 357 | 0,8 |
| Cesante | 535 756 | 546 567 | 1 491 | 0,7 |
| Aspirante | 170 387 | 160 004 | 1 865 | 3,8 |
| Población Económicamente Inactiva (PEI) | 5 290 042 | 6 497 945 | 100 296 | 1,7 |
| Inactivo pleno | 4 777 529 | 6 293 555 | 138 572 | 2,5 |
| Desempleo oculto | 512 513 | 204 390 | -38 276 | -9,5 |

Fuente: Informe Anual del Empleo 2016 –Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo

Respecto al desempleo el Informe Anual del Empleo del año 2016 calcula la tasa de desempleo como la proporción de la oferta laboral (PEA) que se encuentra desempleada; es decir, las que se encuentran buscando activamente un empleo y no lo encuentran, y lo expresa como el cociente entre PEA desempleada y PEA, y según el Informe, señala que el desempleo en el Perú año 2016 alcanzo el 4.2%, es decir, 4 de cada 100 personas que participaron en el mercado laboral estuvieron en condición de desempleo, este indicador experimentó un aumento de 0,7 puntos porcentuales con relación al año anterior.

Este mismo comportamiento se observó en la tasa de desempleo urbano, al presentar una tendencia decreciente entre los años 2007 y 2015, para luego ubicarse en la cifra de 5,2% en el 2016.

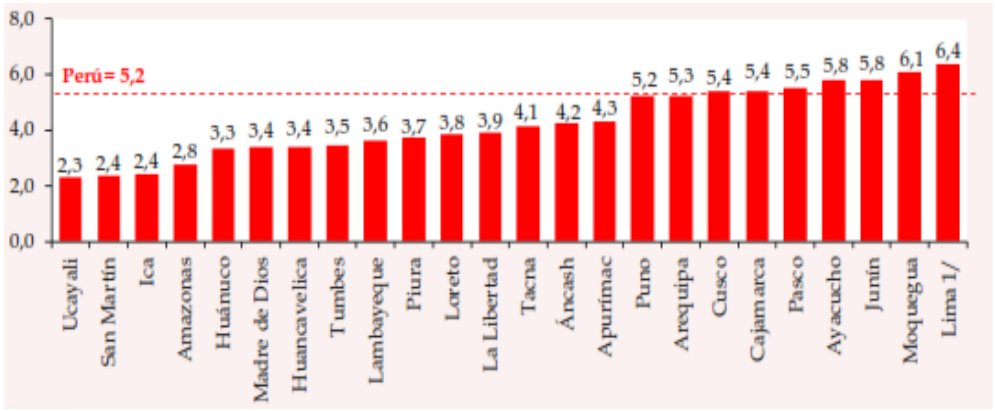
**Gráfico N° 16: Evolución de la tasa de desempleo nacional y tasa de desempleo (Porcentaje)**




Fuente: Informe Anual del Empleo 2016 –Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo

Respecto a la tasa de desempleo urbano a nivel departamental para el año 2016, se observa que los departamentos de Ucayali (2,3%), San Martín (2,4%), Ica (2,4%) y Amazonas (2,8%) fueron los que registraron las menores tasas de desempleo urbano. Mientras que, los que registraron las tasas más altas de este indicador en el área urbana fueron Lima (6,4%), Moquegua (6,1%), Junín (5,8%), Ayacucho (5,8%) y Pasco (5,5%).

**Gráfico N° 17: Perú urbano: tasa de desempleo urbano por departamentos 2016 (Porcentaje)**




Fuente: Informe Anual del Empleo 2016 –Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo

Los indicadores de empleo muestran, a su vez, un alto grado de informalidad, señal de la incapacidad del Estado tradicional para promover una cultura de la formalidad y alicientes suficientes. Por el contrario, la legalidad y los procesos estatales obran en favor de la informalidad. Las personas y las empresas no quieren asumir la carga de un Estado ineficiente que les exige mucho y les ofrece poco. Nos referimos al Estado en todos sus ámbitos y niveles.

**d) Aspectos relacionados a la Administración de Justicia**

- **Corrupción.**

La Administración de Justicia es el ámbito que centra nuestra atención, pero era necesario conocer el entorno institucional con el que interactúa de cierta manera. Uno de los temas que la toca como a todo el Estado, es la corrupción. Este es un flagelo que no solo es exclusivo del Perú, sino que este problema afecta a todos los países del mundo en diferentes niveles. Diversos elementos de la realidad de la mayoría de los países en nuestro planeta nos muestran que el fenómeno de la corrupción ha ido adquiriendo dimensiones preocupantes, que no solamente han perjudicado el crecimiento económico de los países, sino que además ha empobrecido a sus ciudadanos.

La ONG Transparencia Internacional ha elaborado el ranking de la corrupción a nivel internacional, y clasifica a Nueva Zelanda en el 1° Lugar con 90 puntos como el país menos corrupto seguido en las primeras posiciones del ranking Finlandia (89), Suecia (88), Suiza (86), Noruega (85), Singapur (84), Holanda (83), Canadá (82), y Alemania, Luxemburgo y el Reino Unido (81).

Respecto a los países de Latinoamérica, según el ranking de corrupción, el país menos corrupto es Uruguay con 71 puntos, seguido de Chile (66), Costa Rica (58) y Cuba (47), en el caso del Perú se ubica con 35 puntos en el puesto 10 en Latinoamérica y en el puesto 101 en el mundo.

**Tabla 15: Índice de Corrupción en América Latina**

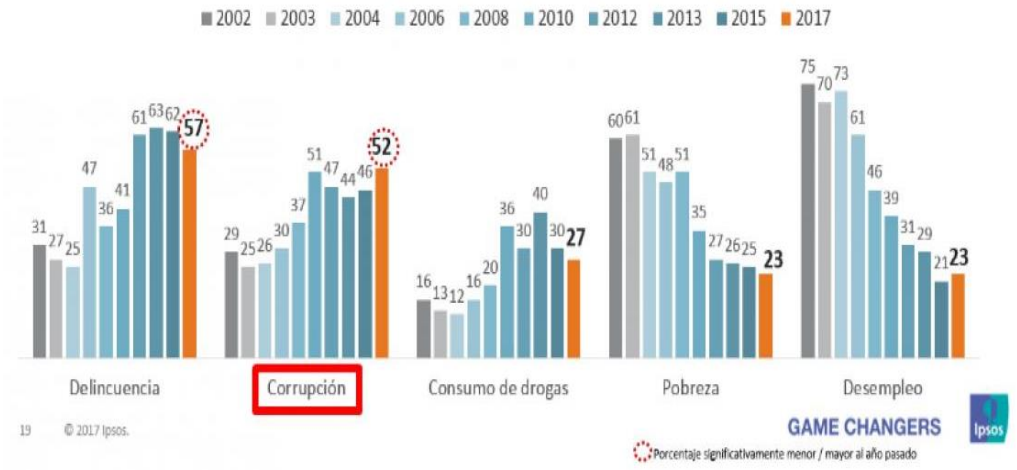
| Ranking 2016 | América Latina País | Percepción de la Corrupción (Puntaje) | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | 2016 | 2015 | 2014 | 2013 |
| 21 | Uruguay | 71 | 74 | 73 | 73 |
| 24 | Chile | 66 | 70 | 73 | 71 |
| 41 | Costa Rica | 58 | 55 | 54 | 53 |
| 60 | Cuba | 47 | 47 | 46 | 46 |
| 79 | Brasil | 40 | 38 | 43 | 42 |
| 87 | Panamá | 38 | 39 | 37 | 35 |
| 90 | Colombia | 37 | 37 | 37 | 36 |
| 95 | Argentina | 36 | 32 | 34 | 34 |
| 95 | El Salvador | 36 | 39 | 39 | 38 |
| 101 | **PERÚ** | 35 | 36 | 38 | 38 |
| 113 | Bolivia | 33 | 34 | 35 | 34 |
| 120 | Ecuador | 31 | 32 | 33 | 35 |
| 120 | Rep. Dominicana | 31 | 33 | 32 | 29 |
| 123 | Honduras | 30 | 31 | 29 | 26 |
| 123 | México | 30 | 35 | 35 | 34 |
| 123 | Paraguay | 30 | 27 | 24 | 24 |
| 136 | Guatemala | 28 | 28 | 32 | 29 |
| 145 | Nicaragua | 26 | 27 | 28 | 28 |
| 159 | Haití | 20 | 17 | 19 | 19 |
| 166 | Venezuela | 17 | 17 | 19 | 20 |

Fuente: ONG Transparencia Internacional

En el Perú, la corrupción es un problema que viene desde la época del virreinato y ha seguido su tendencia en la época de la república, y a lo largo de la historia ha significado profundas pérdidas económicas para el País. Según el historiador norteamericano Richard Morse hay un poderoso vínculo entre la organización del imperio español y lo que Max Weber llamó "patrimonialismo". El monarca español, como hoy los funcionarios públicos actuales, estaba facultado para "conceder beneficios o prebendas como una remuneración por los servicios recibidos"[30]. Actualmente la población señala que la corrupción es uno de los principales problemas del país, después de la delincuencia, y esta percepción de la ciudadanía se ha incrementado en el último año.

[30] MORSE, Richard. "Toward a Theory of Spanish American Government," Journal of the History of Ideas, 15, 1954.

**Gráfico N° 18: ¿Cuáles son los tres principales problemas del país en la actualidad? (Porcentaje)**




Fuente: Encuesta de la Corrupción 2017 - Ipsos

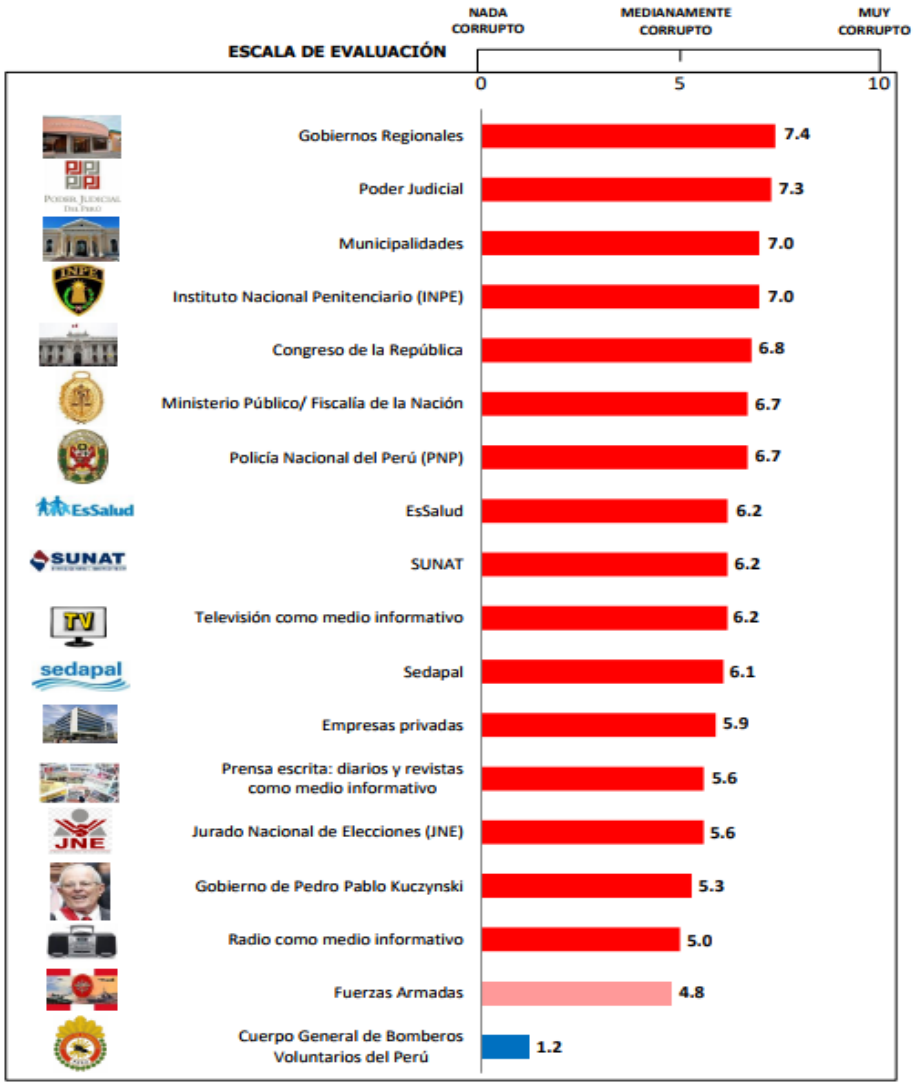
En el país la corrupción ha llegado a afectar a las instituciones más importantes del aparato estatal, y esto ha ocasionado que la percepción de la población, sobre actos de corrupción en las instituciones públicas sea alta. Suena contradictorio que el Poder Judicial, quien es el llamado a actuar como institución clave en la lucha contra la corrupción, sea considerado como una de las instituciones más corruptas del País. Según CPI el Poder Judicial es calificado como "muy corrupto" con 7.3 puntos de 10 posibles, después de los gobiernos regionales con 7.4 puntos; así también vale resaltar que las 10 primeras instituciones más corruptas mencionadas por la población, nueve son instituciones públicas y una está conformada por capitales privados, que está conformada por los canales de televisión.

Una investigación realizada por la Comisión Andina de Juristas sobre el perfil de los litigantes incluyó una pregunta acerca del problema más grave de la administración de justicia. El 45% de las respuestas señalaron a "la corrupción" como el problema más grave, seguido por "el retardo en la tramitación de los procesos" (27%) y "la falta de capacitación de magistrados y operadores" (16%). Frente a la interrogante sobre si los encuestados se habían visto obligados a dar coimas y/o prebendas a funcionarios judiciales, el 46% de ellos afirmaba haber efectuado tales pagos ilícitos, con lo que se confirma la complicidad de los justiciables en el sistema de corrupción. Si bien la situación data de años atrás nos permite observar las proporciones, siendo el retardo procesal un problema histórico, directamente vinculado a la corrupción en todos los casos y al hacinamiento cuando se trata de materia penal[31].

[31]Citadoen:http://biblioteca.cejamericas.org/bitstream/handle/2015/1612/caj-corrupcionmec.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Respecto a las instituciones que conforman el Sistema de Administración de Justicia el Poder Judicial (PJ), el Instituto Nacional Penitenciario (INPE), el Ministerio Público (MP), y la Policía Nacional del Perú (PNP), son percibidas por la población dentro de las diez instituciones más corruptas.

**Gráfico N° 19: Indicadores de grado de corrupción en instituciones públicas y empresas privadas**




Fuente: CPI (encuesta realizada del 25 al 28 de enero del 2017).

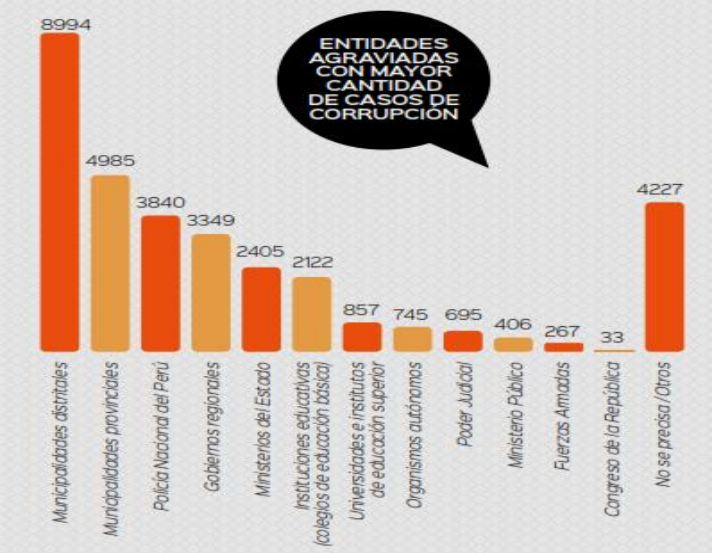
Esta percepción de la ciudadanía, es corroborada con el Informe de la Defensoría del Pueblo – 2017[32] donde señala que en el marco de las Elecciones Regionales y Municipales 2014, el 92% de los alcaldes de municipalidades (1699 de 1841 alcaldes) estaban siendo investigados por delitos contra la administración pública, tales como peculado de uso, malversación de fondos, negociación incompatible y colusión. Más del 50% de los alcaldes provinciales (454) y distritales (1245) que estaban siendo investigados postulaban a la reelección,

[32] Radiografía de la Corrupción en el Perú /Reporte N° 01 – Año 1 – Mayo 2017

siendo Ancash la región con mayor cantidad de funcionarios investigados (46 alcaldes provinciales y 146 distritales). Le siguen La Libertad (42 alcaldes provinciales y 80 distritales) y Cusco (41 alcaldes provinciales y 96 distritales).

Respecto al ranking con de las entidades con mayor cantidad de casos de corrupción, se encuentran las municipalidades distritales y provinciales, seguido de la Policía Nacional de Perú, Gobiernos Regionales, Ministerios, tal como se observa en el siguiente gráfico.

**Gráfico N° 20: Entidades agraviadas con mayor cantidad de casos de corrupción**




Fuente: Defensoría del Pueblo

La percepción ciudadana no solo identifica a las entidades del sistema de justicia como elementos de esta maraña, sino que observa la ineficacia para combatir la impunidad. "La ruta judicial de un acto corrupto en el Perú tiene forma de embudo. En el 2016, la Procuraduría tenía por investigar 32 mil casos a nivel nacional por corrupción, pero solo 14 mil fueron llevados a la Fiscalía. De estos, 3 mil 200 determinaron una condena y 506 personas fueron a la cárcel. Esto significa que solo el 2% de las denuncias terminó con alguien en prisión. Esta información fue revelada por el informe Mapeo de Iniciativas Anticorrupción en el Estado Peruano, La Sociedad Civil y Las Empresas, realizado por la Universidad Ruiz de Montoya. Este estudio muestra que Lima cuenta con 6 mil denuncias en la Procuraduría, el mayor número a nivel nacional. Le siguen Áncash y Junín con 2,771 y 2,261 respectivamente"[33]. La tecnología podría no solo acelerar procesos sino colaborar a una cabal justicia en todas las materias.

[33] http://rpp.pe/politica/estado/dos-de-cada-100-denunciados-por-corrupcion-van-a-prision-noticia-1068877

Las pérdidas que la corrupción genera al país son considerables. El referido informe de la Defensoría del Pueblo señala que la corrupción ocasiona pérdidas al estado por 12,600 millones de soles al año, que representa el 10% del presupuesto nacional.

El otro tema de fondo es la corrupción al interior del Poder Judicial. La institución ha tratado de dar fin al problema. Una manera de luchar contra él es identificando los tipos.
Según el Proyecto Especial de Lucha Integral contra la Corrupción en el Poder Judicial (Diciembre de 1997), existen causas generales como las siguientes:

- Exceso de discrecionalidad: ocurre cuando las competencias y el marco de actuación no están bien delimitados y existe duda de los límites. Generalmente sucede con conductas que, sin ser ilegales, lindan con la corrupción.
- Falta de transparencia: cuando el funcionario público oculta sus actos y sus relaciones con actores claves. Igualmente podría ocurrir con decisiones que se toman con absoluta reserva y sin que la ciudadanía pueda conocer los fundamentos reales del acto.
- Reglas de juego arbitrarias: cumplirlas conlleva un costo que no reporta ninguna utilidad.
- Mecanismos de control nulo o deficiente: implica un mal diseño del control. Generalmente cuando los órganos disciplinarios están desconectados del sistema de control de la Administración Pública. La corrupción debe combatirse como un todo en el Estado y no en compartimentos estancos.
- La realización de grandes proyectos o transacciones sin transparencia: cuando no es posible o es muy difícil rastrear las transacciones, contrataciones o proyectos realizados dentro del Estado.
- La falta de relación entre los beneficios y los costos de incurrir en corrupción. Cuando el mal diseño del control disciplinario en el Estado lleva a que sea poco costoso y fácil corromperse y no existen incentivos institucionales para una conducta correcta.
- La falta de independencia entre los poderes judicial, ejecutivo y legislativo se presta a la ausencia de fiscalización y las tentaciones de corrupción: en este acápite, otros poderes estatales intervienen y al restar independencia favorecen que las decisiones públicas se orienten por presiones de cualquier tipo.
- Una Administración Pública mal pagada y no profesional es más proclive a caer en corrupción: una carrera pública sólida y con perspectivas de desarrollo laboral y profesional podría coadyuvar a reducir la corrupción, desincentivándola.

- El abuso del poder: vinculado a presiones externas e internas para la toma de decisiones, que de este modo pierden su racionalidad funcional.

Existen factores desencadenantes individuales específicos como los siguientes:

- Bajo nivel de valores morales: deben tomarse en cuenta prácticas sociales muy difundidas relativas al intercambio de favores, la posición de poder, etc.
- El tamaño de la transacción: es importante registrar que a mayor ganancia mayor es la tentación del juez y del auxiliar de corromperse.
- El período de "vida pública" del funcionario (provisionalidad): supone el cálculo económico del juez, asumiendo la temporalidad de su función y la incertidumbre sobre la estabilidad funcional.
- El exceso de carga procesal: la perspectiva de acelerar procesos por vías no correctas es mayor cuando la carga procesal del despacho es grande. La falta de tecnología informática adecuada puede contribuir a que los procesos se retarden y se acumulen.
- La necesidad de nombrar definitivamente a los jueces provisionales: vinculado al criterio de temporalidad y período de "vida pública". Es necesario definir la carrera y crear garantías de seguridad razonables.
- Adecuada remuneración que deben percibir los servidores judiciales: vinculado a la definición de la carrera y el progreso de las condiciones según ascensos.
- La crisis de litigantes y abogados, que creen conseguir todo en base a un pago indebido: en este acápite el factor moral entra a tallar con fuerza. Toda lucha contra la corrupción no pretende cambiar valores, difíciles de erradicar en el mediano plazo. Busca, crear garantías y asegurar el control, pese a la existencia de esos valores o debido a su existencia. El trabajo interinstitucional debe incluir al sector educación.
- La falta de ética profesional: relativo a la existencia de un Código de Ética o de valores profesionales aceptados.
- La necesidad de una adecuada infraestructura: las deficiencias pueden dificultar la marcha de los procesos e incidir en la construcción de atajos indebidos o ilegales.
- Deficiencias en los sistemas de control y manejo de información: el sistema de control requiere de un sistema de información interconectado a diversos órganos, así como a otras instituciones. Se debe mencionar la desorganización del despacho judicial y su exceso de mecanización y dependencia del papel, lo que coadyuva a que sea difícil controlar las irregularidades que se produzcan en los procesos.

El diagnóstico, con sus matices de cambio, sigue vigente. Conviene añadir que un mecanismo de lucha contra la corrupción es la transparencia de los procedimientos y el cruce de información a través de la tecnología informática, quizás el uso de una plataforma central. Un mecanismo útil es la Unidad de Inteligencia Financiera -UIF- una entidad adscrita a la Superintendencia de Banca y Seguros (SBS) que se encarga de recibir los reportes de operaciones sospechosas que llegan desde los bancos, notarías e inmobiliarias. Luego hace un análisis de la información y envía un informe al Ministerio Público. Su labor es clave en la lucha contra el lavado de activos, una modalidad criminal propia del narcotráfico, la corrupción, la tala ilegal y el contrabando. La tecnología para el cruce de información es un factor de incidencia del éxito en la investigación criminal.

### 2.2.2. Los servicios sobre los cuales se intervendrá con el Programa

#### 2.2.2.1. La Administración de Justicia

De acuerdo al Art. 138 Constitución Política: "Administración de Justicia; es la potestad de administrar justicia emana del pueblo y se ejerce por el Poder Judicial a través de sus órganos jerárquicos con arreglo a la Constitución y a las leyes.

El Acuerdo Nacional indica como Política de Estado 28 – AN: "…promover la institucionalización de **un Sistema de Administración de Justicia**, respetando la independencia, la autonomía y el presupuesto del ***Poder Judicial, Ministerio Publico-Fiscalía de la Nación, Consejo Nacional de la Magistratura y Tribunal Constitucional***, dentro de un proceso de modernización y descentralización del Estado al servicio del ciudadano.

#### 2.2.2.2. Instituciones que conforman el sistema de administración de Justicia

Las instituciones que conforman el sistema de administración de justicia son: Poder Judicial, Ministerio Público-Fiscalía de la Nación, Consejo Nacional de la Magistratura, Tribunal Constitucional, Academia de la Magistratura, Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, y la Policía Nacional[34]. Para el presente programa de inversión, no se considera al Ministerio Publico-Fiscalía de la Nación, y la Policía Nacional del Perú, porque el alcance del programa es en material **NO PENAL,** más adelante se explicará de forma específica esta discriminación.

[34] Plan Nacional de Reforma Integral de la Administración de Justicia (2004)) Hacia la refundación del sistema de justicia, p.22. http://www.justiciaviva.org.pe/ceriajus/archivos/plan.pdf

**Tabla 16: Niveles e independencias de las entidades del SAJ**

| Institución | Tipo de Institución |
|---|---|
| Poder Judicial | Poder del Estado |
| Academia de la Magistratura | Organismo público, descentralizado y autónomo que forma parte del Poder Judicial |
| Consejo Nacional de la Magistratura | Organismo Constitucionalmente Autónomo |
| Tribunal Constitucional | Organismo Constitucionalmente Autónomo |
| Ministerio de Justicia y Derechos Humanos | Poder Ejecutivo |

Fuente: Tesis - Modernización del Sistema de Administración de Justicia (UNI 2009).
(*) No se considera al Ministerio Publico-Fiscalía de la Nación, y la Policía Nacional del Perú, porque el alcance del programa es en material NO PENAL, más adelante se explicará de forma específica esta discriminación.

#### 2.2.2.2.1. Poder Judicial

El Poder Judicial es uno de los tres poderes del Estado, que tiene el mandato según la Constitución Política del Perú del año 1993, de "…administrar justicia a través de sus órganos jurisdiccionales, con arreglo a la constitución y a las leyes"[35]. Se constituye como un poder en el sistema clásico de control extra orgánico entre las instituciones más poderosas del Estado. Sin embargo, no es clara la injerencia en el mecanismo de control de la normatividad del Poder Ejecutivo y del Legislativo. El Tribunal Constitucional tiene la potestad de declarar la inconstitucionalidad de una ley[36] y confrontar con el Congreso; el Poder Judicial tiene facultades menores en el sistema de control, una de ellas es el control difuso al no aplicar las leyes contrarias a la Constitución en casos particulares[37]. La Constitución de los Estados Unidos, como en la propuesta doctrinaria de Montesquieu, opta por un órgano que fracciona el poder del gobierno en tres áreas: legislativo, ejecutivo y judicial. Sostiene Madison que "La acumulación de todos los poderes, el legislativo, el ejecutivo y el judicial en las mismas manos, sea en las de una persona, en las de algunas o en las de muchas, y sea por herencia,

[35] Artículo N° 138: de la Constitución Política del Perú
[36] La acción de inconstitucionalidad es aquel instrumento procesal constitucional por virtud del cual determinadas personas físicas o jurídicas pueden plantear, dentro de un plazo determinado y con arreglo a las formalidades establecidas, al Tribunal Constitucional del Perú si determinadas normas jurídicas aprobadas por determinados poderes públicos dotados de poder normativo son, o no, compatibles con la Constitución, para que dicho Tribunal, tras la tramitación procesal correspondiente, resuelva al respecto de manera vinculante y con efectos generales, decretando en su caso la inconstitucionalidad hacia el futuro de la norma( Joaquín Brage Camazano – "La acción peruana de inconstitucionalidad") .
[37] MENDOZA CÁNEPA, Raúl. Independencia judicial: el juez un modelo para armar. CAJ, Lima, 2005.

auto designación o elección, puede ser considerada como la verdadera definición de la tiranía".[38]

Es notoria la fragilidad institucional de los sistemas judiciales en América Latina, problema del que no está exento el Perú. En alguna medida todos los países están afectos a una relativización del poder si es que comparamos los alcances del Ejecutivo y el Legislativo. Empoderar al sistema judicial es una tarea pendiente, básicamente normativa; pero darle solidez como interlocutor de justicia con la ciudadanía es un buen inicio y requiere diversas iniciativas. Significa dar eficiencia servicio judicial. Consideramos que en muchos casos las reformas judiciales en la región no logran sus objetivos debido a enfoques equivocados de reforma. Lamentablemente, como explica el Centro de Estudios de Justicia de las Américas, los enfoques de las reformas judiciales han sido muy sesgados. "En cuanto al medio utilizado para realizar tales cambios, preferentemente se ha acudido a instrumentos legales, al dictado de nuevas leyes, ya sea reformas institucionales o normas sobre carrera judicial. La aprobación de estas leyes, por el tipo de reforma de que se trata y por el escenario en que se da (los Parlamentos) ha aparejado normalmente una fuerte discusión política"[39].

Más adelante añade lo que es sustancial para la línea diferencial del presente documento con relación al Programa: "Una segunda estrategia la podríamos denominar, "tecnocrática modernizadora". Tras ella encontramos un diagnóstico que indica que los sistemas judiciales funcionan mal básicamente porque están mal organizados, porque no hay en ellos un diseño organizacional, ni una definición de procesos, ni un modelo de gestión acordes con el servicio que se desea entregar. El problema residiría entonces en que los sistemas judiciales no han incorporado a su funcionamiento los avances que las disciplinas ligadas a la gestión y que la tecnología ha ido desarrollando hasta la actualidad". En esa visión tecnocrática (que no se excluye necesariamente del paquete de reformas), los sistemas judiciales siguen funcionando de la misma forma como lo hacían durante la época de la colonia, "los expedientes se archivan en estantes y se cosen con agujas, etc.". Conviene poner atención en este punto.

Precisamente, como en América Latina, una de las características más notorias del Poder Judicial es la relativa eficacia en el despacho judicial debido a la acumulación de expedientes en el papel, considerando la cultura escritural y el requerimiento habitual del documento impreso.

[38] MADISON; James. En El Federalista Nº 10. Mentor Book, 1961

[39] VARGAS; Juan Enrique. In Implementando el Nuevo Proceso Penal en Ecuador: Cambios y Retos, publicado por Fundación para el Debido Proceso Legal y Fundación Esquel. 2004.

En el marco normativo, el Poder Judicial es un organismo autónomo, en lo político, administrativo, económico y disciplinario, y los jueces ejercen sus funciones con independencia, con sujeción a la Constitución y a su Ley orgánica. La competencia del Poder Judicial se extiende a todo el territorio nacional.

El ejercicio de la potestad jurisdiccional o potestad de "administrar justicia", como lo señala la actual Constitución, comprende al menos los siguientes actos:

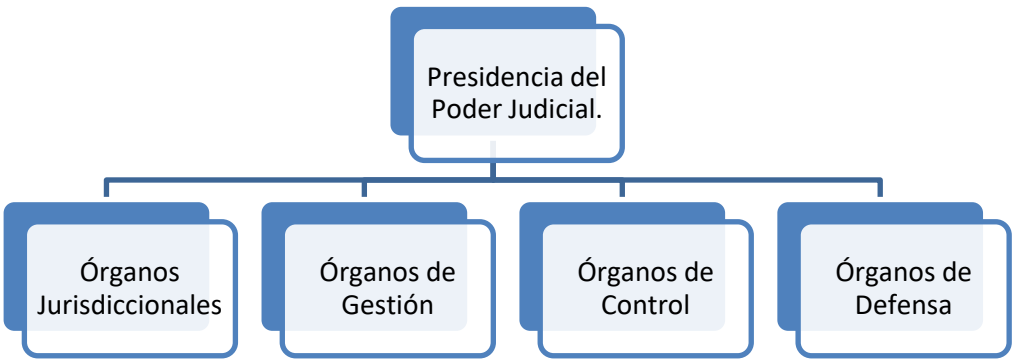
1. La tutela de los derechos fundamentales.
2. La tutela de los derechos ordinarios e intereses legítimos.
3. La sanción de los delitos.
4. El control de la legalidad de la actuación de las autoridades administrativas.
5. El control de la constitucionalidad y la legalidad del ejercicio de la potestad reglamentaria.
6. El control difuso de la constitucionalidad de las leyes y normas con rango de ley.

Las funciones específicas muchas veces se ven obstaculizadas por la dificultad de lograr un alto nivel de buenas prácticas de gestión. La modernidad le plantea a la Justicia posibilidades extraordinarias de recurrir a mecanismos que permitan facilitar la funcionalidad del sistema. A continuación, se analizará los aspectos más relevantes de esta institución:

**A. Estructura organizacional. -**

El Poder Judicial para el cumplimiento de sus funciones tiene establecido la siguiente organización de acuerdo al Reglamento de Organización y Funciones[40]:

**Gráfico N° 21: Estructura Orgánica del Poder Judicial**



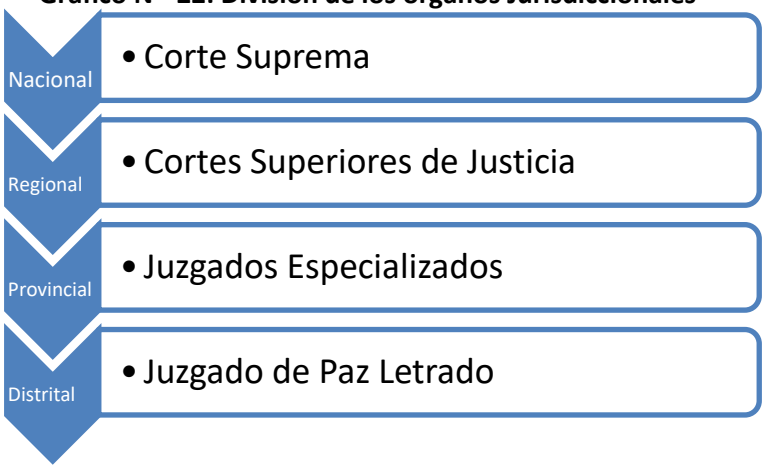

Fuente: ROF- Poder Judicial

[40] Aprobado mediante R.A. N° 226-2012-CE-PJ del 12.11.2012

**i. Órganos Jurisdiccionales. -**

Los órganos jurisdiccionales encargados de administrar justicia en el Poder Judicial, se divide en cuatro niveles que se encuentran a escala distrital, provincial, departamental y nacional, respectivamente:

**Gráfico N° 22: División de los órganos Jurisdiccionales**




Fuente: ROF- Poder Judicial

a) **La Corte Suprema de Justicia. -** Tiene su sede en la ciudad de Lima y competencia en todo el territorio nacional. Pese a su situación central, no existen mecanismos sistemáticos de proximidad con las regiones, uno de ellos podría ser el expediente digital, que generaría un sistema integral de interacción entre la Corte y los justiciables. La Corte está conformada por las siguientes salas nacionales permanentes y transitorias:
   - Sala Civil Permanente
   - Sala Penal Permanente
   - Sala de Derecho Constitucional y Social Permanente
   - Sala Civil Transitoria
   - Primera Sala Penal Transitoria
   - Segunda Sala Penal Transitoria
   - Primera Sala de Derecho Constitucional y Social Transitoria
   - Segunda Sala de Derecho Constitucional y Social Transitoria
   - Tercera Sala de Derecho Constitucional y Social Transitoria

b) **Las Cortes Superiores de Justicia. -** Tienen su sede en la capital de los Distritos Judiciales en todo el país, actualmente son 33 Cortes Superiores de Justicia en todo el País y están conformados por salas superiores. Vale el mismo criterio utilizado en el ítem anterior sobre el uso de la tecnología de la información, dada la ubicación de las cortes y lo accidentado de la geografía, así como el déficit de las vías

de comunicación para interconectar físicamente al ciudadano con las sedes. Contemplamos las siguientes salas superiores:

- Salas Especializadas (Penal, civil, familia, laboral, etc.)
- Salas Mixtas

**Tabla 17: Salas Superiores en el Poder Judicial**

| Sala Superior | Cantidad |
|---|---|
| Civil | 55 |
| Constitucional | 0 |
| Penal | 90 |
| Laboral | 32 |
| Familia | 3 |
| Mixto | 33 |
| **Total** | **213** |

Fuente: Subgerencia de Estadística – diciembre de 2016/ Incluye dependencias judiciales transitorias, y no incluye el juzgado de turno permanente.

c) **Juzgados Especializados y Mixtos. -** Tienen su sede en la capital de las provincias en todo el país y están conformados por los siguientes órganos.

- Juzgados (Penal, civil, constitucional, familia, laboral, etc.)
- Juzgados Mixtos.

**Tabla 18. Juzgados en el Poder Judicial**

| Juzgado especializado | Cantidad |
|---|---|
| Civil | 261 |
| Constitucional | 10 |
| Penal | 707 |
| Laboral | 173 |
| Familia | 176 |
| Transitorio | 8 |
| Mixto | 177 |
| **Total** | **1512** |

Fuente: Subgerencia de Estadística – diciembre de 2016
Incluye dependencias judiciales transitorias, y no incluye el juzgado de turno permanente.

d) **Juzgados de Paz Letrado. -** Los juzgados extienden sus competencias jurisdiccionales al ámbito que establece el Consejo Ejecutivo del Poder Judicial, quien es el que crea los Juzgados de Paz Letrados, considerando los volúmenes demográficos, rurales, urbanos de los distritos. En estos juzgados se atienden las causas de menor cuantía que la ley determina de rápida solución. Actualmente en el país hay 625 Juzgados de Paz Letrados. No se reporta un avance importante en materia de tecnología que sistematice la información y genere vínculos interactivos.

e) **Juez de Paz. -** Son aquellos que les corresponde investigar y sancionar casos de faltas menores en los pueblos, caseríos y distritos pequeños donde no hay mucho movimiento judicial. Para que desempeñe este cargo, el mismo pueblo elige a una persona de prestigio, probidad y honestidad, que no necesita ser abogado. Los jueces de paz dependen de la Corte Superior que ratifica su nombramiento.

**ii. Órganos de gestión. -**

Los órganos de gestión son los encargados de dirigir el gobierno del Poder Judicial en su conjunto, y comprende los siguientes órganos:

**Presidencia de la Corte Suprema. -** Es el órgano de gobierno del Poder Judicial. El presidente de la Corte Suprema, también es el presidente del Poder Judicial.

**Sala Plena de la Corte Suprema. -** Es el órgano supremo de liberación que, debidamente convocado, decide sobre la marcha institucional y sobre todos los asuntos que no sean de exclusiva competencia de otros órganos. La Sala Plena lo preside el Presidente del Poder Judicial y de la Corte Suprema de Justicia de la República y se integra por todos los Jueces Supremos Titulares.

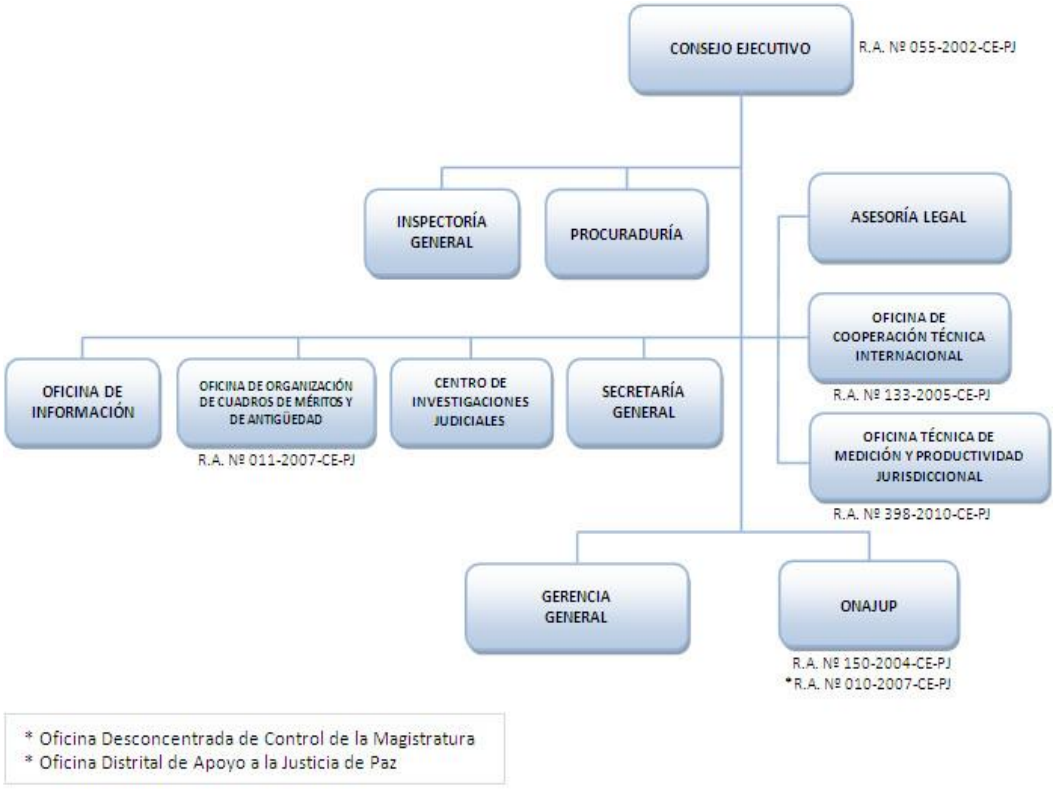
**Consejo Ejecutivo del Poder Judicial. -** Es el órgano de dirección y gestión del Poder Judicial que tiene a su cargo las funciones y atribuciones señaladas en la Ley Orgánica del Poder Judicial. Asume la dirección técnico-administrativa del Poder Judicial y de los organismos señalados por ley.

El Consejo Ejecutivo está integrado por:

1. El presidente del Poder Judicial, quien lo preside y tiene voto simple y voto dirimente;
2. Dos Jueces Supremos elegidos por la Sala Plena de la Corte Suprema;
3. Un Juez Superior Titular en ejercicio elegido por los presidentes de las Cortes Superiores de Justicia de la República;
4. Un Juez Titular Especializado o Mixto;
5. Un representante elegido por la Junta de Decanos de los Colegio de Abogados del Perú;

Dentro de la estructura orgánica del Consejo Ejecutivo se encuentran los siguientes órganos:

**Gráfico N° 23: Estructura Orgánica del Consejo Ejecutivo del Poder Judicial**




Fuente: www.pj.gob.pe

**Presidencia de la Corte Superior. -** Es el órgano de gobierno que dirige un distrito judicial determinado. El presidente de la corte es elegido por la Sala Plena de la Corte Superior.

**Sala Plena de la Corte Superior. -** La sala plena decide la marcha del Corte Superior Distrital. Está conformada por todos los jueces titulares y provisionales que ocupen cargo vacante, y lo preside el presidente de la Corte Superior de Justicia.

**Consejo Ejecutivo Distrital. -** Es el órgano de dirección y gestión de la Corte Superior de Justicia. Su instalación está supeditada a la existencia de los recursos debidamente aprobados por el Presupuesto Anual del Poder Judicial. En los Distritos Judiciales donde hay seis o más Salas Especializadas, como es el caso de la Corte Superior de Justicia de Arequipa, el Consejo Ejecutivo Distrital se compone de cinco miembros, cuya conformación es la siguiente:

1. El presidente de la Corte Superior, quien lo preside.
2. El Juez Superior Jefe de la Oficina Distrital de Control de la Magistratura
3. Un Juez Superior designado por la Sala Plena de la Corte Superior, que será el último ex-Presidente de dicha Corte, cuando sea un Vocal en ejercicio

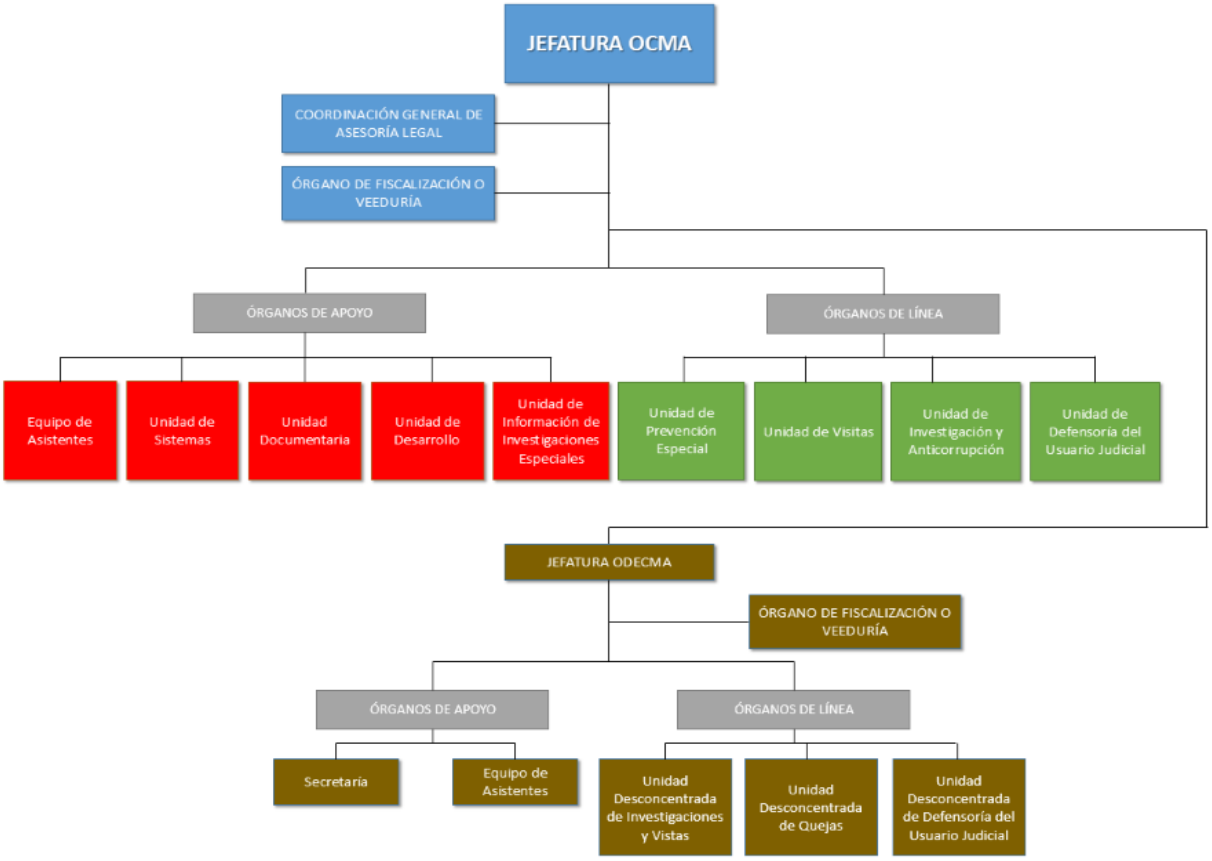
4. Un Juez Especializado o Mixto elegido por los Jueces Especializados o Mixtos del respectivo Distrito Judicial
5. Una persona de reconocida experiencia en la gerencia pública o privada, designada por el Colegio de Abogados de la localidad.

**iii. Órganos de Control. -**

**Oficina del Control de la Magistratura del poder Judicial. -** Es el órgano disciplinario del Poder Judicial, goza de autonomía funcional, tiene competencia nacional y desarrolla actividades de control preventivo, concurrente y posterior; respecto de todos los magistrados del Poder Judicial con excepción de los vocales de la Corte Suprema de Justicia de la República. En definitiva, su intervención se ve favorecida por el acceso a la data, pero también por el cumplimiento de algunas reglas, como la adecuación a técnicas modernas. Los Órganos de Gestión del Poder Judicial disponen las medidas necesarias a fin de adecuar a las modernas técnicas de administración, el trámite documentario, el manejo de los expedientes judiciales y el archivo.

Uno de los problemas con los que la OCMA se enfrenta debido a la movilidad del papel es el de la movilidad del expediente de la Sala o Juzgado. Los expedientes, libros, archivos y demás implementos necesarios, pertenecen a la Sala o Juzgado, no pudiendo ser retirados del mismo, salvo autorización del Magistrado competente. Asimismo, su actividad contralora comprende a todos los auxiliares jurisdiccionales de este poder del Estado. El organigrama de la OCMA del Poder Judicial es la siguiente:

**Gráfico N° 24: Organigrama de la OCMA del Poder Judicial**



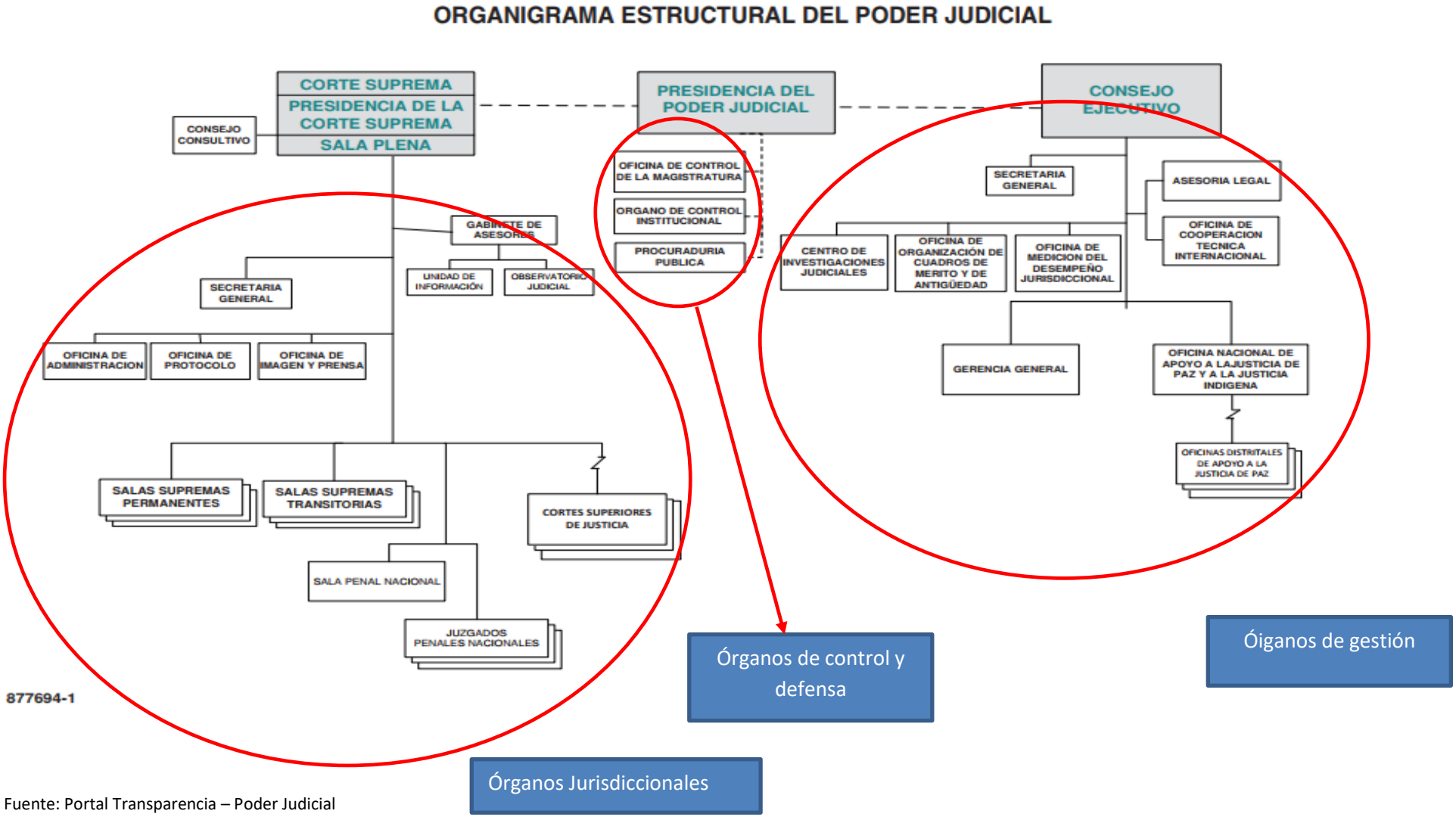

Fuente: http://ocma.pj.gob.pe

**Órgano de Control Institucional. -** Es el encargo de llevar a cargo el control gubernamental de la entidad, de conformidad con lo dispuesto en la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y la Contraloría General de la Republica, con la finalidad de promover la correcta y transparente gestión de los recursos y bienes de la entidad, cautelando la legalidad y eficiencia de sus actos y operaciones, así como el logro de sus resultados, mediante la ejecución de labores de control

**iv. Órganos de Defensa Pública. -**

**Procuraduría Pública. -** Está a cargo de los asuntos judiciales del Poder Judicial, es el órgano encargado de defensa encargado de representar y defender jurídicamente, los derechos del Poder Judicial conforme a los dispuesto por las normas del Sistema de Defensa Jurídica del estado.

**Gráfico N° 25: Organigrama Estructural del Poder Judicial**




Fuente: Portal Transparencia – Poder Judicial

#### 2.2.2.2.2. Consejo Nacional de la Magistratura

##### A. Estructura organizacional

- ***Funciones de la entidad.***

"El Consejo Nacional de la Magistratura (CNM) se creó con la Constitución Política de 1979, estableciéndose entre sus funciones, la facultad de proponer al Presidente de la Republica, la terna de candidatos a jueces y fiscales de todas las instancias para su nombramiento. Los nombramientos de jueces y fiscales supremos y superiores debían ser ratificados por el Senado de la República.

La Constitución Política de 1993, le otorga al CNM nuevas atribuciones como: i) Nombrar, previo concurso público de méritos y evaluación personal, a los que ejercen los cargos de jueces y fiscales de todos los niveles; así como, a los Jefes de ONPE y del RENIEC; ii) Evaluar y ratificar a los jueces y fiscales que cuenten con siete años en el ejercicio del cargo, y iii) Someter a procesos disciplinarios a los jueces y fiscales Supremos y a solicitud de la Corte Suprema y la Junta de Fiscales Supremos a los jueces y fiscales de todas las demás instancias.

El CNM en su mayoría, es integrado por representantes de la sociedad civil. Los integrantes del CNM, a quienes se les denomina consejeros o consejeras, son siete, con la posibilidad de ampliarse a nueve, elegidos y elegidas por un periodo de 5 años. Función que se realiza a tiempo completo, y se encuentra prohibido de ejercer cualquier otro cargo privado o público, o cualquier profesión u oficio, salvo la docencia universitaria.

Las instancias que eligen a los consejeros o consejeras son: la Corte Suprema en Sala Plena, la Junta de Fiscales Supremos, los Colegios de Abogados del país, los Rectores de las Universidades Nacionales y los Rectores de las Universidades Particulares; los dos consejeros restantes son elegidos por los miembros de los demás colegios profesionales del país, conforme a ley.

El Consejo Nacional de la Magistratura trabaja, principalmente, a través de Comisiones; así, tres de sus principales Comisiones Permanentes son: a) Comisión permanente de Selección y Nombramiento; b) Comisión permanente de Evaluación y Ratificación. c) Comisión permanente de Procesos Disciplinarios.

Cada una de estas comisiones es integrada por 3 consejeros, y es presidida por uno de ellos"[41].

"El Consejo Nacional de la Magistratura es un organismo autónomo e independiente de los demás órganos constitucionales y se encuentra sometido sólo a la Constitución y a su Ley Orgánica"[42].

"Compete al Consejo Nacional de la Magistratura la selección, nombramiento, ratificación y destitución de los jueces y fiscales de todos los niveles, salvo cuando éstos provengan de elección popular, en cuyo caso sólo está facultado para extender el título y aplicar la sanción de destitución cuando corresponda conforme a ley"[43].

Este organismo tiene una función esencial, en tanto de él depende la constitución de la plana de los que deciden la justicia en el Perú. Es importante su adecuación a la realidad del país y las necesidades de los usuarios. El CNM ha iniciado un profundo cambio al nombrar desde el 2017 a jueces y fiscales que dominan las lenguas originarias para poder ejercer con eficacia sus funciones en las localidades donde se hablan mayoritariamente esas lenguas. La representación del CNM ha visitado todos los distritos fiscales y judiciales del país y, luego de verificar las singularidades del complejo sistema judicial, introdujo cambios sustanciales en el procedimiento de selección y nombramiento de jueces y fiscales. "En estos dos años el CNM ha nombrado a más de una docena de jueces y fiscales quechuahablantes y aymarahablantes. Tiene pendiente un trabajo en el oriente del país donde también se hablan lenguas originarias y es necesaria una coordinación interinstitucional con otras entidades del sector"[44]. Esta es una iniciativa que favorece el acceso a la Justicia desde un enfoque cultural. El tema que debe centrar otro análisis es la traducción del expediente electrónico en etapas sucesivas en el país.

Una proximidad al trabajo de los jueces debería materializarse en un proceso de digitalización de la Justicia.

[41] Plan Estratégico del Consejo Nacional de la Magistratura 2013-2017 - http://www.peru.gob.pe/docs/PLANES/10021/PLAN_10021_2013_Res168-2013-P-CNM-PlanEstrategico2013-2017.pdf

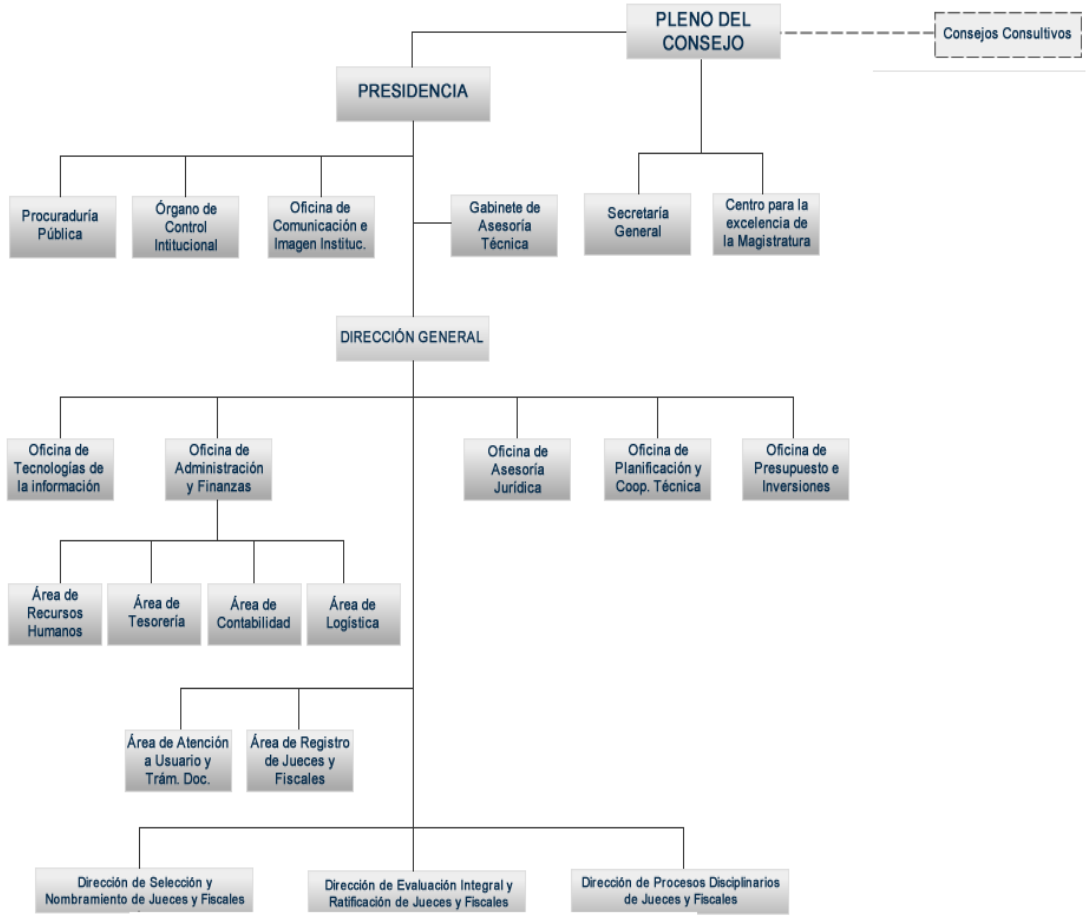
[42] Información extraída de la Ley Orgánica del Consejo Nacional de la Magistratura - http://www.justiciaviva.org.pe/normas/nac08.htm

[43] Información extraída de la Ley Orgánica del Consejo Nacional de la Magistratura - http://www.justiciaviva.org.pe/normas/nac08.htm

[44] CNM. Oficina de Comunicaciones e Imagen Institucional. Noviembre del 2017.

- ***Organigrama estructural***

**Gráfico N° 26: Organigrama estructural del CNM**




Fuente: Portal web CNM - http://app.cnm.gob.pe/apps/organigrama/

### 2.2.2.2.3. Tribunal Constitucional

El tema de la jurisdicción constitucional ha estado presente constantemente en la doctrina moderna. Planteado el principio de la necesaria protección de los preceptos constitucionales y su salvaguarda frente a aquellos actos lesivos que en la forma o en el fondo los contravengan, surge al interior de la doctrina constitucional la necesidad de promover la aparición de un organismo que, a la vez de controlar la vigencia de la Constitución, sea también un órgano jurisdiccional premunido de facultades decisorias[45]. Su capacidad de sentar precedencia y articular sus criterios con otros procesos en otras vías, invita a abrir ventanas virtuales para la transparencia de los procesos como referente para los jueces.

[45] BERNALES, Enrique. La Constitución de 1993. Veinte años después. Idemsa. Lima, 2012.

Es en el contexto expuesto que surge la institución del Tribunal Constitucional: su finalidad específica es el control de la constitucionalidad. Conforme se diseñaron sus roles, se definieron también dos tipos de sistemas. El primero, el llamado control difuso proveniente de la doctrina norteamericana, que implica, a decir de Fernández Segado, "que todos los jueces están habilitados para inaplicar aquellas leyes que juzguen contrarias a la Constitución". El segundo, el modelo kelseniano o austríaco, plasmado en un control concentrado "que se confía a un solo órgano, el Tribunal Constitucional, único competente para declarar la inconstitucionalidad de una norma"[46].

En el Perú la instalación del Tribunal Supremo de la constitucionalidad se produjo con la Constitución de 1979, que empleó la denominación Tribunal de Garantías Constitucionales. Las expectativas que acompañaron su implementación fueron sin embargo defraudadas, tanto por aspectos de deficiente concepción constitucional, como por la ineficacia del Tribunal, que se agotó entre tensiones de sus miembros y falta de independencia ante el poder político.

La fórmula que aparecía en la Constitución de 1979 desnaturalizaba su objetivo y no diferenciaba sustantivamente su actuación de la del Poder Judicial, en el sentido de eficacia y protección oportuna de los derechos ciudadanos.

La Constitución de 1993 fortaleció las funciones del Tribunal, en el sentido de que puede resolver conflictos de competencia, conocer los casos como instancia de fallo, entre otros. Se convirtió en referencial para la Justicia del país. Además, coincidimos con Jorge Danós cuando sostiene que la innovación más importante estriba en que se amplían los sujetos u órganos legitimados para instar el control de constitucionalidad, "lo que le otorga más posibilidades de actuación"[47].

[46] FERNANDEZ SEGADO, Francisco: Reflexiones en torno a la Composición del Tribunal Constitucional en España. En THEMIS. Nueva Época, NQ 26, Lima, 1988

[47] DANÓS ORDOÑEZ, Jorge: Aspectos orgánicos del Tribunal Constitucional. En La Constitución de 1993. Análisis y Comentarios. CAJ, 1996.

## A. Estructura Organizacional. -

Las funciones del Tribunal Constitucional se explican en la Constitución Política del Perú, y es en su reglamento normativo en donde se operativiza las funciones de la institución.

Según el Reglamento Normativo del Tribunal Constitucional (expresado mediante RESOLUCION ADMINISTRATIVA Nº 095-2004-P-TC), se le atribuye las siguientes funciones acorde a los artículos:

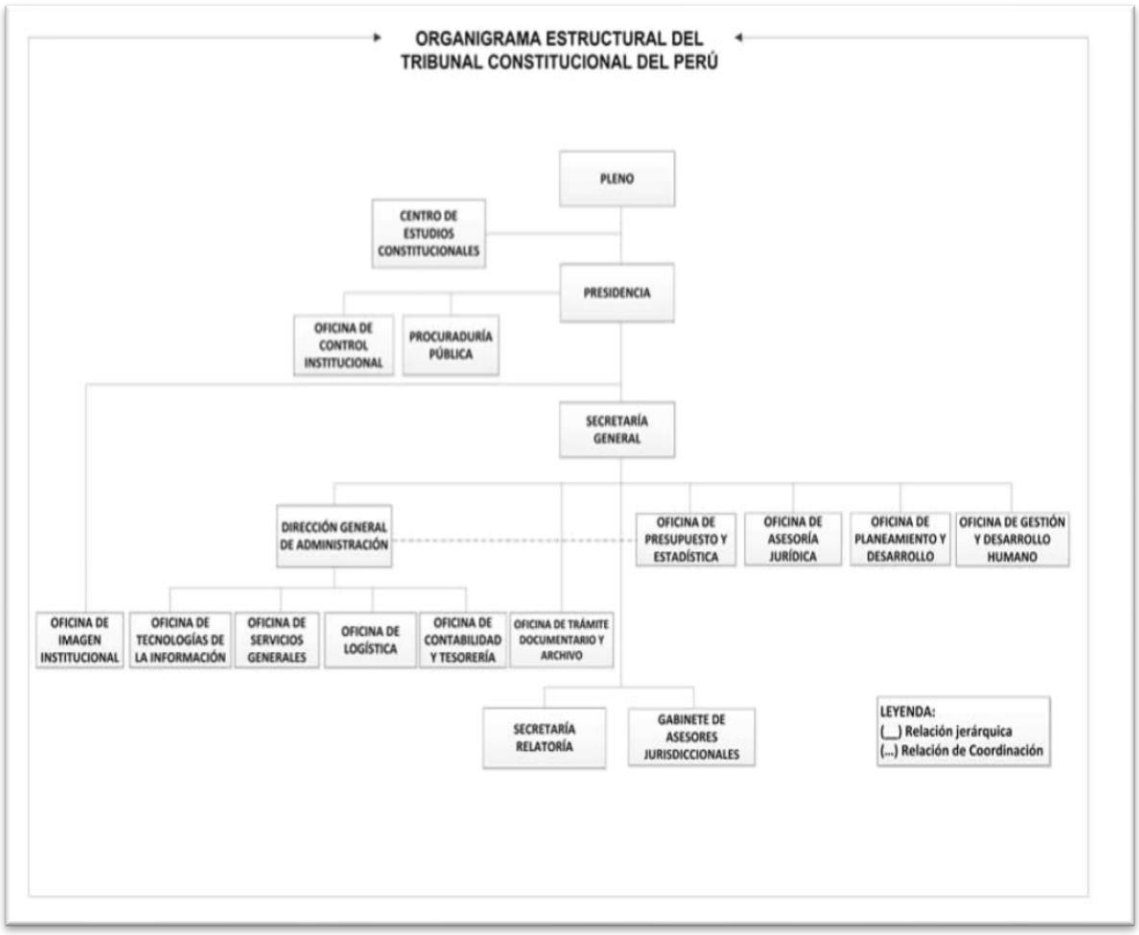
- ✓ Artículo 1.- El Tribunal Constitucional es el órgano supremo de interpretación y control de la Constitución. Es autónomo e independiente de los demás órganos constitucionales. Sólo está sometido a la Constitución y a su Ley Orgánica.
- ✓ Artículo 2.- El Tribunal Constitucional se compone de siete Magistrados elegidos por el Congreso de la República con el voto favorable de por los menos dos tercios del número legal de sus miembros y por un período de cinco años. No hay reelección inmediata.
- ✓ Artículo 3.- EI Tribunal Constitucional tiene como sede la ciudad de Arequipa. Puede celebrar audiencias en cualquier otra ciudad de la República. Las oficinas administrativas funcionan en la ciudad de Lima.
- ✓ Artículo 4.- Corresponde al Tribunal Constitucional dictar los Reglamentos para su propio funcionamiento, así como las disposiciones relacionadas con el régimen de trabajo de su personal y servidores dentro del ámbito de su Ley Orgánica. Dichos Reglamentos, una vez aprobados por el Pleno del Tribunal y autorizados por su Presidente, se publican en el Diario Oficial El Peruano.

Según el artículo 3 del reglamento, el Tribunal Constitucional tiene como sede principal la ciudad de Arequipa y sus sedes administrativas en Lima, básicamente la mayoría de la capacidad física instalada del Tribunal está concentrada en Lima.

Además, el tribunal constitucional es un órgano autónomo y rige en su propio funcionamiento, tanto para su operatividad y las decisiones se ejecutan a nivel del pleno de los 7 magistrados.

### *Organigrama Estructural*

**Gráfico N° 27: Organigrama Estructural del Tribunal Constitucional**




Fuente: RA 080-2015-P/TC del 9 de julio del 2015.

El Tribunal Constitucional, está integrado por siete miembros, con el título de Magistrados del Tribunal Constitucional. Son designados por el Congreso mediante Resolución Legislativa, con el voto de los dos tercios del número legal de sus miembros (artículo 7, in fine, Ley N° 26435). Esta disposición se repite en el artículo 8, in fine, de la Ley Nº 28301.

La designación para el cargo de Magistrado del Tribunal se hace por cinco años. No hay reelección inmediata, según el artículo 8 de la Ley N° 26435. Esta disposición se repite en el artículo 9 de la Ley Nº 28301.

El Presidente representa al Tribunal. Lo convoca y preside; adopta las medidas para su funcionamiento; comunica al Congreso las vacantes y ejerce las demás atribuciones que le señalan la Ley y su reglamento.

### Funciones de la entidad

El Tribunal Constitucional es el órgano de control de la constitucionalidad, autónomo e independiente. (Art. 202° de la Constitución Política del Perú, Art. 1° Ley Orgánica del Tribunal Constitucional N° 28301).

El Tribunal Constitucional es el supremo intérprete de la Constitución. Cumple un papel clave en el sistema político y jurídico del país, defendiendo los derechos fundamentales de las personas y determinando el principio de supremacía constitucional en las controversias que determinan la constitucionalidad de las normas legales. De igual manera, resuelve los conflictos de competencia positivos y negativos de los demás órganos constitucionales.

Más allá de los aspectos normativos o de modelo político-orgánico, el Tribunal Constitucional se ha convertido en un órgano indispensable para el sistema democrático. Su presencia actual es clave y es un actor fundamental para determinar el enfoque constitucional de los problemas que puedan acontecer en la escena nacional y que pudieran afectar al desarrollo sostenido de los últimos años.

Este es un factor positivo, pues el sistema político requiere un órgano que pueda, en efecto, arbitrar las recurrentes situaciones de afectación al orden constitucional y democrático. El país, a pesar del desarrollo económico sostenido, requiere de un Estado moderno con soporte democrático y constitucional, auxiliado por plataformas virtuales que aseguren celeridad, eficiencia, referencia y transparencia. Desde la creación del Tribunal Constitucional, este asumió el rol fundamental de protección de los derechos de los ciudadanos y contribución al fortalecimiento del Estado democrático de derecho.

La efectividad con la que el Tribunal Constitucional ha venido desempeñándose, por los fundamentos contenidos en las resoluciones que emite, ha ido empoderándolo tanto en el sistema de administración de justicia como en el Estado. Ello se constata en la medida que las decisiones de este órgano constitucional son reconocidas y tomadas como referencia en nuestro sistema jurídico.

La Constitución Política del Perú en su artículo 201º establece:

> *"El Tribunal Constitucional es el órgano de control de la Constitución. Es autónomo e independiente";*

Mientras el artículo 202º menciona como atribuciones:

> *"Conocer, en instancia única, la acción de inconstitucionalidad; Conocer, en última y definitiva instancia, las resoluciones denegatorias de hábeas corpus, amparo, hábeas data, y acción de cumplimiento; Conocer los conflictos de competencia, de atribuciones asignadas por la Constitución, conforme a ley."*

Siendo el Tribunal Constitucional el órgano encargado de resolver en última instancia los procesos constitucionales y conocer los conflictos de competencia, los órganos dentro de la estructura orgánica deben reflejar claramente el rol de asesoramiento y apoyo con el propósito de brindar sostenibilidad a la labor de los órganos de línea, como son la Secretaría Relatoría y el Gabinete de Asesores Jurisdiccionales, en quienes recae finalmente la tramitación de los casos y procesos ingresados a la entidad. Los Magistrados constitucionales, en este contexto, son actores claves, pues sus decisiones tendrán como finalidad dar cumplimiento a los objetivos institucionales y a los proyectos programados.

❖ *Principales procesos que son competencia del Tribunal Constitucional.-*

Las atribuciones del Tribunal Constitucional están fijadas en el artículo 202º de la Constitución Política, según el cual, el Tribunal resuelve:

- El proceso de inconstitucionalidad.
- El proceso de conflicto constitucional de competencia o de atribuciones.
- Los recursos de agravio constitucional en última instancia, en los procesos de hábeas corpus, amparo, hábeas data y de cumplimiento.

✓ Procesos Constitucionales

La Constitución los denomina en su artículo 200º como "Acciones de Garantía". Sin embargo, desde un punto de vista más estricto, científico procesal y conforme al Código Procesal Constitucional, se trata de procesos constitucionales. Estos son siete:

- Proceso de Hábeas Corpus
- Proceso de Amparo
- Proceso de Hábeas Data
- Proceso de Cumplimiento
- Proceso de Inconstitucionalidad

- Proceso de Conflicto de Competencia o de Atribuciones (Art. 202º, inciso 3, de la Constitución).
- Proceso de Acción Popular.

#### 2.2.2.2.4. Ministerio de Justicia

El Ministerio de Justicia y Derechos Humanos (MINJUS) aprueba, dirige, supervisa y evalúa el cumplimiento de la política nacional del sector como se precisa más adelante. Asimismo, coordina con la Administración Pública las actividades vinculadas a su competencia. Se encarga de los centros de reclusión del país y de las relaciones del Estado con las entidades religiosas. Suscribe los acuerdos en materia de justicia, derechos humanos, cooperación económica y social y otra materia de su competencia. Este concepto define el diseño de su actual organización, siempre vinculada a la búsqueda de una correcta administración de la justicia en el Perú, aunque en una dimensión ejecutiva.

**Organización.-**

El MINJUS es un órgano del poder ejecutivo, cuyas funciones principales son proveer a la población del servicio de defensa legal gratuita, defender los intereses del estado frente a organismos jurisdiccionales nacionales y supranacionales, promover la protección de derechos humanos y luchar contra la corrupción.

Así también, el MINJUS se encarga de recolectar, clasificar, y actualizar las leyes e información jurídica nacional a través del sistema peruano de información jurídica -SPIJ, para fortalecer el sistema jurídico nacional. De igual forma, promueve la tutela y vigencia de los derechos fundamentales de las personas.

Además, le corresponde la defensa y asesoría del Poder Ejecutivo, en especial al consejo de ministros, así como la vinculación y coordinación del Poder Ejecutivo con el Poder Judicial, el Ministerio Público y otras entidades.

El MINJUS está estructurado de la siguiente manera, según Decreto Supremo N° 013-2017-JUS

**Gráfico N° 28: Organigrama del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos**

Fuente: Portal Transparencia - MINJUS

El MINJUS es el órgano del Poder Ejecutivo que tiene como función principal lograr la vigencia de los derechos humanos y derechos fundamentales del ciudadano, el incremento de la cobertura y calidad de los servicios, la provisión de información al ciudadano a través de la sistematización de la legislación e información jurídica nacional, y la mejora de la cultura cívica en temas de justicia. Además, en cuanto al ciudadano, al MINJUS le corresponde facilitar el acceso a la justicia a través de la provisión gratuita de los servicios de defensa de oficio, consultorio jurídico popular, conciliación extrajudicial.

En el desarrollo del programa de inversión, estos se refieren a la identificación de servicios judiciales no penales, ello se refiere a la aplicación del Código Civil, en especialidades como Laboral, Familia, Comercial, Contencioso Administrativo, entre otros.

Básicamente el servicio más importante que brinda el MINJUS, a través del servicio de defensa pública, pero ello se incluye en los servicios de naturaleza penal, en el caso del diagnóstico a que se refiere este programa aborda los servicios de asesoría legal gratuita, y el desarrollo de sistemas complementarios.

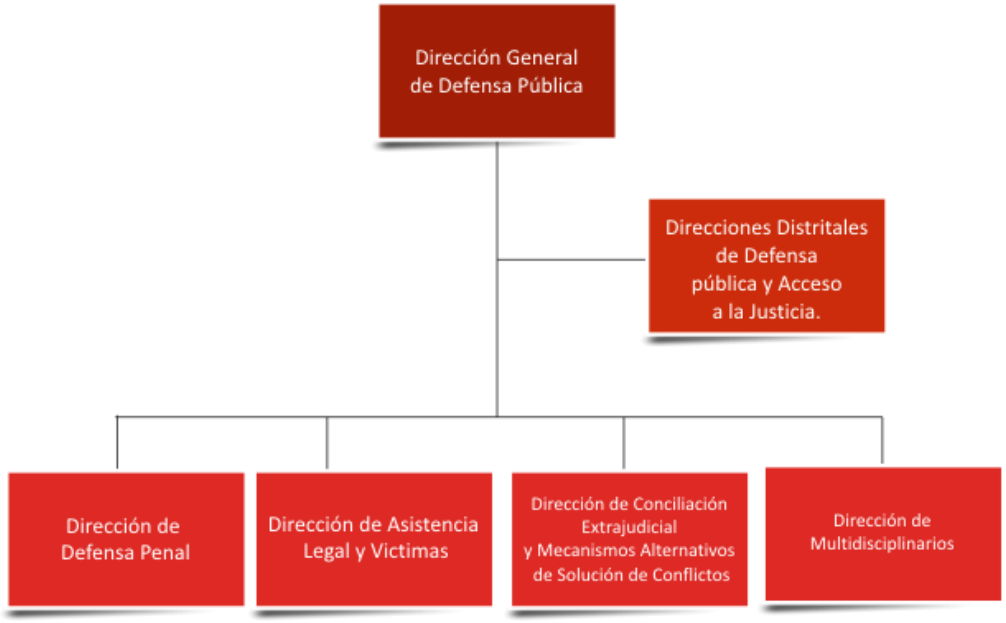
El servicio de defensa pública está a cargo de la Dirección General de Defensa Pública y Acceso a la Justicia, que es el órgano de línea encargado de conducir, regular, promover, coordinar, y supervisar los servicios de Defensa Pública; Conciliación Extrajudicial y el Arbitraje Popular, garantizando el acceso a la justicia y el derecho de defensa de todas las personas. Depende jerárquicamente del Despacho Viceministerial de Derechos Humanos y Acceso a la Justicia

La Dirección General de Defensa Pública y Acceso a la Justicia, para el cumplimiento de sus funciones cuenta con las siguientes unidades orgánicas:

- Dirección de Defensa Penal
- Dirección de Asistencia Legal y Defensa de Víctimas
- Dirección de Conciliación Extrajudicial y Mecanismos Alternativos de Solución de Conflictos
- Dirección de Servicios Multidisciplinarios
- Direcciones Distritales de Defensa Pública y Acceso a la Justicia

La organización de la Dirección General de Defensa Pública y Acceso a la Justicia se encuentra organizado según el siguiente detalle:

**Gráfico N° 29: Organigrama de la Dirección General de Defensa Pública y Acceso a la Justicia**




Fuente: www.minjus.gob.pe

El servicio de defensa pública que brinda el MINJUS los brinda a través de sus diversas sedes que se encuentran distribuidas en sus 33 Direcciones Distritales de Defensa Pública a nivel nacional, que hasta diciembre del año 2016 presentaba 301 sedes de la defensa pública, 49 Centros ALEGRA y 83 centros de Conciliación, tal como se observa en la siguiente tabla:

**Tabla 19: Sedes de la Defensa Pública del Ministerio de Justicia – 2016**

| N° | Dirección Distrital | Sedes de la defensa publica | Centros ALEGRA | Centros de Conciliación |
|---|---|---|---|---|
| 1 | Amazonas | 8 | 0 | 2 |
| 2 | Ancash | 17 | 2 | 2 |
| 3 | Apurímac | 10 | 6 | 3 |
| 4 | Arequipa | 17 | 3 | 4 |
| 5 | Ayacucho | 20 | 2 | 2 |
| 6 | Cajamarca | 11 | 2 | 3 |
| 7 | Callao | 3 | 1 | 1 |
| 8 | Cañete | 3 | 1 | 2 |
| 9 | Cusco | 16 | 1 | 2 |
| 10 | Huancavelica | 7 | 2 | 2 |
| 11 | Huánuco | 11 | 1 | 3 |
| 12 | Huaura | 6 | 1 | 2 |
| 13 | Ica | 12 | 2 | 3 |
| 14 | Junín | 19 | 3 | 5 |
| 15 | La Libertad | 14 | 2 | 4 |
| 16 | Lambayeque | 7 | 1 | 4 |

| N° | Dirección Distrital | Sedes de la defensa publica | Centros ALEGRA | Centros de Conciliación |
|---|---|---|---|---|
| 17 | Lima | 14 | 1 | 7 |
| 18 | Lima Este | 18 | 2 | 4 |
| 19 | Lima Nor Oeste Ventanilla | 2 | 0 | 1 |
| 20 | Lima Norte | 10 | 3 | 4 |
| 21 | Lima Sur | 4 | 3 | 3 |
| 22 | Loreto | 6 | 1 | 2 |
| 23 | Madre de Dios | 7 | 1 | 1 |
| 24 | Moquegua | 3 | 0 | 2 |
| 25 | Pasco | 4 | 1 | 1 |
| 26 | Piura | 7 | 0 | 1 |
| 27 | Puno | 13 | 2 | 3 |
| 28 | San Martin | 11 | 1 | 3 |
| 29 | Santa | 5 | 1 | 2 |
| 30 | Sullana | 3 | 1 | 1 |
| 31 | Tacna | 4 | 0 | 1 |
| 32 | Tumbes | 2 | 1 | 1 |
| 33 | Ucayali | 7 | 1 | 2 |
| TOTAL | | 301 | 49 | 83 |

Fuente:https://www.minjus.gob.pe/defensapublica/interna.php?comando=107&dj=26

### 2.2.2.3. Alcance de los servicios a ser atendidos por el Programa

El principal servicio a ser atendido por el programa de inversión, se denomina **"Servicio de Justicia".**

Esto a su vez se encuentra alineado a los principales servicios que brindan cada entidad de forma independiente, en marco de sus funciones y responsabilidades para los cuales han sido creados. En la siguiente tabla se muestra el resumen:

**Tabla 20: Principal servicio brindado por las entidades del SAJ**

| Instituciones del SAJ | UNIDAD PRODUCTORA | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | PJ | CNM | AMAG | TC | MINJUS |
| FUNCIONES | Administrar Justicia | Encargado de la selección y el nombramiento de los jueces y fiscales | Formación, Capacitación, y Actualización de Jueces y Fiscales. | Órgano supremo de interpretación y control de la constitucionalidad | Organismo rector del Sector Justicia y Derechos Humanos. |
| SERVICIOS | Administración de Justicia | • Selección y nombramiento de Jueces y Fiscales.<br>• Evaluación y ratificación de Jueces y Fiscales.<br>• Procesos disciplinarios. | • Formación a los abogados aspirantes a la magistratura.<br>• Preparación a los magistrados para las evaluaciones de ascenso.<br>• Capacitación permanentemente a los magistrados, auxiliares de justicia y asistentes de función fiscal. | Administración de justicia constitucional en última instancia. | Defensa Pública, Conciliación. |
| | **SERVICIO DE JUSTICIA** | | | | |

Fuente: - Ley N° 28301, Ley Orgánica del Tribunal Constitucional.
- ROF del MINJUS.
- Ley N° 26335, Ley Orgánica de la Academia de la Magistratura.
- D.L. N° 052- Ley Orgánica del Ministerio Público.
- Sistema Peruano de Información Jurídica, Creación del Poder Judicial.
- Constitución Política del Perú 1993, Creación CNM.

Así mismo, para el programa se ha tratado de discriminar la intervención, siendo únicamente abordado el servicio de justicia en materia **NO PENAL**, esto se explica a continuación:

En el Perú, los procesos judiciales se clasifican en: i) Procesos Civiles; ii) Procesos Laborales; y iii) Procesos Penales. Estos a su vez, para un mejor entendimiento se divide en dos grupos, siendo los dos primeros (Civiles y Laborales) NO PENAL, y PENAL.

Para el grupo NO PENAL, estarían desagregados en: Proceso civil, comercial, contencioso administrativo, y constitucionales; en todas estas materias las entidades que intervienen tienen un similar comportamiento en los procesos.

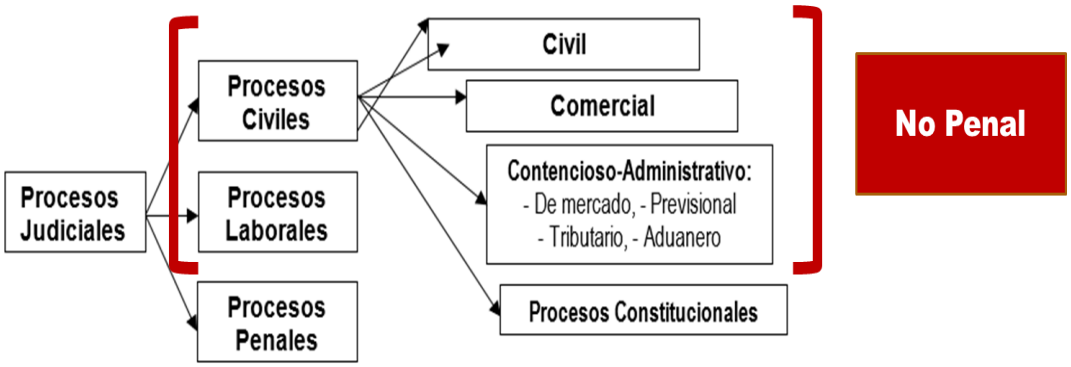
> *"Esta similitud se expresa en los hitos o pasos procesales (ingreso de documentos – mesa de partes, calificación de la demanda, proveer escritos, elaboración de resolución, notificación de resolución, agenda diaria, elevación a instancia superior, tramitación de expedientes). No sucede lo mismo en el caso* ***penal****, en donde se presentan variaciones significativas desde el inicio, debido a la intervención del fiscal y las*

*distintas opciones que presentan los procesos penales en cada paso procesal"*[48].

*"(…) cuando se produce un conflicto entre los particulares (personas naturales o jurídicas) y el Estado o un conflicto entre particulares, los entes en conflicto acuden a resolver sus diferencias a través de los medios alternativos de solución de conflictos (conciliación, el arbitraje o la negociación). Si no hay acuerdo o solución por este medio, se pasará al Tribunal Constitucional o al Poder Judicial, dependiendo de la naturaleza del conflicto. La participación del Ministerio de Justicia a través de la Defensa Pública, esencialmente la defensa de oficio que se brinda a aquellas personas que no tuvieran los recursos suficientes para pagar un abogado"*[49].

Y por último, dentro del servicio de justicia en materia NO PENAL, no participan las entidades como la Policía Nacional del Perú y el Ministerio Publico.

**Gráfico N° 30: Clasificación de los procesos judiciales**

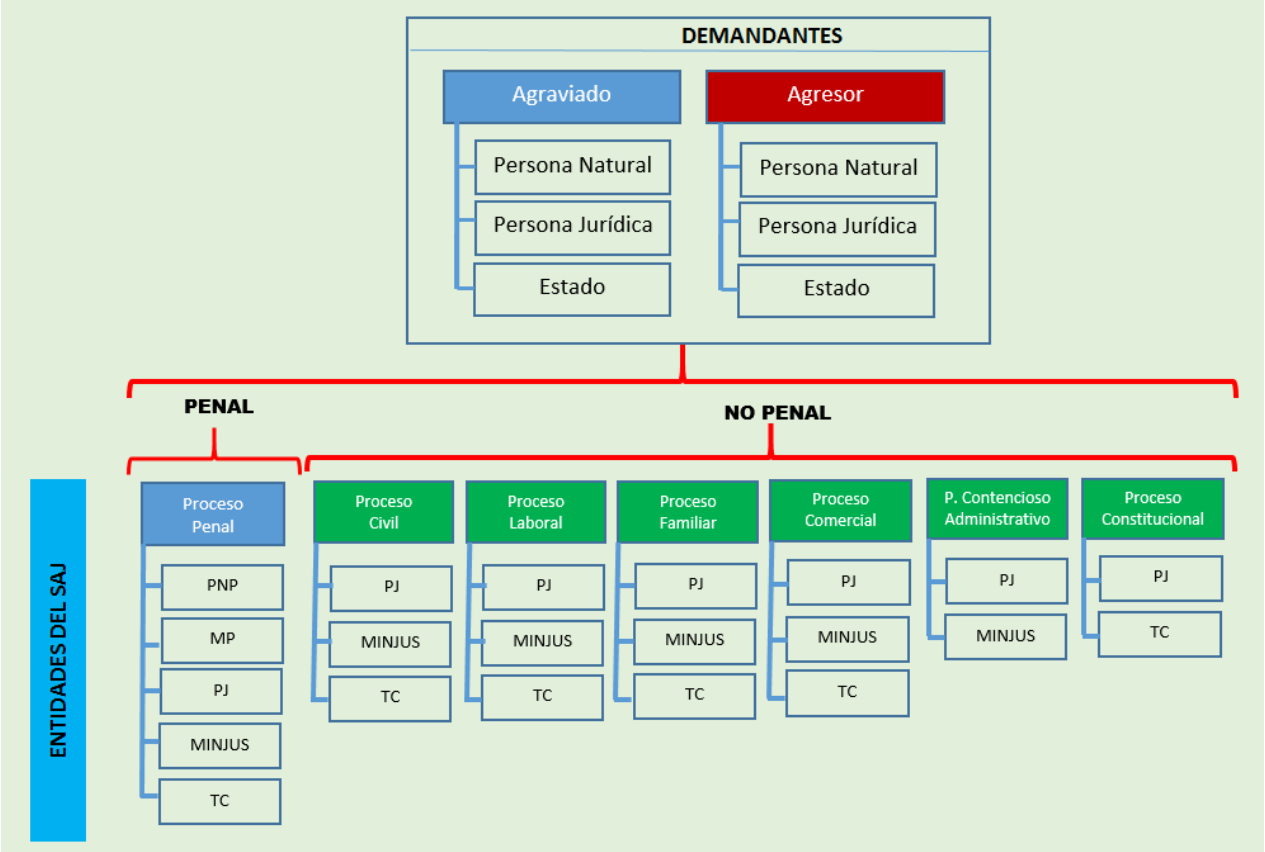



Fuente: PIP: Mejoramiento de la plataforma tecnológica de los procesos judiciales no penales a nivel nacional (Expediente Judicial Electrónico).

Como se mencionó en párrafos anteriores, para el servicio de justicia en materia NO PENAL, como se muestra en la gráfica 31, las entidades que interactúan en su mayoría son dos: el demandante (agraviado y/o agresor) y el Poder Judicial, o en su defecto pasa a una segunda instancia que es atendido por el Tribunal Constitucional, la participación del MINJUS es a través de la Defensa Pública para las personas de escasos recursos.

[48] PIP: "Mejoramiento de la plataforma tecnológica de los procesos judiciales no penales a nivel nacional (Expediente Judicial Electrónico - EJE)"; viable de código Único N° 2386675.
[49] Tesis - Modernización del Sistema de Administración de Justicia (UNI 2009).

**Gráfico N° 31: Identificación de los macro procesos, según especialidades y entidades del SAJ**




Fuente: Tesis - Modernización del Sistema de Administración de Justicia (UNI 2009). La propuesta presentada de la gráfica fue adaptada tomando la información de la fuente citada, y hecho la revisión de los Códigos Procesales según especialidad.

Justificación del aspecto legal sobre la participación de las entidades del SAJ en un proceso NO PENAL:

En este apartado, se trata de reforzar lo descrito en la gráfica 31, en base a los Códigos Procesales por cada materia y/o especialidad, y las entidades que participan según tipo de proceso, siendo estos:

**a) Proceso Civil[50]:**

"El proceso se promueve sólo a iniciativa de parte, la que invocará interés y legitimidad para obrar. No requieren invocarlos el Ministerio Público, el procurador oficioso ni quien defiende intereses difusos. Las partes, sus representantes, sus Abogados y, en general, todos los partícipes en el proceso, adecuan su conducta a los deberes de veracidad, probidad, lealtad y buena fe. El Juez tiene el deber de impedir y sancionar cualquier conducta ilícita o dilatoria".

[50] Véase Texto Único Ordenado del Código Procesal Civil, aprobado mediante Resolución Ministerial N° 10-93-JUS.

Cabe precisar, para los procesos de familia y proceso comercial, se utiliza el Texto Único Ordenado del Código Procesal Civil.

**b) Proceso Laboral[51]:**

"(…) Los jueces laborales tienen un rol protagónico en el desarrollo e impulso del proceso. Impiden y sancionan la inconducta contraria a los deberes de veracidad, probidad, lealtad y buena fe de las partes, sus representantes, sus abogados y terceros".

**c) Proceso Constitucional[52]:**

"El Juez y el Tribunal Constitucional tienen el deber de impulsar de oficio los procesos, salvo en los casos expresamente señalados en el presente Código. Asimismo, el Juez y el Tribunal Constitucional deben adecuar la exigencia de las formalidades previstas en este Código al logro de los fines de los procesos constitucionales. Cuando en un proceso constitucional se presente una duda razonable respecto de si el proceso debe declararse concluido, el Juez y el Tribunal Constitucional declararán su continuación".

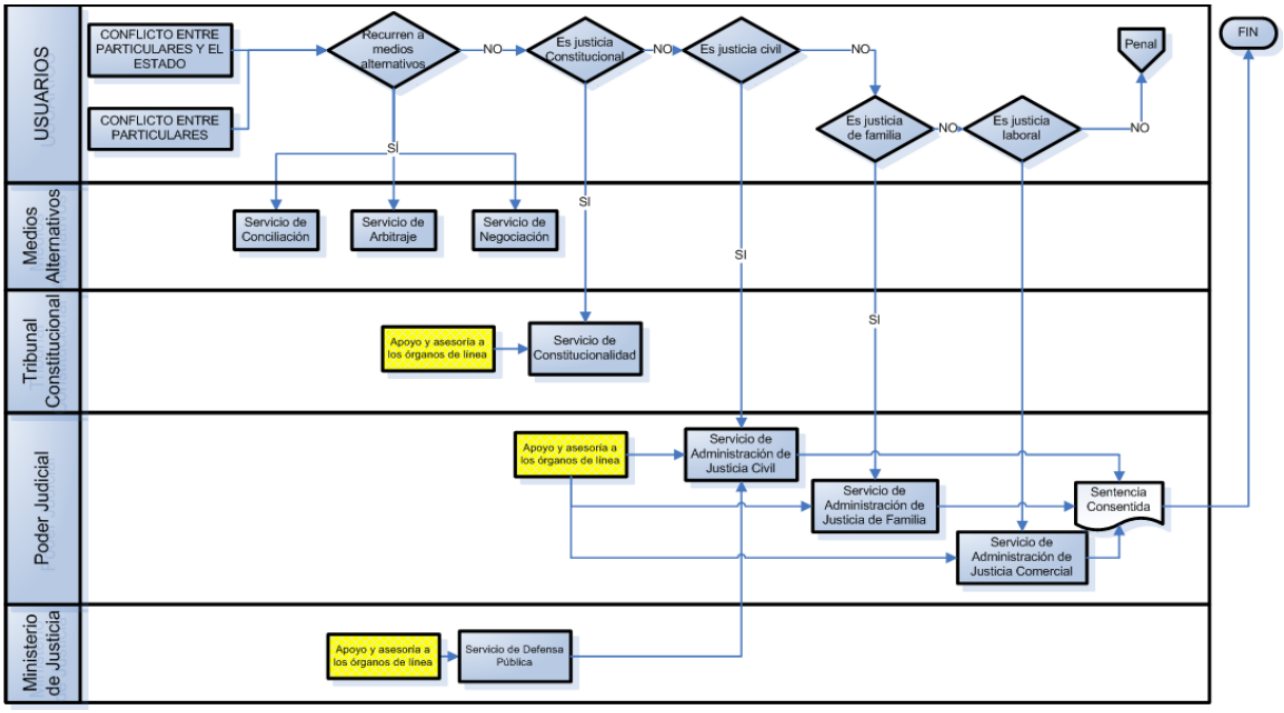
**d) Proceso Contencioso Administrativo[53]:**

"Es competente para conocer el proceso contencioso administrativo en primera instancia el Juez Especializado en lo Contencioso Administrativo. La Sala Contencioso Administrativa de la Corte Superior respectiva, conoce en grado de apelación contra lo resuelto en la primera instancia. La Sala Constitucional de la Corte Suprema resuelve en sede casatoria. En los lugares donde no exista Juez o Sala Especializada en lo Contencioso Administrativo es competente el Juez que conoce asuntos civiles o la Sala Civil correspondiente".

De la información descrita en párrafos anteriores, se resumen en la siguiente grafica 32, tomado de una tesis (UNI 2009), donde se puede resumir la participación de las entidades del SAJ, según tipo de proceso:

[51] Véase Nueva Ley Procesal del Trabajo N° 29497 - <https://www.minjus.gob.pe/defensapublica/contenido/actividades/docs/314_17_nlpt__ley_29497.pdf>
[52] Véase Código Procesal Constitucional (Ley N° 28237), Art. 3.- Principios Procesales - https://www.tc.gob.pe/tc/private/adjuntos/institucional/normatividad/codigo_procesal.pdf
[53] Véase Ley N° 27584, Ley que regula el Proceso Contencioso Administrativo - http://www.wipo.int/edocs/lexdocs/laws/es/pe/pe038es.pdf

**Gráfico N° 32: Servicio de administración de justicia NO PENAL, según entidades, y tipo de proceso**




Fuente: Tesis - Modernización del Sistema de Administración de Justicia (UNI 2009).
Nota: La grafica presentado ha sido corroborado tomando en cuenta los códigos procesales revisados:

- Nueva Ley Procesal del Trabajo N° 29497.
- Código Procesal Constitucional (Ley N° 28237).
- Ley N° 27584, Ley que regula el Proceso Contencioso Administrativo.
- Texto Único Ordenado del Código Procesal Civil, aprobado mediante Resolución Ministerial N° 10-93-JUS.

### 2.2.2.4. Descripción de la Producción y tiempos de los Servicios por materia de cara a la construcción y adaptación del EJE

#### 2.2.2.4.1. Poder Judicial

A continuación, detallaremos los principales procesos judiciales según materia procesal, y el tiempo que se demora un proceso, desde su ingreso hasta la resolución final, lo que nos puede servir para calcular el ahorro de tiempo que el Programa propugna:

**i. Materia laboral.**

Corresponde a la justicia laboral resolver los conflictos jurídicos que se originan con ocasión de las prestaciones de servicios de carácter personal, de naturaleza laboral, formativa, cooperativista o administrativa; están excluidas las prestaciones de servicios de carácter

civil, salvo que la demanda se sustente en el encubrimiento de relaciones de trabajo[54].

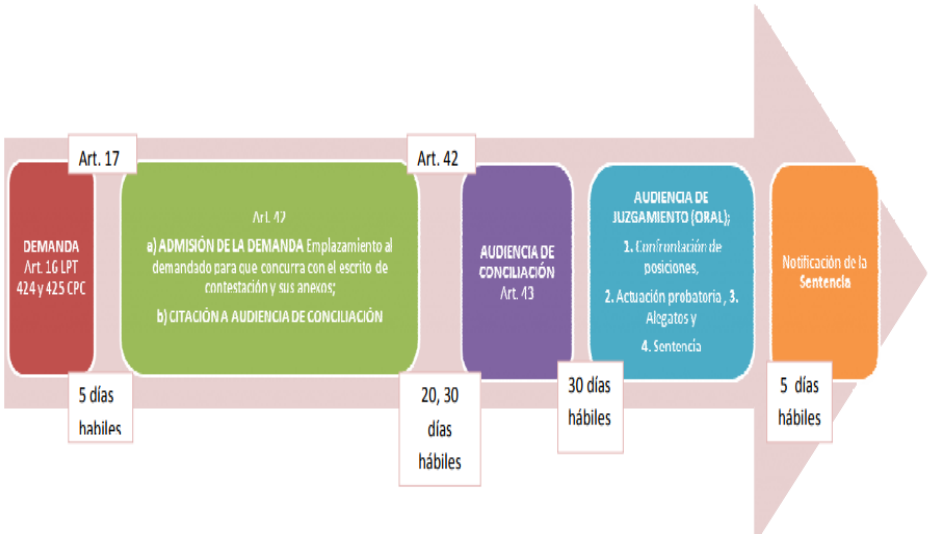
A continuación, analizaremos los tipos de procesos laborales bajo la Nueva Ley Procesal del Trabajo (NLPT).

**a) Proceso Ordinario laboral**

En el proceso ordinario laboral se conoce todas las pretensiones relativas a la protección de derechos individuales, plurales o colectivos, originadas con ocasión de la prestación personal de servicios de naturaleza laboral, formativa o cooperativista, referidas a aspectos sustanciales o conexos, incluso previos o posteriores a la prestación efectiva de los servicios.

El proceso ordinario laboral se inicia desde la presentación de la demanda, luego sigue la admisión de la demanda, y audiencia de conciliación, si el proceso no se ha solucionado procede la audiencia de juzgamiento y posteriormente la notificación de la sentencia. Todo este proceso bajo la NLPT, debiera durar 70 días hábiles.

**Gráfico N° 33: Proceso Judicial de un Proceso Ordinario Normal**




Fuente: ETII – Trabajo – Poder Judicial

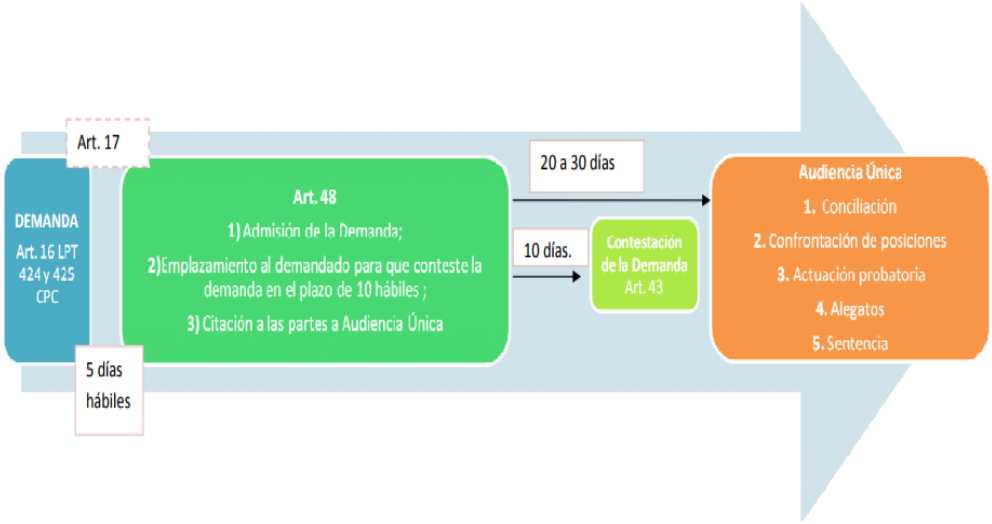
[54] Artículo 2: Ley N° 29497 "Nueva Ley Procesal del Trabajo"

### b) Proceso abreviado laboral

En este tipo de procesos las pretensiones referidas al cumplimiento de obligaciones de dar no superiores a cincuenta (50) Unidades de Referencia Procesal (URP) originadas con ocasión de la prestación personal de servicios de naturaleza laboral, formativa o cooperativista, referidas a aspectos sustanciales o conexos, incluso previos o posteriores a la prestación efectiva de los servicios[55].

En este tipo de proceso a diferencia del anterior es un poco más ágil concluir con el proceso, por ejemplo, desde la admisión de la demanda, hasta la audiencia única donde se dicte la sentencia, tiene una duración de 35 días según lo establecido en la NLPT.

**Gráfico N° 34: Proceso Abreviado Laboral**



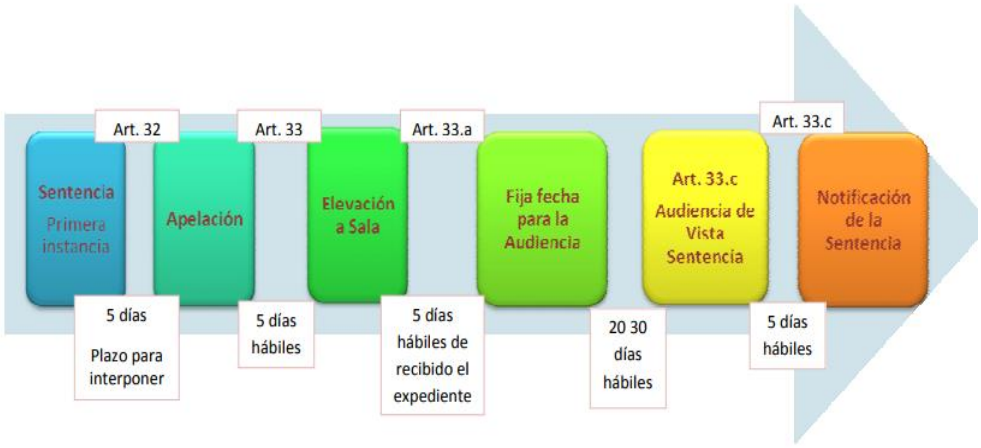

Fuente: ETII – Trabajo – Poder Judicial

### c) Segunda Instancia

Si en el caso, no existiera conformidad con la sentencia en la primera instancia, la apelación a la sentencia en primaria instancia tiene un plazo de 5 días hábiles, para presentarlas, y desde la fecha de presentación de interponer apelación hasta la notificación de la sentencia, un plazo aproximado de 45 días.

[55] Artículo 1, ítem 1 de la NLPT

**Gráfico N° 35: Proceso en segunda instancia**



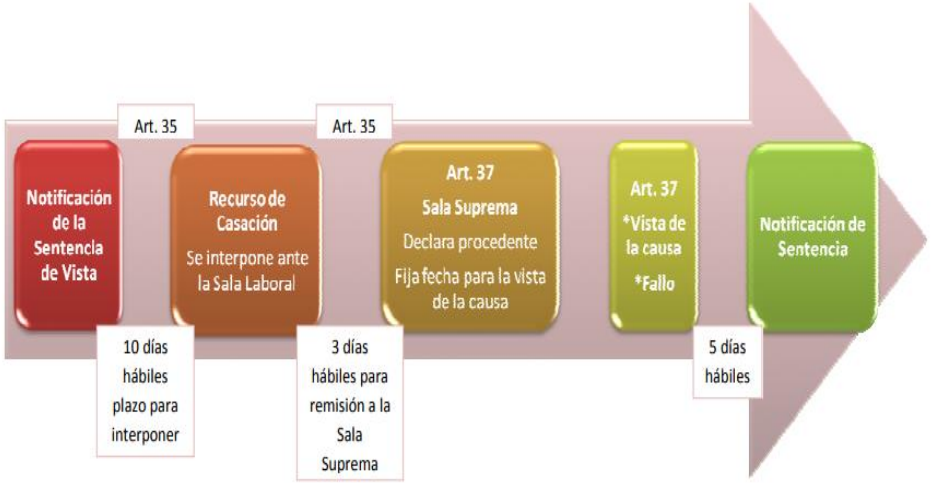

Fuente: ETII – Trabajo – Poder Judicial

### d) Casación. -

El recurso de casación se sustenta en la infracción normativa que incida directamente sobre la decisión contenida en la resolución impugnada o en el apartamiento de los precedentes vinculantes dictados por el Tribunal Constitucional o la Corte Suprema de Justicia de la República.

El Plazo desde la presentación del recurso de casación hasta la sentencia es aproximadamente de 8 días hábiles hasta la notificación de la sentencia.

**Gráfico N° 36: Proceso Casación**




Fuente: ETII – Trabajo – Poder Judicial

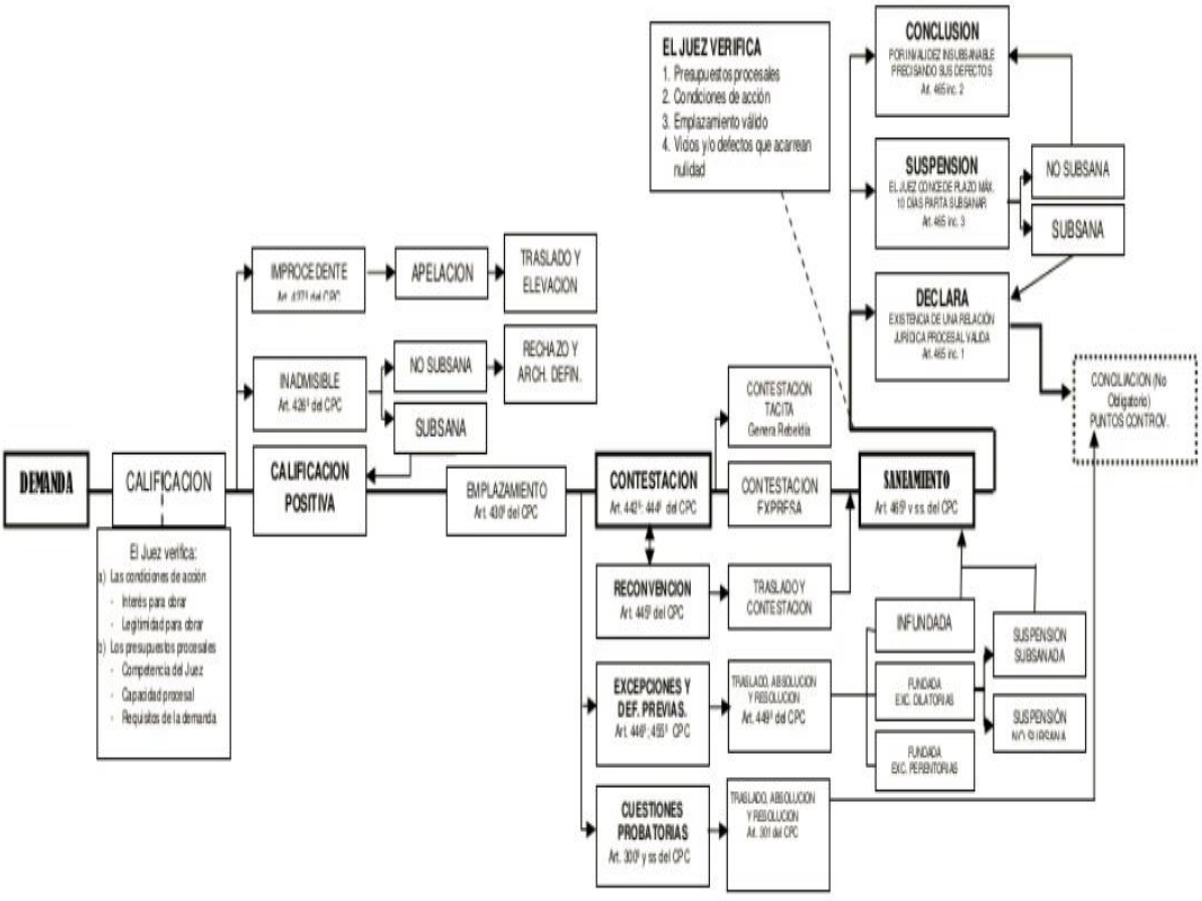
### ii. Materia Civil. -

#### a) Procesos

En la materia civil se ven los procesos contenciosos civiles entre partes y, además, de los actos de jurisdicción no contenciosa que corresponde a los tribunales de justicia del Perú. La norma bajo la cual se rigen los procesos es el Código Procesal Civil.

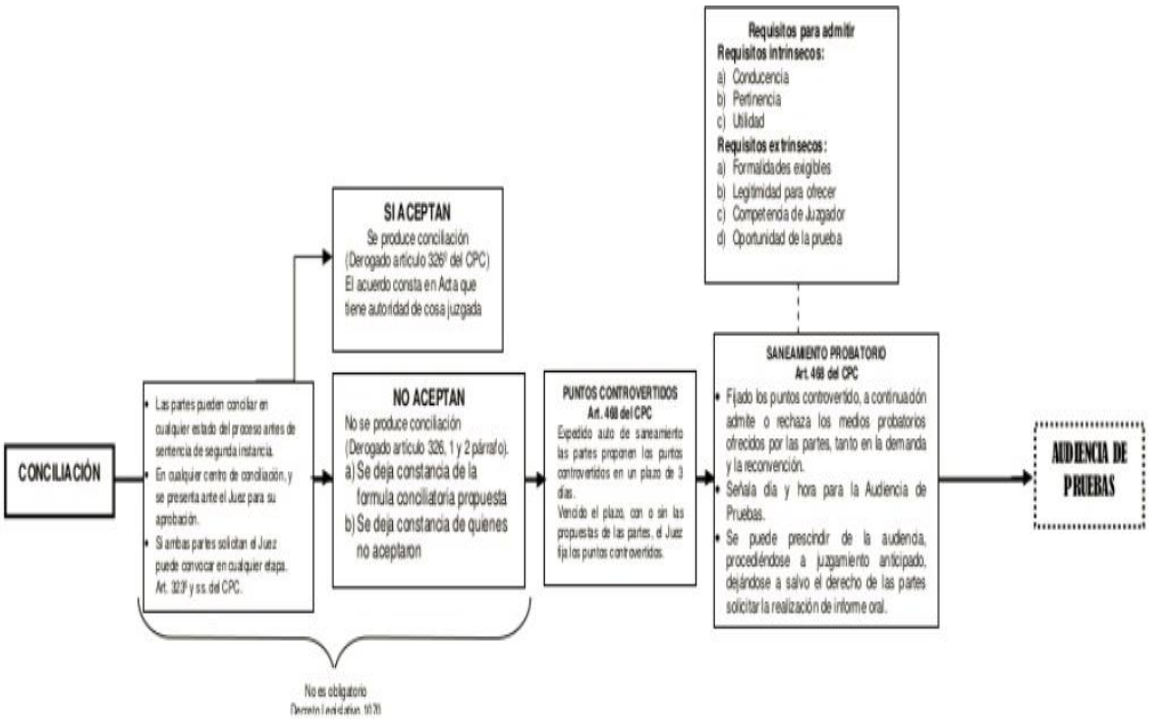
A continuación, se observa el flujograma de un proceso judicial común en la materia civil, un proceso de conciliación y un proceso de audiencia de pruebas, como se observa este inicia desde la demanda, y pasa una serie de filtros hasta la determinación de la sentencia.

**Gráfico N° 37: Flujograma de un proceso civil**



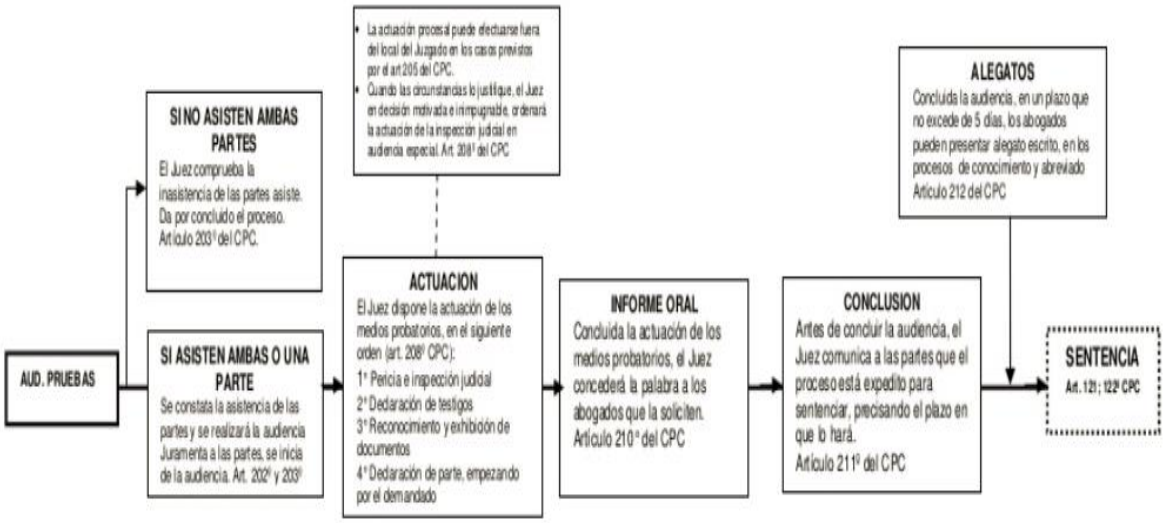

Fuente: Elaborado por Instituto de Investigaciones Jurídicas Rambell de Arequipa /https://es.slideshare.net/JOSERAMOSFLORES/estruxtura-de-proceso-civil-peruano

**Gráfico N° 38: Flujograma de una conciliación**




Fuente: Elaborado por Instituto de Investigaciones Jurídicas Rambell de Arequipa /https://es.slideshare.net/JOSERAMOSFLORES/estruxtura-de-proceso-civil-peruano

**Gráfico N° 39: Flujograma de una Aud. Pruebas**




Fuente: Elaborado por Instituto de Investigaciones Jurídicas Rambell de Arequipa /https://es.slideshare.net/JOSERAMOSFLORES/estruxtura-de-proceso-civil-peruano

El Poder Judicial tiene la potestad jurisdiccional en materia civil (Art. 1, del Título I, Jurisdicción y acción, del Texto Único Ordenado del Código Procesal Civil). Sin embargo, en los procesos civiles y contencioso-administrativos (tributarios, de mercado) se requieren en muchos casos

la opinión fiscal, mientras que, en los procesos laborales y comerciales, en mucho menor medida. Sin embargo, en todos ellos, la intervención del Ministerio Público no tiene la importancia que sí la tiene en los procesos penales, en donde tiene además la titularidad de la acción penal.

**b) Celeridad de los procesos.**

Según estudios de la empresa consultora Ac Pública en el 2014, para el Programa Mejoramiento de los Servicios de Justicia del Poder Judicial, los procesos civiles más comunes, tienen una duración media entre 247 y 548 días (casos civiles), 361 días en casos comerciales, entre 285 y 560 días en los casos tributarios, entre 307 y 1,760 días, en caso penales y 631 días en casos de justicia constitucional. De ese total, el período en trámite hasta la sentencia, representa en promedio entre el 64.4 y el 92.9% del total.

**Tabla 21: Poder Judicial: Duración de los procesos judiciales más comunes**

| Materia | Tiempo Total del Proceso en Días | Tiempo hasta la Sentencia en Días (Trámite) | Diferencias en días entre sentencia y archivo definitivo (Ejecución) | Porcentaje de procesos en Trámite |
|---|---|---|---|---|
| Divorcio por Causal | 588.16 | 502.1 | 86.06 | 85.37% |
| Alimentos | 247.29 | 205.83 | 41.46 | 83.23% |
| Obligación de dar suma de Dinero | 324.75 | 287.94 | 36.81 | 88.67% |
| Ejecución de Garantías | 361.07 | 285.98 | 75.09 | 79.20% |
| Violencia Familiar | 307.06 | 280.69 | 26.37 | 91.41% |
| Hurto Agravado | 1759.65 | 1219.95 | 539.7 | 69.33% |
| Violencia de la Libertad Sexual | 1394.26 | 1013.43 | 380.83 | 72.69% |
| Omisión de Asistencia Familiar | 864.14 | 716.15 | 147.99 | 82.87% |
| Beneficios Sociales hasta 10 URP | 284.98 | 264.64 | 20.34 | 92.86% |
| Beneficios Sociales más de 10 URP | 559.94 | 385.3 | 174.64 | 68.81% |
| Acción de Amparo | 631.27 | 406.72 | 224.55 | 64.43% |

Fuente y elaboración: Ac. Pública. Estudio de costos de servicios de justicia. / PIP: Mejoramiento de la plataforma tecnológica de los procesos judiciales no penales a nivel nacional (Expediente Judicial Electrónico).

Un análisis más desagregado muestra que el número de hitos procesales tiende a ser mayor en los procesos penales y menor en los procesos civiles, con excepción de los procesos de divorcio por causal, que muestra el mayor número de hitos principales (22).

**Tabla 22: Poder Judicial: Duración del proceso judicial desde la presentación de la demanda hasta la emisión de la sentencia (casos más comunes)**

| Materia | Característica Procedimental | N° de casos | N° de Recorridos entre Hitos Procedimentales | Duración Total del Proceso en días | Duración del Tramite en días | Duración de la Ejecución en Días | Hitos Principales | Ruta más Corta | Ruta Más Larga |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Hurto Agravado | Sistema Penal Acusatorio Procesos Sumario y Ordinario | **99** | 155 | 1,759.65 | 1,219.95 | 539.70 | **15** | 71 | 3,222 |
| Violencia de la Libertad Sexual | Sistema Penal Acusatorio Procesos Sumario y Ordinario | **116** | 184 | 1,394.26 | 1,013.43 | 380.83 | **16** | 117 | 3,353 |
| Omisión de Asistencia Familiar | Sistema Penal Acusatorio Procesos Sumario | **131** | 157 | 864.14 | 716.15 | 147.99 | **15** | 218 | 1,333 |
| Acción de Amparo | Procedimiento Constitucional con multiplicidad de oportunidades donde apelar o impugnar hasta en tercera instancia | **156** | 156 | 631.27 | 406.72 | 224.55 | **18** | 99 | 1,398 |
| Divorcio por Causal | Proceso Civil Contencioso de Conocimiento | **148** | 144 | 588.16 | 502.10 | 86.06 | **21** | 126 | 1,984 |
| Beneficios Sociales más de 10 URP | Se tramitan en proceso ordinario laboral todos los asuntos contenciosos y no contenciosos que son de competencia de los juzgados especializados de trabajo, entre ellos el proceso de Beneficios Sociales de más de 10 URP | **90** | 85 | 559.94 | 385.30 | 174.64 | **16** | 117 | 2,041 |
| Ejecución de Garantías | Proceso Civil Contencioso de Ejecución de Garantías – Comercial | **126** | 49 | 361.07 | 285.98 | 75.09 | **15** | 119 | 3,238 |
| Obligación de Dar Suma de Dinero | Proceso Civil Contencioso Único de ejecución – Comercial | **159** | 50 | 342.75 | 287.94 | 54.81 | **18** | 104 | 1,214 |
| Violencia Familiar | Proceso Único en el Código de los niños y Adolescentes | **158** | 83 | 307.06 | 280.69 | 26.37 | **12** | 147 | 793 |
| Beneficios Sociales hasta 10 URP | Proceso Laboral Especial que se tramita según el Procedimiento Sumarísimo | **53** | 42 | 284.98 | 264.64 | 20.34 | **12** | 100 | 1,638 |
| Alimentos | Proceso Civil Contencioso Sumarísimo | **156** | 15 | 247.29 | 205.83 | 41.46 | **12** | 7 | 1,184 |

Fuente y elaboración: Ac. Pública. Estudio de costos de servicios de justicia. / PIP: Mejoramiento de la plataforma tecnológica de los procesos judiciales no penales a nivel nacional (Expediente Judicial Electrónico)

Así mismo un segundo estudio, efectuado durante los meses de junio y julio del 2017, implicó tomar información de Indicadores del desempeño judicial en los procesos comerciales, laborales, tributarios y de mercado, en los Distritos Judiciales Lima y Lima Norte.

Para este propósito, en el marco de la formulación del estudio de pre-inversión se aplicó una muestra de 1400 expedientes judiciales en las especialidades: comercial, laboral, tributario/aduanero y de mercado (a razón de 350 expedientes cada una). Se comprende un conjunto de indicadores de desempeño judicial en los atributos de calidad, tiempo y costos de los procesos judiciales. Luego del procesamiento de la información obtenida en el estudio, se obtuvieron indicadores altamente significativos entre los que cabe mencionar:

Un porcentaje muy pequeño de los procesos judiciales logra efectuarse en los tiempos normativos (óptimo). Entre las tipologías de procesos judiciales analizadas, los casos comerciales y laborales presentan el mayor logro (14.86% y 11.7%, respectivamente), seguido de los procesos tributarios y de mercado (0.29%). Este indicador muestra que existe un amplio espacio en el que es posible mejorar la celeridad de los procesos judiciales.

**Tabla 23: Cuantificación de indicadores de celeridad de los procesos judiciales**

| Indicadores | Tipo de proceso judicial | | | |
|---|---|---|---|---|
| | Comercial | Tributario | Laboral | Mercado |
| Porcentaje de procesos resueltos en el tiempo óptimo | 1.71% | 0.29% | 11.71% | 0.29% |
| Tiempo de duración de un proceso judicial (días calendario) | 706.39 | 595.69 | 571.22 | 915.65 |
| Tiempo de duración de un proceso judicial según norma procesal | 150 | 51 | 144 | 51 |
| Tiempo que toma la opinión de peritos judiciales (días calendario) | 515.57 **1/** | 0 | 541.75 **2/** | 0 |
| Tiempo que toma la opinión o dictámenes fiscales | 0 | 100.79 **3/** | 0 | 132.40 **4/** |

1/ Sólo el 2.0% requiere peritaje judicial.
2/ Sólo el 1.1% requiere peritaje judicial.
3/ Afectan al 99.1% de los casos tributarios.
4/ Afectan al 91.3% de los casos de mercado.
Fuente: Poder Judicial. OCP. Estudio de indicadores de desempeño. 2017/ PIP: Mejoramiento de la plataforma tecnológica de los procesos judiciales no penales a nivel nacional (Expediente Judicial Electrónico).

Al aislarse el efecto normativo (diseño legal), el margen de tiempo disponible es superior al 95% en el caso comercial, al 90% en el caso tributario, al 70% en el caso laboral y al 90% en los casos de mercado.

A continuación, presentaremos los tiempos de duración normal de los procesos judiciales según materia:

**Tabla 24: Tiempos de atención – Proceso Comercial**

| PROCESO COMERCIAL | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| PROCESO DE CONOCIMIENTO | | | | | PROCESO ABREVIADO | | | PROCESO EJECUTIVO | |
| CLASES | | | | | CLASES | | | CLASES | |
| ACTUACIONES | PURO | CON RECONVENCIÓN | CON EXCEPCIONES Y DEFENSAS PREVIAS | CON TACHAS | ACTUACIONES | PURO | CON RECONVENCIÓN | ACTUACIONES | PROCESO REGULAR |
| DEMANDA / CONTESTACIÓN | 30 DÍAS | | | | DEMANDA / CONTESTACIÓN | 10 DÍAS | | MANDATO EJECUTIVO Y CONTRADICCIÓN | 5 DÍAS |
| PLAZOS ESPECIALES | | 30 DÍAS | 10 DÍAS | 5 DÍAS | PLAZOS ESPECIALES | | 10 DÍAS | CONTESTACIÓN A LA CONTRADICCIÓN | 3 DÍAS |
| PLAZOS ESPECIALES | | 30 DÍAS | 10 DÍAS | 5 DÍAS | PLAZOS ESPECIALES | | 10 DÍAS | APELACIÓN | 3 DÍAS |
| AUTO/ AUDIENCIA DE SANEAMIENTO | | 10 DÍAS | | | AUTO/ AUDIENCIA DE SANEAMIENTO | 15 DÍAS | 5 DÍAS | SENTENCIA | Sin plazo |
| | Sin plazo | | Sin plazo | Sin plazo | AUDIENCIA CONCILIATORIA | 20 DÍAS | | | |
| AUDIENCIA CONCILIATORIA | 20 DÍAS | | | | AUDIENCIA ESPECIAL | 5 DÍAS | | | |
| AUDIENCIA DE PRUEBA | 50 DÍAS | | | | SENTENCIA | 25 DÍAS | | | |
| AUDIENCIA ESPECIAL | 10 DÍAS | | | | | | | | |
| SENTENCIA | 50 DÍAS | | | | | | | | |

Fuente: PIP: Mejoramiento de la plataforma tecnológica de los procesos judiciales no penales a nivel nacional (Expediente Judicial Electrónico) /Nota. – Tiempos en días calendario, salvo que se indique lo contrario.

**Tabla 25: Tiempos de atención – Proceso Laboral**

| PROCESO LABORAL | | | |
|---|---|---|---|
| **ORDINARIO** | | **ABREVIADO** | |
| **ACTUACIONES** | **PLAZOS** | **ACTUACIONES** | **PLAZOS** |
| **AUDIENCIA DE CONCILIACIÓN Y CONTESTACIÓN DE DEMANDA** | ENTRE 20 Y 30 DÍAS HÁBILES | **CONTESTACIÓN DE DEMANDA** | 10 DÍAS HÁBILES |
| **SE PUEDE AMPLIAR LA AUDIENCIA DE CONCILIACIÓN** | 30 DÍAS | **AUDIENCIA ÚNICA** | ENTRE 20 Y 30 DÍAS HÁBILES |
| **EN CASO SE LLEGUE A ACUERDO EN LA AUDIENCIA DE CONCILIACIÓN SE ORDENA SU CUMPLIMIENTO** | 5 DÍAS | **EN CASO DE CUESTIONES PROBATORIAS EL JUEZ PUEDE CONTINUAR LA AUDIENCIA ÚNICA** | 30 DÍAS HÁBILES |
| **AUDIENCIA DE JUZGAMIENTO** | 30 DÍAS HÁBILES | | |
| **EN CASO DE NO ASISTIR, LAS PARTES PUEDEN SOLICITAR REPROGRAMACIÓN** | 30 DÍAS | | |
| **ACTUACIÓN PROBATORIA** | NO HAY PLAZOS | | |
| **ALEGATOS Y AUDIENCIA DE SENTENCIA QUE PROGRAMA EL JUEZ** | 5 DÍAS HÁBILES | | |
| **SE CITA PARA LA NOTIFICACIÓN DE LA SENTENCIA** | 5 DÍAS HÁBILES | | |

Fuente: PIP: Mejoramiento de la plataforma tecnológica de los procesos judiciales no penales a nivel nacional (Expediente Judicial Electrónico) / Nota. – Tiempos en días calendario, salvo que se indique lo contrario.

**Tabla 26: Tiempos de atención – Proceso de Mercado / Tributario**

| PROCESO DE MERCADO / TRIBUTARIO | |
|---|---|
| ORDINARIO | |
| **ACTUACIONES** | **PLAZOS** |
| CONTESTAR LA DEMANDA | 10 DIAS |
| INTERPONER TACHAS U OPOSICIONES A LOS MEDIOS PROBATORIOS | 3 DÍAS |
| INTERPONER EXCEPCIONES | 5 DÍAS |
| DICTAMEN FISCAL | 15 DÍAS |
| PLAZO PARA SOLICITAR INFORME ORAL, DESDE QUE SE ENCUENTRA EN ESTADO DE DICTAR SENTENCIA | 3 DÍAS |
| PLAZO PARA EMITIR SENTENCIA DESPUES DEL INFORME ORAL O DESDE QUE SE CONOCE EL DICTAMEN FISCAL | 15 DÍAS |
| APELACIÓN DE SENTENCIA | 5 DÍAS |

PIP: Mejoramiento de la plataforma tecnológica de los procesos judiciales no penales a nivel nacional (Expediente Judicial Electrónico) / Nota. – Tiempos en días calendario, salvo que se indique lo contrario.

Estas demoras, sólo en el 2.0% (comercial) y 1.1% (laboral) de los expedientes son atribuibles a la lentitud en la emisión de peritajes judiciales. En el caso de la opinión fiscal su demora afecta al 99.1% de los procesos tributarios y al 91.3% de los casos de mercado

### c) El Expediente Judicial Electrónico

La gestión actual del proceso judicial se efectúa a través del expediente judicial impreso, en medios físicos. Sin embargo, el Poder Judicial a partir del 2017 ha aprobado, como mencionamos, el "Reglamento del Expediente Judicial Electrónico", el cual tiene por objeto las reglas relativas a la formación, tramite, ejecución y archivo del expediente judicial electrónico.

A continuación, se describen los procedimientos macro del Expediente Judicial Electrónico

#### i. Calificación de la demanda

Este proceso inicia con la labor del Juez quien revisa y verifica los documentos existentes en la bandeja de trabajo y realiza una previa calificación (revisión) para ver si se inhibe de conocer la demanda. En caso se dé la inhibición se procede a dictarse un auto de inhibición, a firmarse este digitalmente y a pasar a manos del Auxiliar Jurisdiccional

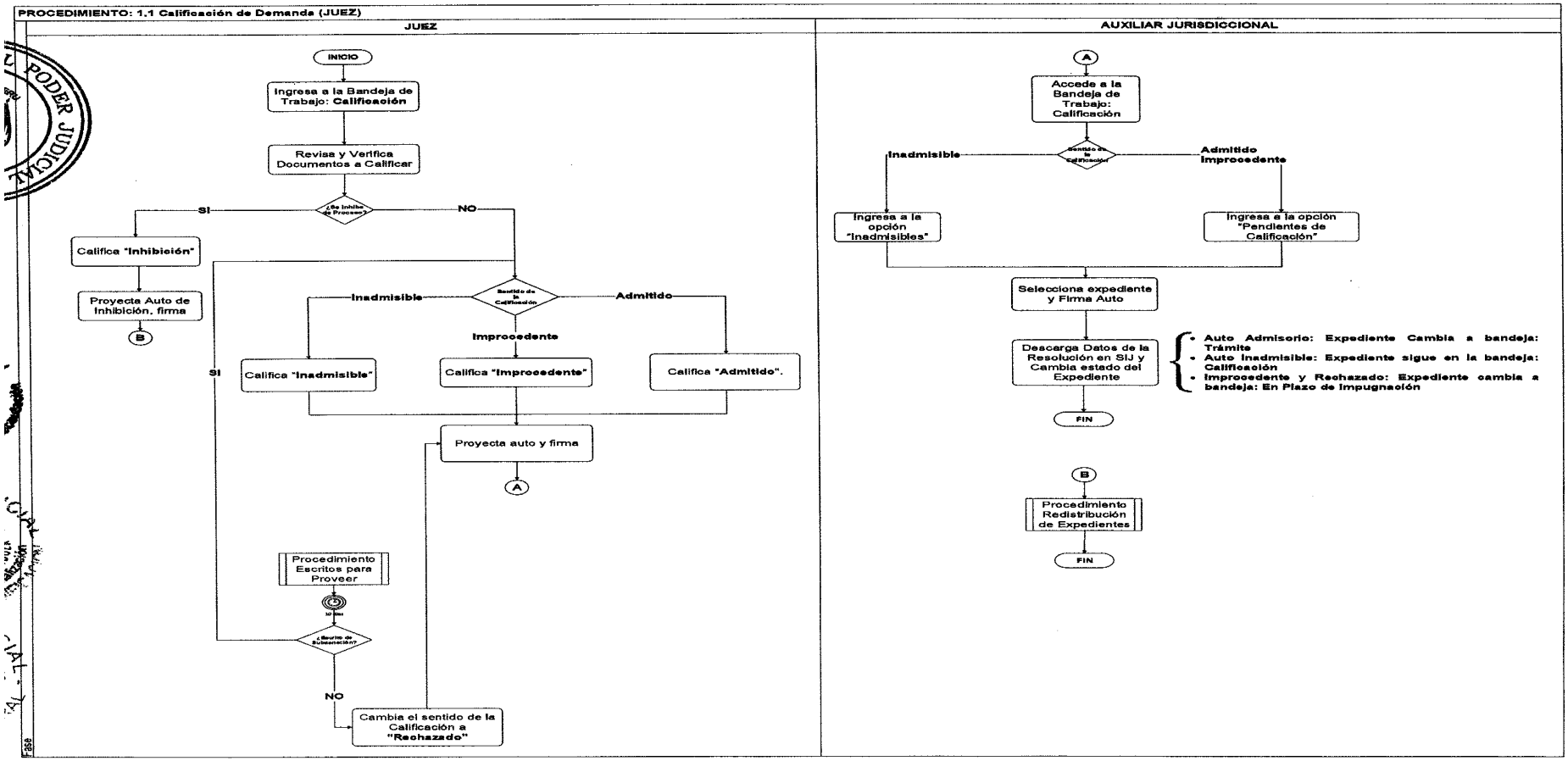
quien realiza una redistribución de expedientes con lo que se da por terminado el proceso. Sin embargo, si es que no hay inhibición se procede a una calificación de documentos luego de la cual pueden darse tres situaciones: Inadmisibilidad, Admisibilidad e Improcedencia.

Si se considera luego de esta calificación a la demanda como Inadmisible se genera un Auto de Inadmisibilidad y se procede a ver si es que este puede Subsanarse. Si puede subsanarse se ve si es que esta subsanación es correcta y en caso se dé esto la demanda vuelve a la etapa de Calificación de Documentos; si no se subsana o si se subsana, pero esta subsanación no es correcta, se rechaza la demanda y se genera un Auto de Rechazo con lo que esta se archiva y se pone fin al proceso.

En caso la demanda se declare admisible se genera un Auto Admisorio y se procede con la firma digital del Juez con lo que el proceso pasa a manos del Auxiliar Jurisdiccional quien al igual que el Juez en un inicio revisa y verifica los documentos en bandeja de trabajo para luego seleccionar el expediente y firmar digitalmente el auto; seguidamente, descarga los datos de la resolución en el SIJ y con esto termina el proceso.

Finalmente, en caso la demanda se considere improcedente, se genera un auto de improcedencia con lo cual la demanda es mandada al Archivo y culmina el proceso.

**Gráfico N° 40: Flujograma de calificación de la demanda**




Fuente: R.A. N° 228-2017-CE-PJ

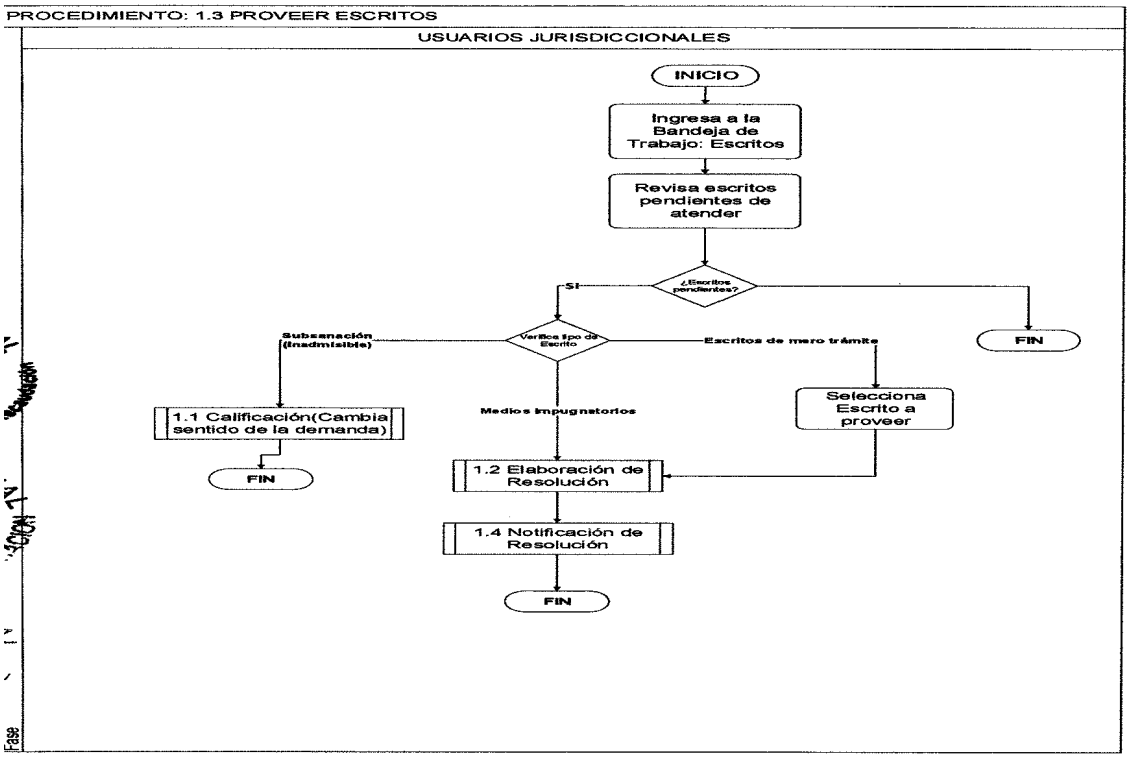
### ii. Procedimiento de proveer escritos

Aquí el actor principal son los Usuarios Jurisdiccionales (Auxiliar Jurisdiccionales y Jueces) quienes en un inicio revisan los escritos pendientes en la bandeja de trabajo. Si no existen escritos pendientes en la bandeja el proceso llega a su fin. Sin embargo, si existieran escritos pendientes se procede a realizar una clasificación por tipo de documento.

Aquí se pueden presentar tres situaciones: que se dé una subsanación, que se encuentren medios impugnatorios o que se seleccionen y provean escritos de mero trámite.

Para el primer caso, bajo condiciones de inadmisibilidad se da una subsanación, con lo cual se pasa a la Calificación de la Demanda y así culminar con el proceso. Para el segundo y tercer caso, la siguiente etapa es la elaboración de la resolución a la que le sigue la notificación de la misma dándose con eso por terminado el proceso.

**Gráfico N° 41: Procedimiento Proveer Escritos**




Fuente: R.A. N° 228-2017-CE-PJ

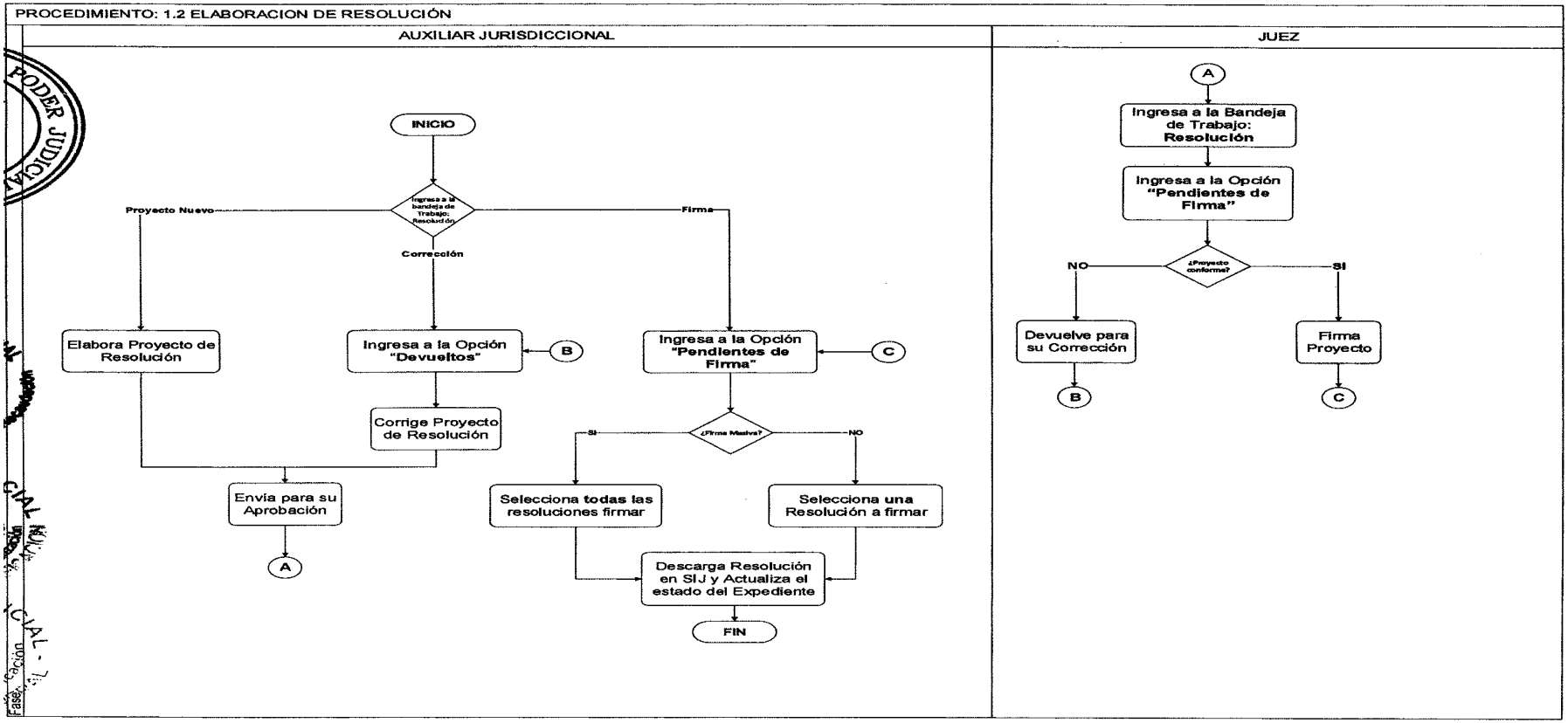
### iii. Elaboración de resolución

Una resolución inicia con la labor del Auxiliar Jurisdiccional quien ingresa al SIJ y verifica que la existencia de escritos pendientes en la bandeja de trabajo. Si existe un nuevo escrito procede a elaborar un proyecto de resolución y lo envía al juez para su aprobación.

El Juez recibe el proyecto de resolución en la bandeja de trabajo y si no está conforme con el proyecto lo devuelve para su corrección, trabajo que está a cargo del Auxiliar Jurisdiccional quien corrige el proyecto de resolución y lo envía nuevamente para su aprobación.

El Juez lo recibe y si está conforme con el proyecto procede a firmarlo digitalmente. Ahora bien, puede darse el caso que haya varias resoluciones, quedando en manos del Auxiliar Jurisdiccional quien revisa y verifica si se trata de un caso de firma masiva. Si este es el caso, seleccionará todas las resoluciones y procederá a descargar y actualizar el estado de los expedientes en el SIJ y se termina con el procedimiento. En caso no sea necesaria una firma masiva se procede, de igual manera, a descargar y actualizar el estado de los expedientes en el SIJ, poniendo fin al procedimiento

**Gráfico N° 42: Procedimiento elaboración de resolución**




Fuente: R.A. N° 228-2017-CE-PJ

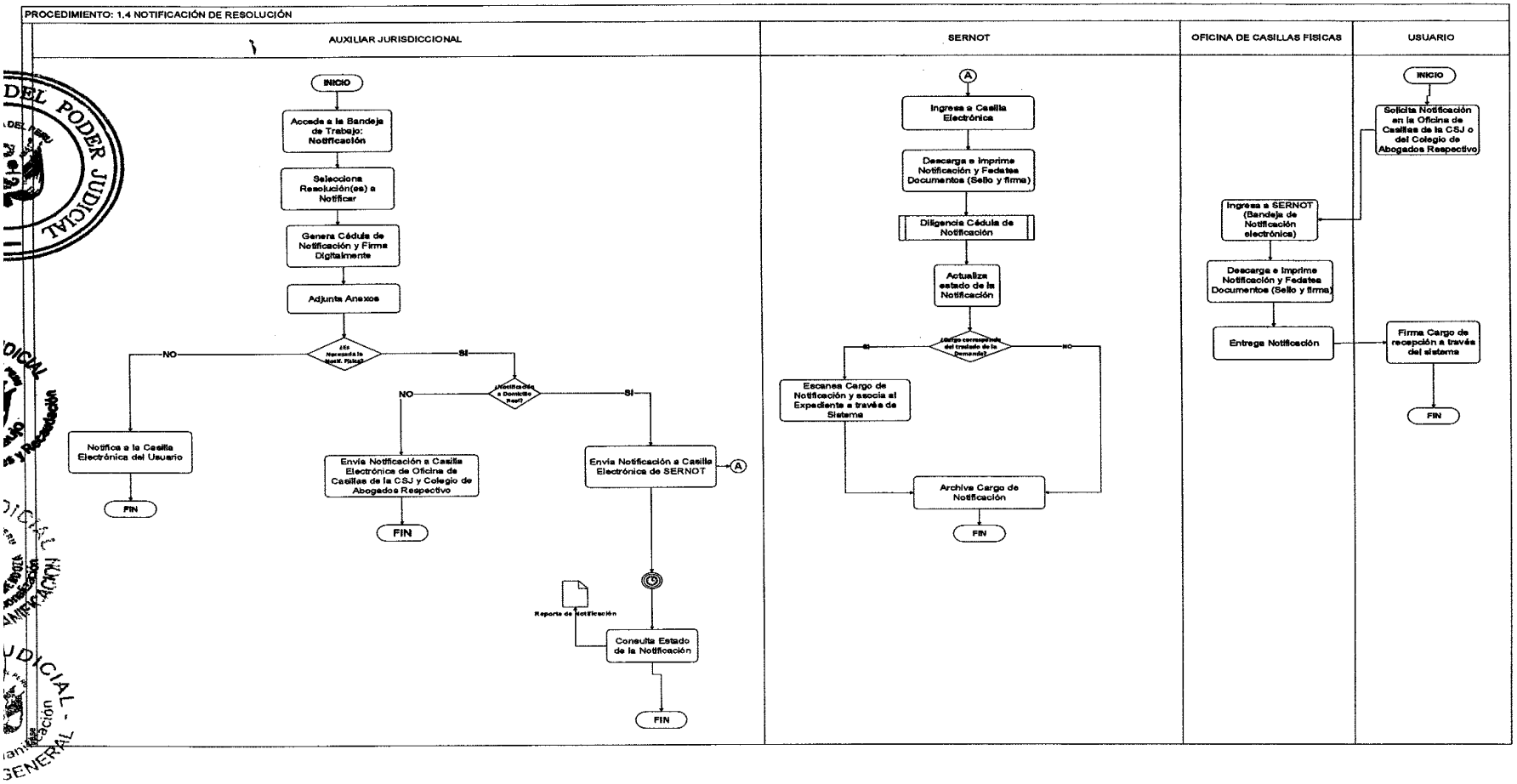
### iv. Notificación de resolución

El Auxiliar Jurisdiccional ingresa a la bandeja de trabajo "notificación"; allí genera cédulas, adjunta anexos y firma digitalmente. Seguidamente revisa si es necesario que la notificación sea física o no. Si no es así, la envía a la casilla electrónica del usuario y con eso termina el proceso. En caso si sea necesaria una notificación física, se procede a ver si esta será entregada al domicilio real lo que da pie a dos situaciones: que sea entregada a un domicilio real. De no ser así, se envía una notificación electrónica a la oficina de casillas de Corte Suprema o Corte Superior de Justicia o Colegio de Abogados. A este punto, el Usuario ya debería haber solicitado la Notificación por cuenta propia. A continuación, la Oficina de casillas de Corte Suprema, Corte Superior de Justicia o Colegio de Abogados ingresa a SERNOT (Bandeja de Notificación Electrónica) donde imprime y fedatea los documentos (sello y firma) para seguir con la entrega de la notificación. Seguidamente, el Usuario ingresa a la casilla electrónica donde firma el cargo a través del sistema.

En caso se haga llegar a un domicilio real la notificación física, lo que se hace es enviar la notificación a las casillas de SERNOT. A partir de entonces, SERNOT procede a ingresar a la casilla electrónica donde descarga, imprime y fedatea documentos (sello y firma) y diligencia la cédula de notificación para proceder con la actualización del estado de la notificación. Así, pueden darse presentarse situaciones: que el cargo corresponda al traslado de la demanda o que no. Si corresponde al traslado de la demanda este se escanea y se asocia al expediente pasando posteriormente a archivar el cargo de la notificación, con lo que finaliza el procedimiento.

Por otro lado, si el cargo no corresponde al traslado de la demanda, simplemente se archiva el cargo de la notificación con lo que el procedimiento se entiende finalizado. Por último, el Auxiliar Jurisdiccional consulta el estado de la notificación (reporte de la notificación) con lo que se da por finalizado todo el proceso

**Gráfico N° 43: Flujograma del Procedimiento Notificación de la Resolución**

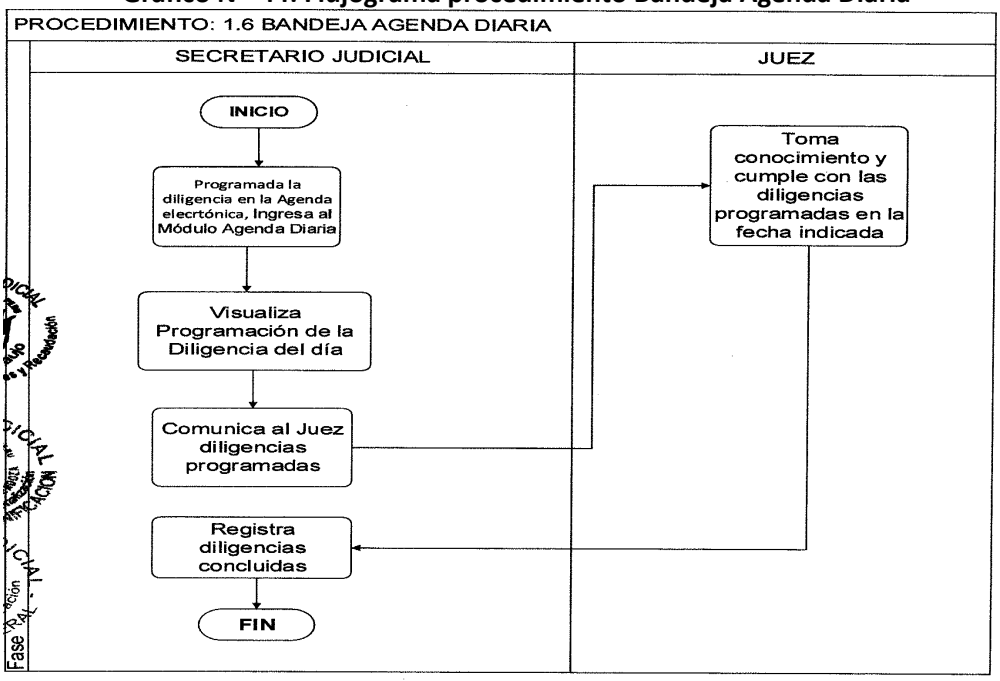



Fuente: R.A. N° 228-2017-CE-PJ

### v. Procedimiento agenda diaria

El órgano jurisdiccional en este caso procede primero a través del Auxiliar Jurisdiccional quien programa la diligencia en la agenda electrónica para luego visualizar la programación de la diligencia del día comunicando seguidamente al juez las diligencias programadas. De esta manera, el Juez tomo conocimiento y cumple con las diligencias programadas con lo cual, posteriormente, el Auxiliar Jurisdiccional registra las diligencias concluidas y se da por finalizado el procedimiento.

**Gráfico N° 44: Flujograma procedimiento Bandeja Agenda Diaria**




Fuente: R.A. N° 228-2017-CE-PJ

### vi. Procedimiento de elevación a instancia superior

El proceso empieza con el Órgano Jurisdiccional de origen, el que selecciona el expediente a elevar en la bandeja de trabajo. Puede darse el caso que el expediente no se encuentre conforme o que sí lo esté. En el primer caso, se realiza una revisión del expediente, se procede a corregir las formalidades e iniciar nuevamente el proceso, seleccionando el expediente a elevar.

Por otro lado, si el expediente se encuentra conforme simplemente se le adjunta un oficio y se le eleva. El siguiente paso lo gestiona el Órgano Jurisdiccional (Instancia Superior) que recibe y califica el expediente.

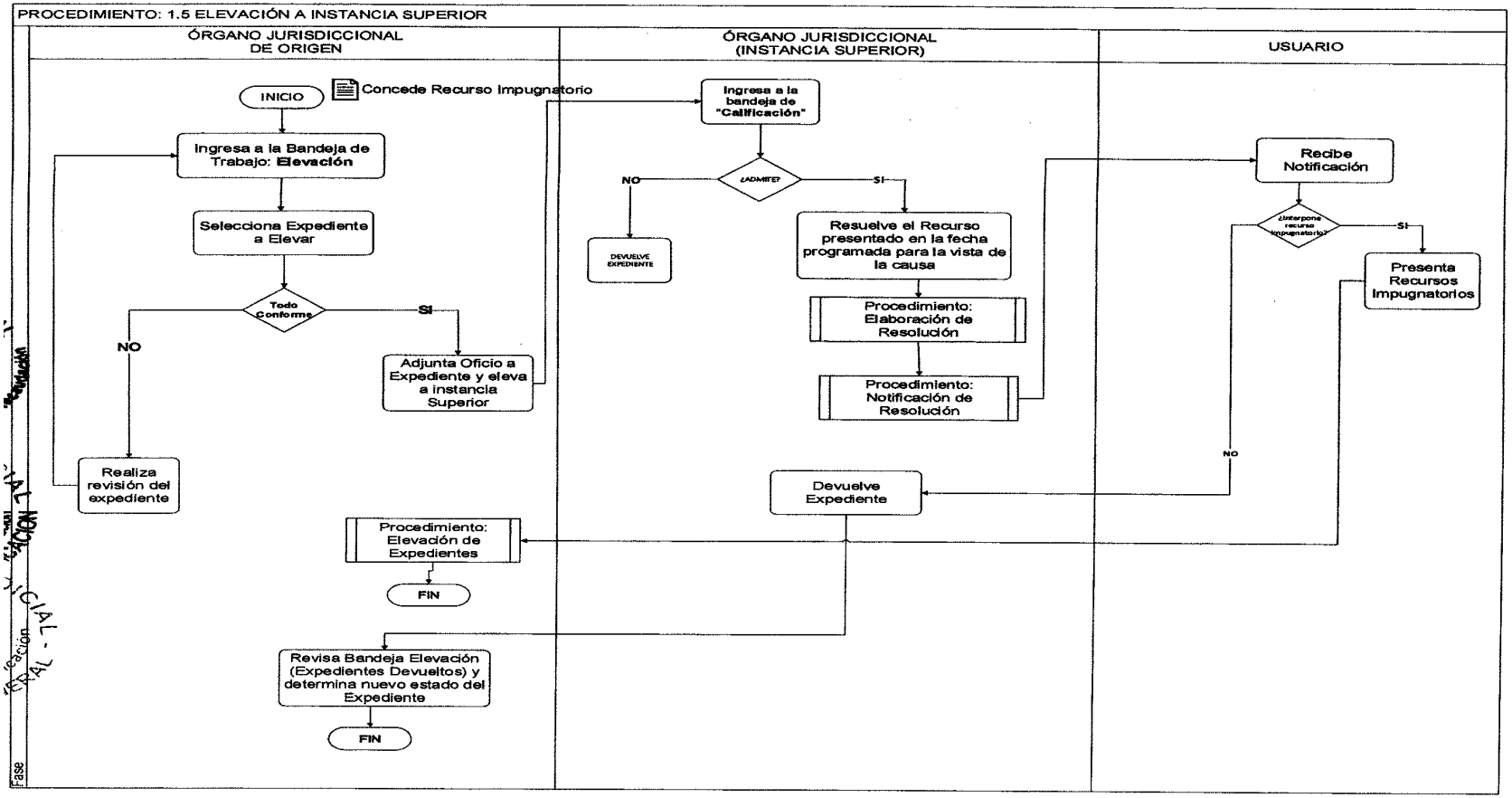
En este punto se plantean dos alternativas, admitir a trámite el recurso presentado o no admitirlo.

Si se admite se resuelve el recurso presentado en la fecha programada para la vista de la causa. Entonces, accede al procedimiento primero con la elaboración de una resolución y luego con la notificación de la misma. Seguidamente, el usuario recibe la notificación y si desea interponer un recurso impugnatorio lo presenta. Luego, el Órgano Jurisdiccional (Instancia Superior) accede al procedimiento de elevación a instancia superior con lo que el proceso pasa a manos de la Corte Suprema de Justicia, quien revisa y califica el expediente con lo que se da por finalizado el procedimiento.

Puede ocurrir que el usuario no interponga un recurso impugnatorio, con lo cual el Órgano Jurisdiccional (Instancia superior) devuelve el expediente, que es recibido por el Órgano Jurisdiccional de origen, quien revisa y determina el nuevo estado del expediente finalizando con este paso el procedimiento.

Si no se admite a trámite el recurso presentado el Órgano Jurisdiccional (Instancia superior) devuelve el expediente al Órgano Jurisdiccional de origen quien revisa y determina el nuevo estado del expediente con lo que el procedimiento llega a su fin.

**Gráfico N° 45: Flujograma Procedimiento Elevación a Instancia Superior**




Fuente: R.A. N° 228-2017-CE-PJ

### vii. Procedimiento tramitación del expediente

El principal actor para este procedimiento son los Usuarios Jurisdiccionales quienes en un primer momento acceden al procedimiento de calificación de la demanda. En este tramo pueden plantearse dos escenarios: que la demanda no se declare inadmisible o que se declare como tal. En el primer caso se analiza la improcedencia o admisión de la demanda. Así, si la demanda no se declara inadmisible y es improcedente, se accede al procedimiento de elaboración de la resolución y luego a la notificación de la misma. Sin embargo, si es improcedente y no existe apelación se elabora la resolución, se notifica de la misma y se archiva el expediente con lo que finaliza el procedimiento. Por otro lado, si es improcedente y existe apelación puede que esta se conceda o no. Por ello, si es improcedente y existe apelación que no se concede se accede al procedimiento de elaboración de la resolución, luego al de notificación de la misma y se archiva el expediente. Pero si es improcedente y existe apelación que se concede se accede al procedimiento de elaboración de la resolución, luego al de notificación de la misma para finalmente elevarla a la instancia superior con lo que acaba el procedimiento.

Otra opción, como se mencionó anteriormente, es que no se declare la improcedencia y se admita la demanda. Para este escenario se empieza emitiendo el auto admisorio para luego acceder al procedimiento de elaboración de la resolución, seguidamente a la notificación para pasar a la emisión del auto final (sentencia). Si se da una apelación a este auto final (sentencia) se procede a acceder al procedimiento de elaboración de resolución, luego al de notificación y finalmente al que elevará a una instancia superior con lo que acaba el procedimiento. Ahora bien, en caso no exista apelación al auto final (sentencia) se declara consentido el auto final (sentencia) y con esto el procedimiento llega a su fin.

Lo antes mencionado ocurre en el caso que la demanda no se declare inadmisible. Sin embargo, en caso esta se declare inadmisible lo que ocurre es que los usuarios jurisdiccionales deberán emitir un auto de inadmisibilidad y acceder al procedimiento de la notificación de la resolución. En este punto el usuario debe subsanar la omisión y si lo hace primero debe presentar escrito de subsanación con lo cual el proceso sigue con el acceso al procedimiento de la demanda, es decir, se inicia todo nuevamente. Si en caso el usuario no presenta ningún tipo

de subsanación a la omisión los usuarios jurisdiccionales archivan el expediente y se da por finalizado el proceso.

- Referente.

Conviene estudiar los impactos positivos de otras experiencias, como es el caso del Poder Judicial de Costa Rica y su programa hacia "Cero Papel", que no solo toca el tema del expediente judicial sino también el de la modernización del despacho del juez, incidiendo contra la cultura del papel, incluso en el campo de interacción interna. El Poder Judicial costarricense desarrolla desde hace algunos años este programa de forma progresiva con el objeto de reducir el uso del papel en las diligencias judiciales, que se consideran fundamentales como constancia pero que complican la búsqueda de data e, incluso, la coherencia del pensamiento jurisdiccional. La propensión al papel ancla la justicia en viejos cuadernos, libros, documentos, sentencias, exhortos, notificaciones, certificados y otros contenidos en un soporte que ocupa excesivos espacios físicos generando desorden y fallas de operatividad. En ocasiones, el papel "sellado", físico y sin opción de enmendadura, genera el incumplimiento de responsabilidades, obstruyendo la verdadera justicia en aras de la formalidad.

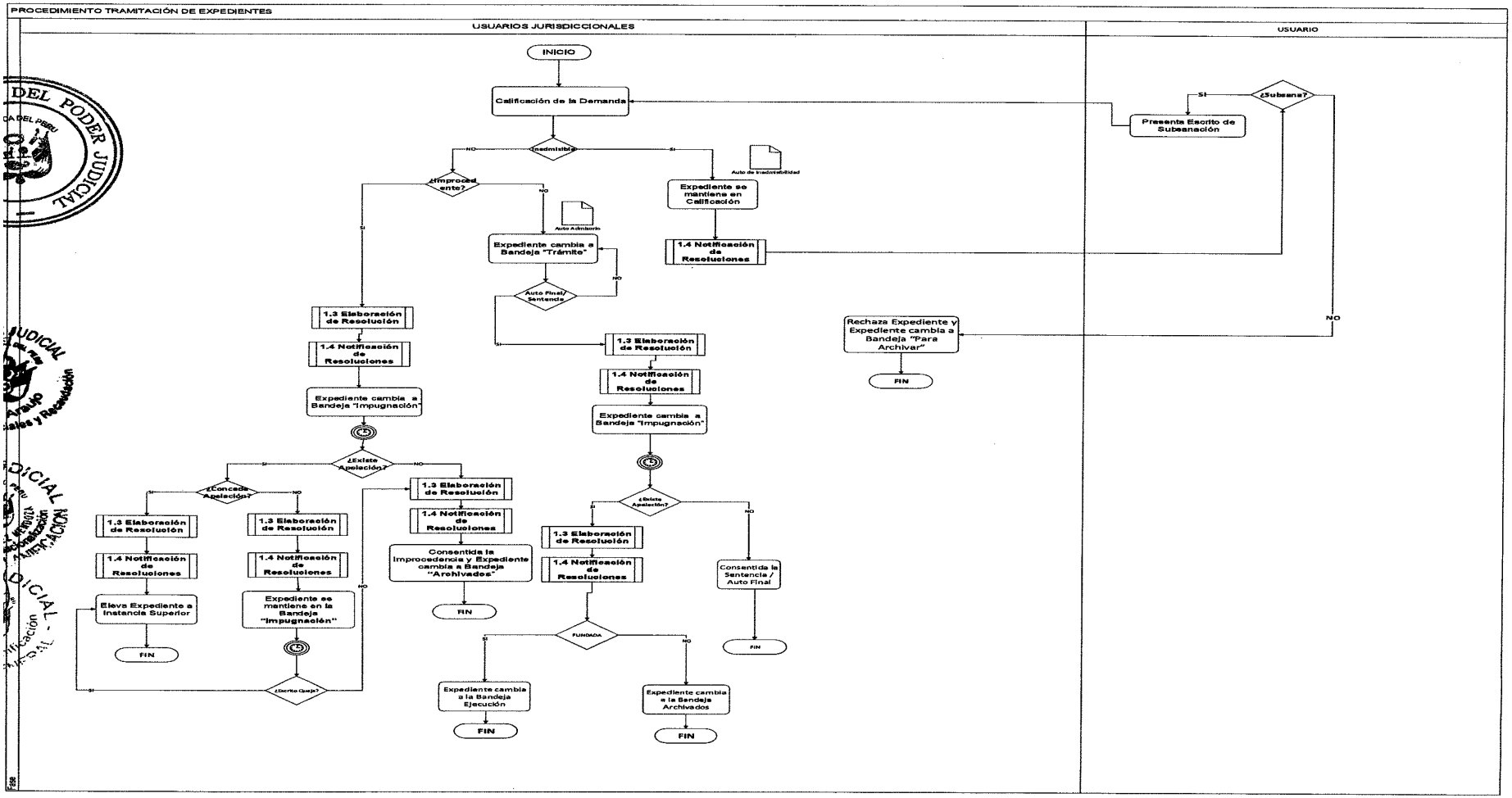
Uno de los datos que refiere Lupita Chaves Cervantes, coordinadora del Programa Hacia Cero Papel[56] es la incapacidad natural debido a recursos de diversa índole para atender todos los casos. "Sabido que la Sala Constitucional de la Corte Suprema de Justicia recibe un promedio entre dieciséis y dieciocho mil asuntos nuevos cada año, por lo que ciertamente era abrumadora la cantidad de papel que pueden involucrar esos expedientes anuales, lo que imponía la necesidad de tener tiempos adecuados de respuesta tanto por estar involucrada la protección de derechos humanos, como por un aspecto de «sobrevivencia espacial» del despacho, pues no es difícil imaginar la cantidad de espacio físico que implica resguardar la totalidad de expedientes que se encontraban en trámite en esas condiciones de existencia física. Al mismo tiempo, la cantidad de expedientes físicos generaba un agobio funcionarial al momento de firmar sentencias bajo el antiguo modelo de firma física en cada una de las resoluciones de la Sala. Si en cada sesión de votación se resolvía un promedio de

[56] CHAVES CERVANTES, Lupita. Programa Hacia Cero Papel. Ruta hacia la eliminación de papel y cambio cultural organizacional Oralidad y Gestión judicial / Lupita Chaves Cervantes; María de los Ángeles Gamboa Conejo. – 1 ed. – San José, C.R.: Poder Judicial. Departamento de Artes Gráficas, 2013.

trescientos expedientes, al ritmo de votación que mantiene la Sala tres veces por semana significaba que por cada cinco días de trabajo debían firmarse alrededor de mil expedientes, los cuales debían desfilar de oficina en oficina para la firma de las y los Magistrados. Así, la implementación de la firma digital y de las sesiones de votación electrónicas, permitieron eliminar aquel desfile de carretas cargadas de expedientes por los pasillos de la Sala, pues ambos mecanismos significaron que el asunto que era discutido, se votara electrónicamente, se generara de manera inmediata el registro de votación, y se le asignara en el mismo acto la firma de cada Magistrado, acelerando así los procesos finales de resolución y notificación. Ya no era necesario imprimir una sentencia que pasara de mano en mano buscando firmas, sino que en un solo acto en un solo «click» se diría en lenguaje informático una sentencia podía quedar firmada por los siete Magistrados que la votaron".

La tramitología empieza a ser historia y es razonable que los sistemas judiciales estén obligados a adaptarse a este proceso de modernización llamado "expediente electrónico". "La digitalización de los documentos, la implementación de los expedientes virtuales, las votaciones electrónicas y la firma digital, ciertamente han incidido de manera favorable en los tiempos de tramitación y resolución de los asuntos. Si bajo el modelo anterior, sólo el «desfile» de las carretas de expedientes para lograr la firma física de las resoluciones podía tardar hasta tres meses sólo en ese trámite, a partir del 2011 los tiempos de resolución son radicalmente diferentes. En la actualidad, el promedio de días para lograr la resolución por el fondo en sentencia de los recursos de amparo es de 25 días los de salud se resuelven en 22 días; por su parte, los hábeas corpus son resueltos en sentencia en un promedio de casi 12 días; mientras que las consultas legislativas de constitucionalidad, en un promedio de 20 días; y las consultas judiciales en 25 días. Las acciones de inconstitucionalidad, uno de los procesos constitucionales más complejos, son resueltas en un promedio de 53 días".

**Gráfico N° 46: Flujograma Procedimiento Tramitación de Expedientes**




Fuente: R.A. N° 228-2017-CE-PJ

#### 2.2.2.4.2. Consejo Nacional de la Magistratura

De acuerdo al estudio definitivo elaborado "Mejoramiento de la plataforma tecnológica de información y comunicación del CNM"[57], donde se ha identificado la cadena de valor de los procesos públicos del CNM y sus relaciones que generan aquel valor, siendo ellas:

1. Selección y nombramiento de jueces.
2. Evaluación y ratificación de jueces y fiscales.
3. Procesos disciplinarios.

Estos, se describen a continuación:

**a) <u>Proceso de Registro de Jueces y Fiscales:</u>**

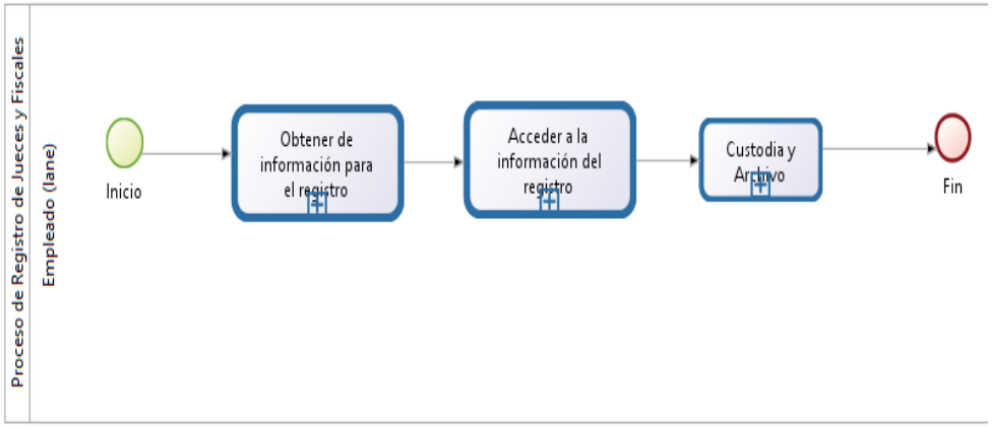
El proceso de Registro de Jueces y Fiscales contiene los datos de los postulantes y magistrados en ejercicio, así como la información necesaria para el desarrollo de los procesos de selección, nombramiento, ratificación y destitución que tiene a su cargo el CNM. Las principales fuentes de información para este Registro provienen del Poder Judicial y Ministerio Público, los propios órganos del CNM, los que proporcionen los propios magistrados, así como diversas entidades del sector público y privado y participación ciudadana.

La información del Registro podría ser accesible para todos los ciudadanos, desde el portal web, con los niveles de seguridad adecuados que garantice que no se afecte el derecho al honor de los postulantes y magistrados, a su buena imagen y reputación, a su intimidad personal y familiar, conforme a los dispositivos legales vigentes.

El objetivo principal de este proceso, es mantener actualizado el Registro, en el caso de los postulantes se debe incluir el estado de postulación con los resultados de las distintas etapas del proceso y la información de jueces y fiscales en ejercicio pudiendo ser estos magistrados titulares, así como de los provisionales y suplentes. El proceso de registro de jueces y fiscales está compuesto por varios subprocesos, cuya aplicación detallada se encuentra en el reglamento de registro de jueces y fiscales y que a continuación se detallan:

[57] Estudio Definitivo Versión A (A. Ballesteros: 2005).

**Gráfico N° 47: Proceso de registro de Jueces y Fiscales**



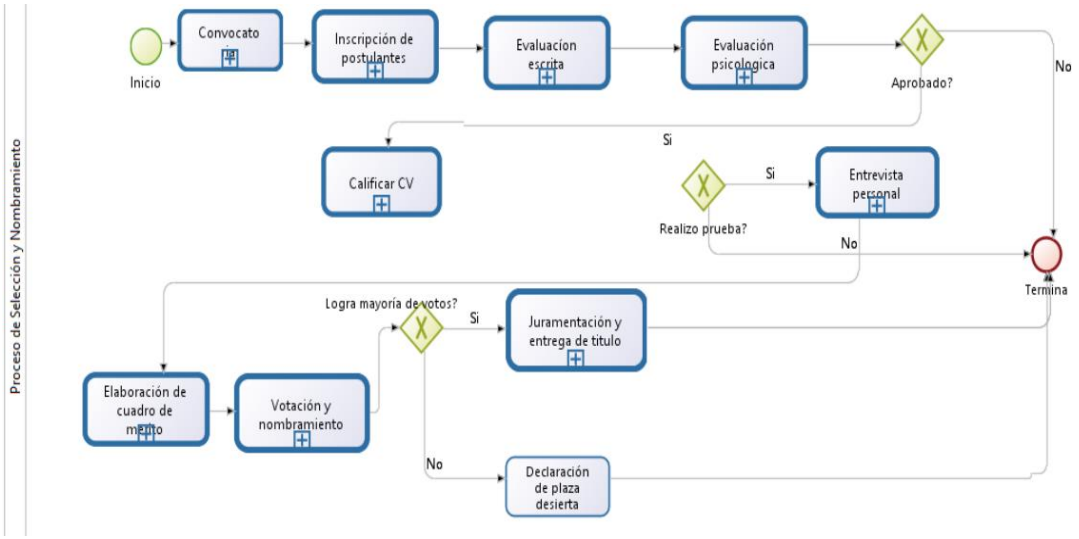

Fuente: Estudio Definitivo "Mejoramiento de la plataforma tecnológica de información y comunicación del Consejo Nacional de la Magistratura", versión A (A. Ballesteros: 2015)

### b) Proceso de Selección y Nombramiento

El Consejo Nacional de la Magistratura tiene entre sus funciones constitucionales la selección y nombramiento de jueces y fiscales de todos los niveles. La realiza mediante concurso público de méritos y evaluación personal, conforme a las disposiciones de Ley y de sus reglamentos de concursos.

Para llevar a cabo esta labor cuenta con un proceso de selección y nombramiento que esta detallado implícitamente en su reglamento de concursos para el acceso abierto en la selección y nombramiento de jueces y fiscales y en el reglamento de concursos para el ascenso de jueces y fiscales, ambos se han unificado en un mismo proceso porque tienen actividades en común y que los diferencia la información que fluye a través de los flujos; para ello, se han subdividido en subprocesos como se muestra en el siguiente gráfico:

**Gráfico N° 48: Proceso de selección y nombramiento de Jueces y Fiscales**

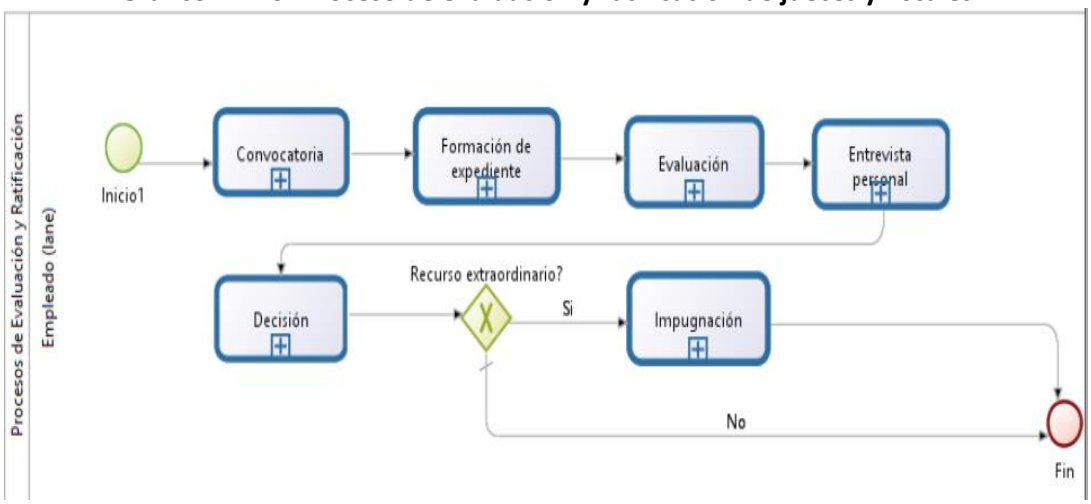



Fuente: Estudio Definitivo "Mejoramiento de la plataforma tecnológica de información y comunicación del Consejo Nacional de la Magistratura", versión A (A. Ballesteros: 2015)

### c) Proceso de Evaluación y Ratificación de Jueces y Fiscales

El proceso de evaluación y ratificación está basado en el reglamento y los flujos de trabajo que actualmente tiene implementados el CNM, cuyo proceso se puede observar en la siguiente gráfica:

**Gráfico N° 49: Proceso de evaluación y ratificación de jueces y fiscales**




Fuente: Estudio Definitivo "Mejoramiento de la plataforma tecnológica de información y comunicación del Consejo Nacional de la Magistratura", versión A (A. Ballesteros: 2015)

#### 2.2.2.4.3. Tribunal Constitucional

La digitalización de los expedientes sirve en todos los ámbitos de jurisdicción. En la línea del Programa, existen temas que puede cobrar actualidad para el análisis, como es el caso de la jurisprudencia vinculante del Tribunal Constitucional, que tiene impacto en la justicia no penal. Para ello realizaremos un breve análisis de un precedente vinculante en materia tributaria, que en su momento fue conocido por el Poder Judicial. El caso referido es el relativo al Agotamiento de la vía previa en materia tributaria, con la sentencia N.° 2302-2003-AA, Caso Inversiones Dreams S.A.

*El Caso:*

*Con fecha 17 de septiembre de 2001, la recurrente interpone acción de amparo contra la Municipalidad Distrital de Jesús María, la Superintendencia Nacional de Aduanas - Lima y Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), por considerar que se vienen vulnerando sus derechos fundamentales a la igualdad ante la ley, a la propiedad, a la iniciativa privada, a la no confiscatoriedad de los tributos y al respeto del principio de legalidad; y, en consecuencia, solicita que se declaren inaplicables a su caso los artículos 48° al 53° del Decreto Legislativo N.O 776, referido al Impuesto a los Juegos; y, el artículo 9° inciso a) del Decreto Supremo N.O 095-96-EF, Reglamento del Impuesto Selectivo al Consumo a los juegos de azar y apuestas.*

Señala que la empresa presenta pérdidas, y el pago de ambos tributos resulta confiscatorio al gravar doblemente a una misma actividad comercial, por esta razón, no pueden pagar los tributos establecidos en dichas normas, para lo cual, se verían obligados a destinar sus activos, es decir, sustrayendo su propiedad.

Asimismo, alegan que el Decreto Supremo N.O 095-96-EF, al establecer la alícuota del impuesto vulnera el principio de legalidad del artículo 74° de la Constitución, según el cual, solo por ley se pueden crear tributos, lo que implica que todos sus elementos esenciales, siendo uno de ellos la tasa del Impuesto, sean fijados por ley y no por norma infralegal como en el presente caso.
(Ver: http://www.tc.gob.pe/jurisprudencia/2005/02302-2003-AA.pdf).

Como conclusión de este importante precedente, podemos señalar que el Tribunal Constitucional, a través del caso 2302-2003-AA/TC y otra jurisprudencia, ha instruido y dotado al legislador y al aplicador del Derecho Tributario Peruano con un marco que permite calificar al tributo y a los elementos que lo conforman, que concuerdan con lo establecido por la doctrina internacional y el ordenamiento jurídico

nacional con lo cual se puede señalar que se consolida la seguridad jurídica en el país.

Finalmente es preciso señalar que, en reiterada jurisprudencia, el Tribunal Constitucional afirma que el Derecho positivo peruano tiene una tarea pendiente con una adecuada definición de tributo, lo cual es correcto, desde que el enfoque utilizado por el legislador, empezando por la Constitución Política, es partir de un concepto no tácito de tributo, adoptar en forma explícita la clasificación tripartita que divide a los tributos en impuestos, contribuciones y tasas.

En ese sentido, es saludable para nuestro ordenamiento jurídico la definición de tributo que se establece en función de los elementos comunes a las tres especies del género tributo.

Con base a este análisis y tomando un precedente vinculante del Tribunal Constitucional, podemos señalar que la implementación del EJE tendrá un impacto positivo en la oportunidad, predictibilidad y transparencia en los casos no penales que llegan vía el amparo al Tribunal Constitucional.

El Tribunal Constitucional cuenta con un manual de procedimientos jurisdiccionales que contiene de forma pormenorizada las acciones que se siguen en la ejecución de los procedimientos internos del Tribunal Constitucional. Es un instrumento de información, orientación y determinación de responsabilidades del personal que labora directa o indirectamente en la ejecución de dichos procesos.

Se ha tomado en cuenta el Reglamento de Organización y Funciones, el Manual de Organización y Funciones y las disposiciones contenidas en el Reglamento Normativo del Tribunal Constitucional entre otras normas aplicables.

Estos procedimientos son utilizados por el personal que labora en las distintas áreas que participan de la labor jurisdiccional del Tribunal Constitucional. Tenemos como procedimientos los siguientes:

- Procesos de Control Orgánico o de Control Abstracto

a) Procedimiento de Admisibilidad
b) Procedimiento de elaboración de sentencias

- Procesos de la Libertad o de Control Concreto

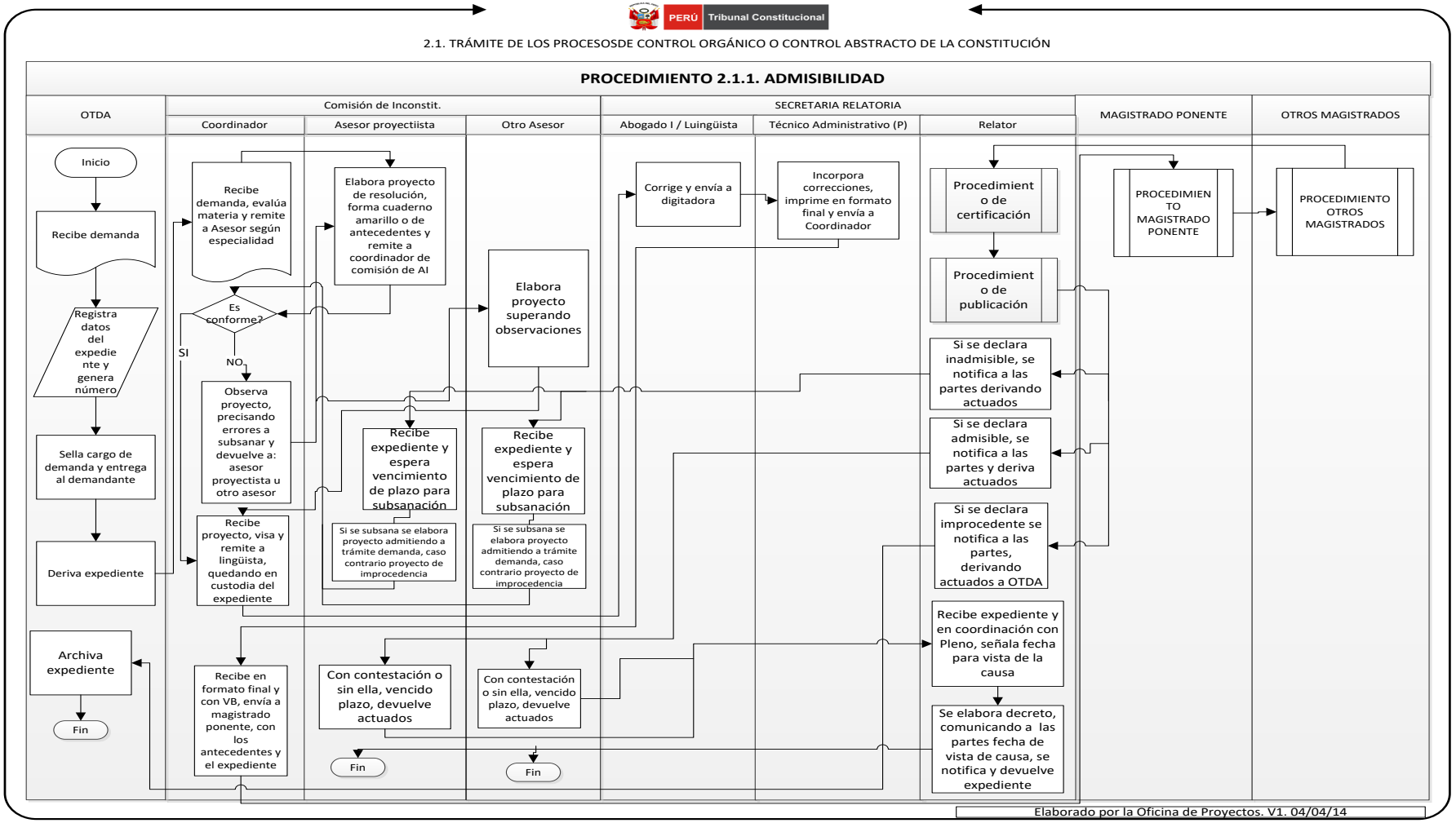
a) Proceso de Amparo
b) Proceso de Hábeas Corpus
c) Proceso de Cumplimiento
d) Proceso de Hábeas Data

- Procedimientos en las siguientes áreas

a) Secretaria de la Relatoría.
b) Gabinete de asesores/comisiones.
c) Despacho de magistrados.

A continuación, presentamos gráficamente los procesos:

## Gráfico N° 50: Procedimiento de Admisibilidad



## Gráfico N° 51: Procedimiento de elaboración de sentencia

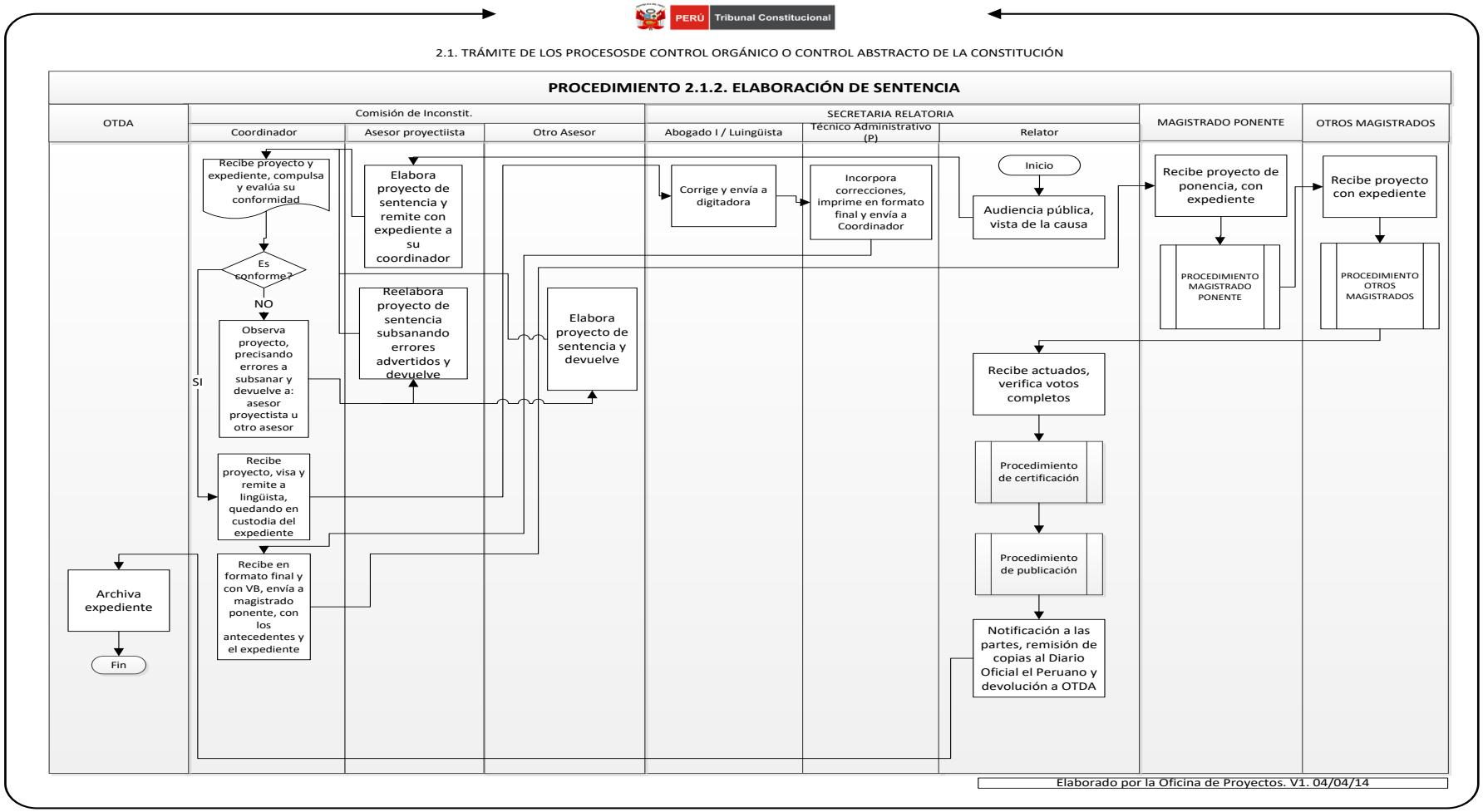


**Gráfico N° 52: Proceso de control de la Libertad**

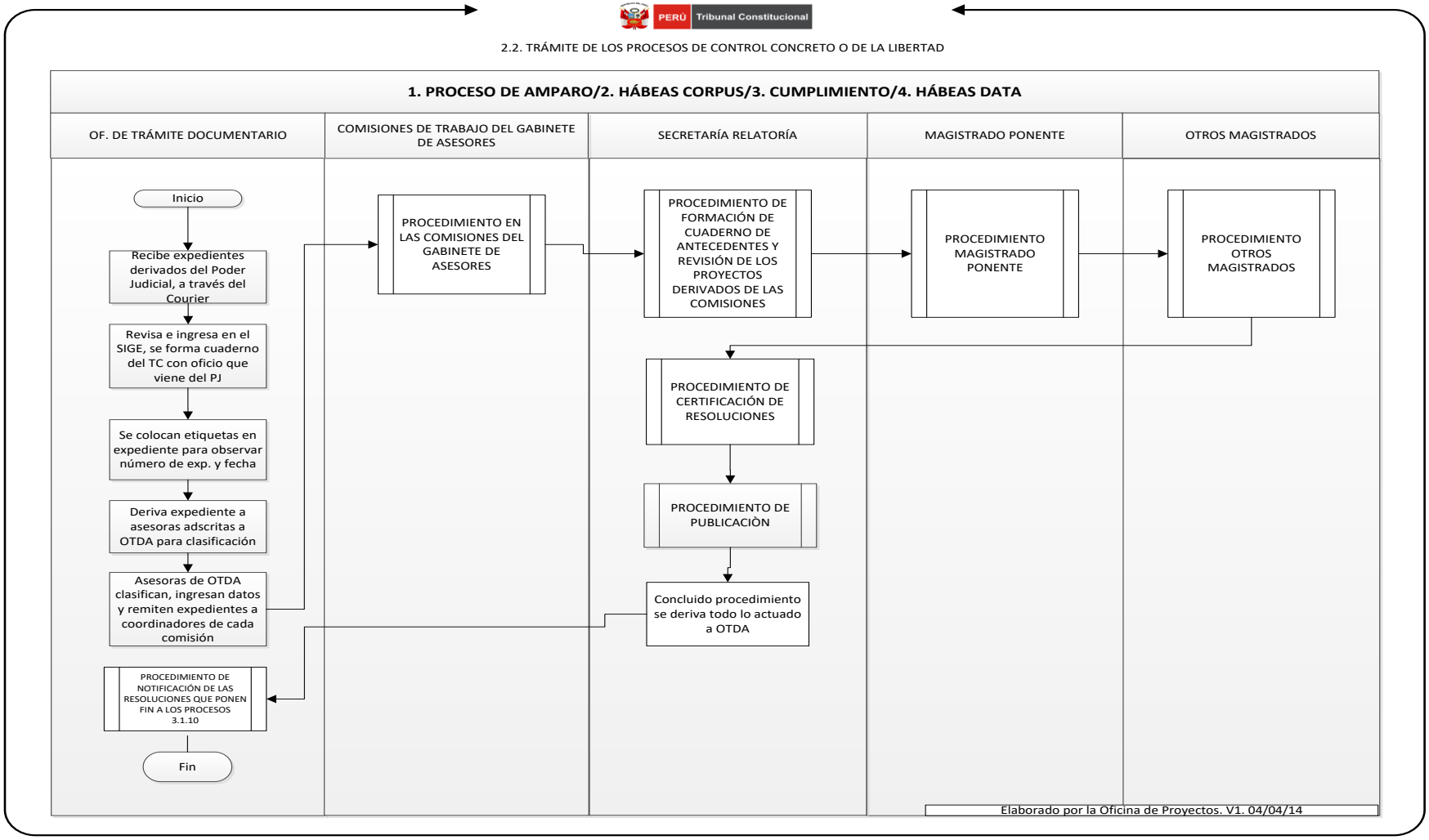


**Gráfico N° 53: Expedientes de la sede histórica del TC – Arequipa (1)**

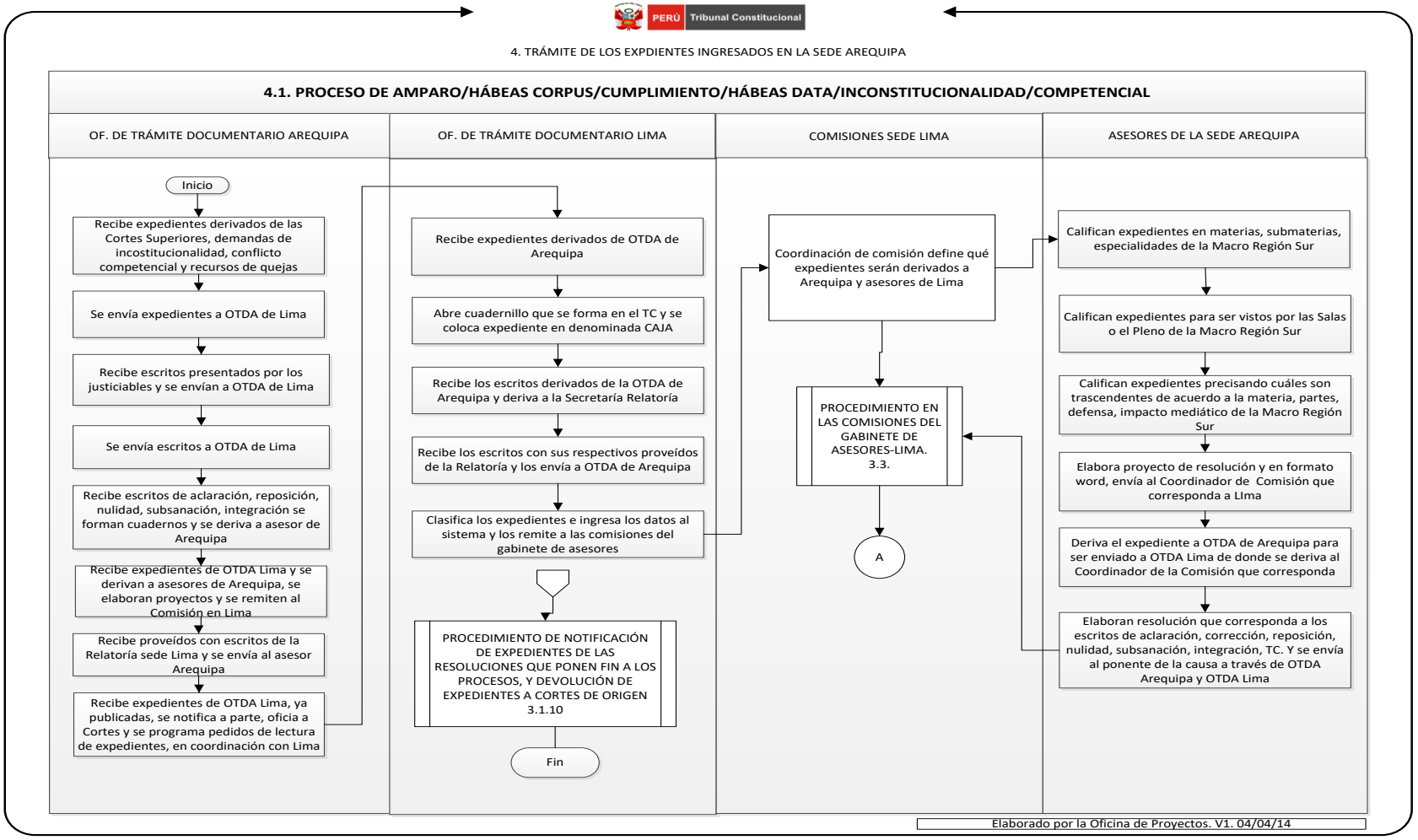
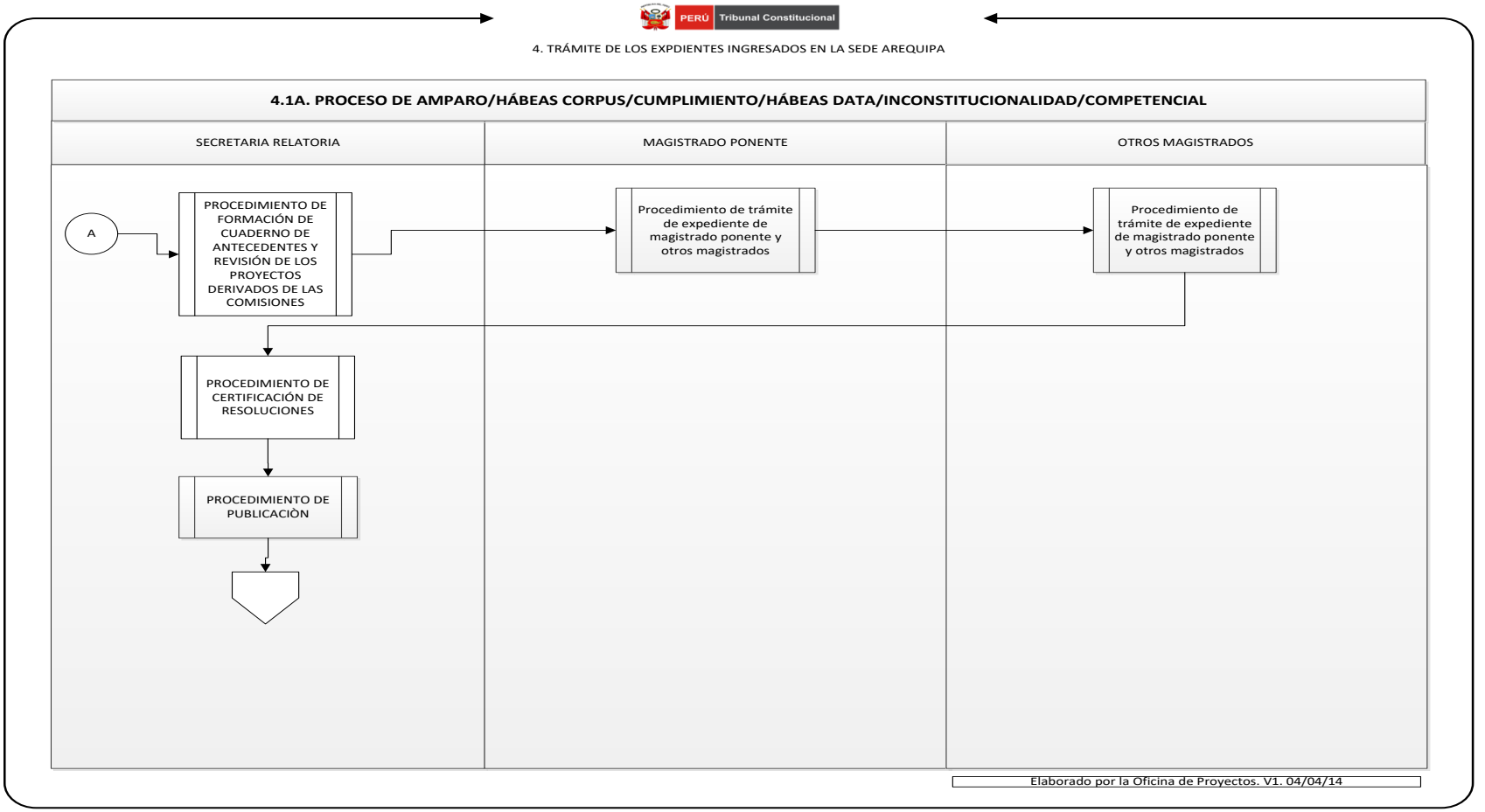


**Gráfico N° 54: Expedientes de la sede histórica del TC – Arequipa (2)**



#### 2.2.2.4.4. Academia de la Magistratura

La Academia de la Magistratura presta un servicio público de carácter educativo bajo tres modalidades:

- FORMACIÓN a los abogados aspirantes a la magistratura
- PREPARACIÓN a los magistrados para las evaluaciones de ascenso.
- CAPACITACIÓN permanentemente a los magistrados, auxiliares de justicia y asistentes de función fiscal.

Esta institución formativa es fundamental para la capacitación de los jueces y lo será más en la medida que capacite a los jueces en la nueva gestión tecnológica que el expediente electrónico demanda.
Para sus fines, la Academia de la Magistratura cuenta con los siguientes programas educativos:

**a) Programa de Formación de Aspirantes (PROFA).**

Esta encargada de la formación de los Abogados aspirantes a jueces y fiscales en todos sus niveles para efecto de su selección, así como de los magistrados seleccionados por el Consejo Nacional de la Magistratura para el ejercicio de la función judicial o fiscal, de manera permanente y descentralizada a nivel nacional.

**b) Programa de Capacitación para el Ascenso (PCA)**

Tiene como finalidad preparar académicamente a los magistrados para el ascenso en la carrera judicial o fiscal y para afrontar satisfactoriamente un proceso de ratificación.

**c) Programa de Actualización Permanente (PAP)**

Tiene como propósito actualizar de manera permanente y descentralizada a los magistrados y auxiliares de justicia del Poder Judicial y del Ministerio Público mediante el desarrollo de programas de acreditación de la especialidad, diplomados, conferencias, talleres y cursos que responden a las necesidades de las reformas judiciales dispuestas por el Estado, así como en diversos temas interdisciplinarios relacionados a la actividad jurisdiccional, que permita a los magistrados, realizar un análisis reflexivo de la realidad social.

**Usuarios de la Academia de la Magistratura. -**

El universo de potenciales usuarios de los servicios académicos de la Academia de la Magistratura está constituido por 31,273 funcionarios del sistema de justicia, a continuación, el detalle:

**Tabla 27: Usuarios potenciales de la Academia de la Magistratura**

| Dependencia /Institución | Personas |
|---|---|
| **Número de magistrados a nivel nacional*** | **14,976** |
| Distrito Judicial Lima | 2,336 |
| Distrito Judicial Lima Este | 292 |
| Distrito Judicial Lima Norte | 436 |
| **Número de auxiliares del Poder Judicial**** | **12,388** |
| Distrito Judicial Lima | 2,389 |
| Distrito Judicial Lima Este | 651 |
| Distrito Judicial Lima Norte | 470 |
| **Número de asistentes del Ministerio Público***** | **3,909** |
| Distrito Judicial Lima | 1,272 |
| Distrito Judicial Lima Este | 190 |
| Distrito Judicial Lima Norte | 254 |
| **TOTAL** | **31,273** |

*Fuente: CNM
** Fuente: Poder Judicial – Gerencia General. No incluye auxiliares con CAS.
*** Fuente: Ministerio Público – Gerencia General.

La importancia de una buena formación judicial en armonía con los mecanismos electrónicos de procesamiento de datos adecuados perfila a un juez eficiente, que estará capacitado para elaborar sentencias de alta calidad y previsibles en función de la línea de predictibilidad jurisdiccional en tanto su producción pueda ser analizada en cuanto a su coherencia y contrastada con la de otros jueces.
La formación académica es global y continua. La virtualización como herramienta alcanzable a la Academia de la Magistratura puede dar a los operadores de justicia referentes que nutran sus concepciones jurídicas y su práctica argumentativa.

### 2.2.2.4.5. Ministerio de Justicia

El Programa contribuye a lograr la vigencia de los derechos humanos y derechos fundamentales del ciudadano, el incremento de la cobertura y calidad de los servicios, la provisión de información al ciudadano a través de la sistematización de la legislación e información jurídica nacional, y la mejora de la cultura cívica en temas de justicia.

Además, en cuanto al ciudadano, al MINJUS le corresponde facilitar el acceso a la justicia a través de la provisión gratuita de los servicios de defensa de oficio, consultorio jurídico popular, conciliación extrajudicial. El impacto del Programa es tangible como referente a los componentes de su actividad.

El servicio de defensa pública que brinda el MINJUS los brinda a través de sus diversas sedes que se encuentran distribuidas en sus 33 Direcciones Distritales de Defensa Pública a nivel nacional, que hasta diciembre del año 2016 presentaba 301 sedes de la defensa pública, 49 Centros ALEGRA y 83 centros de Conciliación, tal como se observa en la siguiente tabla:

**Tabla 28: Sedes de la Defensa Pública del Ministerio de Justicia – 2016**

| N° | Dirección Distrital | Sedes de la defensa publica | Centros ALEGRA | Centros de Conciliación |
|---|---|---|---|---|
| 1 | Amazonas | 8 | 0 | 2 |
| 2 | Ancash | 17 | 2 | 2 |
| 3 | Apurímac | 10 | 6 | 3 |
| 4 | Arequipa | 17 | 3 | 4 |
| 5 | Ayacucho | 20 | 2 | 2 |
| 6 | Cajamarca | 11 | 2 | 3 |
| 7 | Callao | 3 | 1 | 1 |
| 8 | Cañete | 3 | 1 | 2 |
| 9 | Cusco | 16 | 1 | 2 |
| 10 | Huancavelica | 7 | 2 | 2 |
| 11 | Huánuco | 11 | 1 | 3 |
| 12 | Huaura | 6 | 1 | 2 |
| 13 | Ica | 12 | 2 | 3 |
| 14 | Junín | 19 | 3 | 5 |
| 15 | La Libertad | 14 | 2 | 4 |
| 16 | Lambayeque | 7 | 1 | 4 |
| 17 | Lima | 14 | 1 | 7 |
| 18 | Lima Este | 18 | 2 | 4 |
| 19 | Lima Nor Oeste Ventanilla | 2 | 0 | 1 |
| 20 | Lima Norte | 10 | 3 | 4 |
| 21 | Lima Sur | 4 | 3 | 3 |
| 22 | Loreto | 6 | 1 | 2 |
| 23 | Madre de Dios | 7 | 1 | 1 |
| 24 | Moquegua | 3 | 0 | 2 |
| 25 | Pasco | 4 | 1 | 1 |
| 26 | Piura | 7 | 0 | 1 |
| 27 | Puno | 13 | 2 | 3 |
| 28 | San Martin | 11 | 1 | 3 |
| 29 | Santa | 5 | 1 | 2 |

| N° | Dirección Distrital | Sedes de la defensa publica | Centros ALEGRA | Centros de Conciliación |
|---|---|---|---|---|
| 30 | Sullana | 3 | 1 | 1 |
| 31 | Tacna | 4 | 0 | 1 |
| 32 | Tumbes | 2 | 1 | 1 |
| 33 | Ucayali | 7 | 1 | 2 |
| TOTAL | | 301 | 49 | 83 |

Fuente:https://www.minjus.gob.pe/defensapublica/interna.php?comando=107&dj=26

El servicio de defensa pública está encargado de la Dirección General de la Defensa Pública y Acceso a la Justicia, el servicio que brinda esta dirección está reconocido en la Constitución Política del Perú. Este servicio integral de defensa y asesoría legal gratuita que brinda esta Dirección, comprende la asistencia legal en materia penal, familia, civil y laboral, así como la defensa de personas que han sido víctimas de la vulneración de sus derechos en cualquiera de sus formas.

Esta Dirección brinda sus servicios a través de patrocinios, que consisten en la asistencia legal a un usuario determinado lo que conlleva a una actividad procesal, y a través de consultas legales, que consisten en atenciones a los usuarios que pueden derivar o no en una actividad procesal, y como se mencionó anteriormente cuenta con 4 direcciones para el cumplimiento de sus funciones:

- Dirección de Defensa Penal. -

Es la encargada de administrar la defensa pública penal de forma eficaz y eficiente conforme a la normativa vigente. Brinda asistencia legal a través de la asignación de Defensores Públicos a las personas que son investigadas, así como también a aquellas que se encuentran procesadas ante los órganos jurisdiccionales correspondientes. La Defensa Penal se desarrolla bajo dos modalidades: Defensa Técnica Necesaria, cuando es requerida por la autoridad respectiva, policía, juez o iscal y a Pedido de Parte, cuando es solicitada directamente por la persona interesado o sus familiares.

- Dirección de Asistencia Legal y Defensa de Víctimas. -

La Defensa Pública brinda esta especialidad a través de centros de asistencia legal gratuitos, donde los usuarios son asignados según la naturaleza de sus casos, ya sea Familia, Civil o Laboral. La Defensa Pública brinda asesoría y patrocinio especializado desde el inicio hasta la conclusión del trámite solicitado.

Los casos más recurrentes que atienden estos servicios son alimentos, tenencia, régimen de visitas, desalojo, rectificación de partida, sucesión intestada, interdicción, separación convencional, reclamación de beneficios sociales, reincorporación por despido arbitrario, entre otros.
El Defensor Público de defensa de víctimas, brinda servicios a las personas cuyos derechos han sido vulnerados en cualquiera de sus formas. Asesora, patrocina y acompaña los requerimientos de asistencia legal de toda víctima en estado de indefensión, siendo los casos más frecuentes accidentes de tránsito, violencia física, violencia sexual, trata de personas, robo, estafa, negligencia médica, entre otros.

- Dirección de Conciliación Extrajudicial y Mecanismos Alternativos de Solución de Conflictos. -

La Dirección de Conciliación Extrajudicial y Mecanismos Alternativos de Solución de Conflictos -DCMA, es la encargada de planificar y programar el desarrollo, funcionamiento e institucionalización de la Conciliación Extrajudicial a nivel nacional; ejercer la función conciliadora, autorizar, acreditar, registrar, adscribir, sistematizar, supervisar y sancionar a los operadores de la Conciliación Extrajudicial, promover el desarrollo, capacitación y difusión de otros medios alternativos de solución de conflictos a nivel nacional.
Asimismo, tiene a su cargo el Programa de Arbitraje Popular, ejerciendo funciones de órgano promotor del Arbitraje Popular, encargándose de difundir, capacitar y promover el uso del arbitraje en todos los niveles sociales; garantizando el acceso de todos los ciudadanos al arbitraje popular a través de su Centro de Arbitraje Popular "Arbitra Perú".
La Conciliación Extrajudicial es una manera rápida y económica de resolver los conflictos con la colaboración de un tercero llamado conciliador. A través del dialogo, el conciliador facilita la comunicación entre las partes, lo que permite superar las diferencias y arribar a acuerdos que satisfacen a todos, en materia de familia y civil como pensión de alimentos, tenencia de hijos, régimen de visitas, pago de deudas, desalojos, incumplimiento de contratos, entre otros. Se realizan a través de los Centros de Conciliación Gratuitos del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos.

- Dirección de Servicios Multidisciplinarios. -

Esta Dirección se encarga de brindar asistencia técnico pericial para lo cual cuenta con Médicos Forenses, Psicólogos Forenses y Peritos Criminalísticas, quienes, junto con los Defensores Públicos, se encargan

de la evaluación socioeconómica de los usuarios de los servicios que brinda la Dirección General de Defensa Pública y Acceso a la Justicia.

### 2.2.2.5. Situación y problemática actual de los factores de producción para el análisis de incidencia favorable del Programa EJE

#### 2.2.2.5.1. Poder Judicial

**A. Producción del servicio**

De acuerdo a la información proporcionada del Programa de Inversión Pública "Mejoramiento de la plataforma tecnológica de los procesos judiciales no penales a nivel nacional (Expediente judicial Electrónico)", obtenida de la Subgerencia de Estadística del Poder Judicial, durante los últimos 5 años al Poder Judicial han ingresado cerca de 6.7 millones de expedientes judiciales, es decir cada año recibieron 1.1 procesos judiciales para que estos sean procesados según las especialidades correspondientes.

A continuación, se presenta la información alcanzada por la Sub Gerencia de Estadística en el marco de la formulación del proyecto del EJE de los últimos cinco años donde apreciamos los expedientes judiciales pendientes del año anterior, los ingresantes del año, el total de la carga procesal y el total de resueltos por año.

**Tabla 29: Procesos judiciales según especialidad del 2012**

| Especialidad | 2012 | | | |
|---|---|---|---|---|
| | Pendientes 2011 | Ingresados | Carga Procesal | Procesos Resueltos |
| **Sala Superiores** | **106,215** | **155,040** | **261,255** | **176,933** |
| Civil | 15,746 | 53,080 | 68,826 | 58,771 |
| Constitucional | 1,106 | 1,988 | 3,094 | 2,453 |
| Contencioso Administrativo | 19,131 | 5,791 | 24,922 | 16,585 |
| Familia | 878 | 2,866 | 3,744 | 3,385 |
| Laboral | 14,246 | 29,870 | 44,116 | 24,946 |
| Mixto | 13,607 | 27,024 | 40,631 | 28,991 |
| Penal | 41,501 | 34,421 | 75,922 | 41,802 |
| **Juzgados Especializados y Mixtos** | **989,071** | **611,362** | **1,600,433** | **526,738** |
| Civil | 172,050 | 88,054 | 260,104 | 71,406 |
| Constitucional | 12,877 | 8,053 | 20,930 | 7,077 |
| Contencioso Administrativo | 31,121 | 14,815 | 45,936 | 14,042 |
| Familia | 119,126 | 94,393 | 213,519 | 84,086 |
| Laboral | 162,741 | 94,697 | 257,438 | 75,460 |
| Mixto | 203,726 | 139,205 | 342,931 | 116,127 |

| Especialidad | 2012 | | | |
|---|---|---|---|---|
| | Pendientes 2011 | Ingresados | Carga Procesal | Procesos Resueltos |
| Penal | 287,430 | 172,145 | 459,575 | 158,540 |
| Tránsito | | | | |
| **Juzgados de Paz Letrados** | **529,800** | **468,978** | **998,778** | **373,463** |
| **Total** | **1,625,086** | **1,235,380** | **2,860,466** | **1,077,134** |

Fuente: Sub gerencia de estadística / PIP Mejoramiento de la plataforma tecnológica de los procesos judiciales no penales a nivel nacional (Expediente judicial Electrónico)

Respecto a la carga procesal del año 2012, se puede observar que los expedientes ingresados representan el 43.18% del total de la carga procesal, y respecto a la capacidad de resolver los procesos representa el 37.66% del total de la carga procesal. Se puede concluir que no se llegó a resolver los expedientes ingresados en su totalidad, lo que incrementa la carga para el próximo año.

**Tabla 30: Procesos judiciales según especialidad del 2013**

| Especialidad | 2013 | | | |
|---|---|---|---|---|
| | Pendientes 2012 | Ingresados | Carga Procesal | Procesos Resueltos |
| **Sala Superiores** | **110,863** | **167,294** | **278,157** | **181,946** |
| Civil | 20,046 | 59,916 | 79,962 | 60,875 |
| Constitucional | 619 | 1,706 | 2,325 | 2,164 |
| Contencioso Administrativo | 13,871 | 7,508 | 21,379 | 13,014 |
| Familia | 946 | 2,986 | 3,932 | 3,131 |
| Laboral | 25,636 | 38,253 | 63,889 | 34,473 |
| Mixto | 11,675 | 26,818 | 38,493 | 29,937 |
| Penal | 38,070 | 30,107 | 68,177 | 38,352 |
| **Juzgados Especializados y Mixtos** | **1,033,064** | **617,296** | **1,650,360** | **768,195** |
| Civil | 176,886 | 97,202 | 274,088 | 274,088 |
| Constitucional | 14,315 | 9,913 | 24,228 | 5,800 |
| Contencioso Administrativo | 32,912 | 12,660 | 45,572 | 13,680 |
| Familia | 125,842 | 95,655 | 221,497 | 92,967 |
| Laboral | 173,225 | 101,044 | 274,269 | 82,438 |
| Mixto | 220,232 | 137,805 | 358,037 | 122,463 |
| Penal | 289,652 | 162,109 | 451,761 | 176,712 |
| Tránsito | | 908 | 908 | 47 |
| **Juzgados de Paz Letrados** | **613,541** | **483,221** | 1,096,762 | **420,157** |
| **Total** | **1,757,468** | **1,267,811** | **3,025,279** | **1,370,298** |

Fuente: Sub gerencia de estadística / PIP Mejoramiento de la plataforma tecnológica de los procesos judiciales no penales a nivel nacional (Expediente judicial Electrónico)

Respecto a la carga procesal del año 2013, se puede observar que los expedientes ingresados representan el 41.90% del total de la carga procesal, y respecto a la capacidad de resolver los procesos representa el 45.29% del total de la carga procesal. Se puede concluir que se llegó a resolver los expedientes ingresados en su totalidad, lo que disminuye la carga para el próximo año.

**Tabla 31: Procesos judiciales según especialidad del 2014**

| Especialidad | 2014 | | | |
|---|---|---|---|---|
| | Pendientes 2013 | Ingresados | Carga Procesal | Procesos Resueltos |
| **Sala Superiores** | **101,928** | **150,738** | **252,666** | **165,336** |
| Civil | 20,118 | 50,855 | 70,973 | 52,387 |
| Constitucional | 415 | 3,249 | 3,664 | 2,418 |
| Contencioso Administrativo | 7,839 | 7,774 | 15,613 | 9,604 |
| Familia | 870 | 2,572 | 3,442 | 2,524 |
| Laboral | 25,616 | 34,773 | 60,389 | 36,813 |
| Mixto | 12,412 | 23,681 | 36,093 | 25,617 |
| Penal | 34,658 | 27,834 | 62,492 | 35,973 |
| **Juzgados Especializados y Mixtos** | **1,035,490** | **612,402** | **1,647,892** | **591,446** |
| Civil | 172,506 | 103,128 | 275,634 | 93,037 |
| Constitucional | 15,298 | 8,668 | 23,966 | 7,288 |
| Contencioso Administrativo | 29,561 | 13,037 | 42,598 | 13,909 |
| Familia | 107,942 | 98,148 | 206,090 | 95,145 |
| Laboral | 186,732 | 99,967 | 286,699 | 85,936 |
| Mixto | 208,557 | 121,379 | 329,936 | 114,003 |
| Penal | 314,077 | 164,056 | 478,133 | 180,896 |
| Tránsito | 817 | 4,019 | 4,836 | 1,232 |
| **Juzgados de Paz Letrados** | **530,882** | **474,734** | 1,005,616 | **424,129** |
| **Total** | **1,668,300** | **1,237,874** | **2,906,174** | **1,180,911** |

Fuente: Sub gerencia de estadística / PIP Mejoramiento de la plataforma tecnológica de los procesos judiciales no penales a nivel nacional (Expediente judicial Electrónico)

Respecto a la carga procesal del año 2014, se puede observar que los expedientes ingresados representan el 42.59 % del total de la carga procesal, y respecto a la capacidad de resolver los procesos representa el 40.63% del total de la carga procesal. Se puede concluir que no se llegó a resolver los expedientes ingresados en su totalidad, lo que aumenta la carga para el próximo año.

**Tabla 32: Procesos judiciales según especialidad del 2015**

| Especialidad | 2015 | | | |
|---|---|---|---|---|
| | Pendientes 2014 | Ingresados | Carga Procesal | Procesos Resueltos |
| **Sala Superiores** | **154,824** | **160,414** | **315,238** | **168,345** |
| Civil | 8,499 | 58,052 | 66,551 | 59,439 |
| Constitucional | - | - | - | - |
| Contencioso Administrativo | 5,415 | 10,263 | 15,678 | 8,073 |
| Familia | 710 | 2,873 | 3,583 | 3,172 |
| Laboral | 110,333 | 45,312 | 155,645 | 42,209 |
| Mixto | 6,921 | 20,504 | 27,425 | 20,616 |
| Penal | 22,946 | 23,410 | 46,356 | 34,836 |
| **Juzgados Especializados y Mixtos** | **977,710** | **673,475** | **1,651,185** | **647,718** |
| Civil | 167,670 | 122,761 | 290,431 | 116,472 |
| Constitucional | 13,843 | 10,868 | 24,711 | 9,137 |
| Contencioso Administrativo | 23,764 | 13,173 | 36,937 | 12,156 |
| Familia | 118,687 | 115,357 | 234,044 | 112,057 |
| Laboral | 180,282 | 114,337 | 294,619 | 106,670 |
| Mixto | 151,333 | 110,679 | 262,012 | 92,595 |
| Penal | 317,823 | 177,433 | 495,256 | 195,279 |
| Tránsito | 4,308 | 8,867 | 13,175 | 3,352 |
| **Juzgados de Paz Letrados** | 564,478 | 513,380 | 1,077,858 | 469,751 |
| **Total** | **1,697,012** | **1,347,269** | **3,044,281** | **1,285,814** |

Fuente: Sub gerencia de estadística / PIP Mejoramiento de la plataforma tecnológica de los procesos judiciales no penales a nivel nacional (Expediente judicial Electrónico)

Respecto a la carga procesal del año 2015, se puede observar que los expedientes ingresados representan el 44.25 % del total de la carga procesal, y respecto a la capacidad de resolver los procesos representa el 42.26 % del total de la carga procesal. Se puede concluir que no se llegó a resolver los expedientes ingresados en su totalidad, lo que aumenta la carga para el próximo año.

**Tabla 33: Procesos judiciales según especialidad del 2016**

| Especialidad | 2016 | | | |
|---|---|---|---|---|
| | Pendientes 2015 | Ingresados | Carga Procesal | Procesos Resueltos |
| **Sala Superiores** | **146,893** | **198,332** | **345,225** | **161,225** |
| Civil | 7,112 | 68,967 | 76,079 | 57,081 |
| Constitucional | - | 2,221 | 2,221 | 1,510 |
| Contencioso Administrativo | 7,605 | 9,699 | 17,304 | 10,065 |
| Familia | 411 | 3,371 | 3,782 | 2,730 |
| Laboral | 113,436 | 56,009 | 169,445 | 41,221 |
| Mixto | 6,809 | 19,433 | 26,242 | 16,873 |
| Penal | 11,520 | 38,632 | 50,152 | 31,745 |
| **Juzgados Especializados y Mixtos** | **1,003,467** | **620,521** | **1,623,988** | **715,022** |
| Civil | 173,959 | 112,725 | 286,684 | 115,005 |
| Constitucional | 15,574 | 10,514 | 26,088 | 6,646 |
| Contencioso Administrativo | 24,781 | 15,686 | 40,467 | 11,378 |
| Familia | 121,987 | 159,222 | 281,209 | 176,596 |
| Laboral | 187,949 | 83,941 | 271,890 | 94,368 |
| Mixto | 169,417 | 97,182 | 266,599 | 99,424 |
| Penal | 299,977 | 139,492 | 439,469 | 206,709 |
| Tránsito | 9,823 | 1,759 | 11,582 | 4,896 |
| **Juzgados de Paz Letrados** | 608,107 | 420,185 | 1,028,292 | 418,401 |
| **Total** | **1,758,467** | **1,239,038** | **2,997,505** | **1,294,648** |

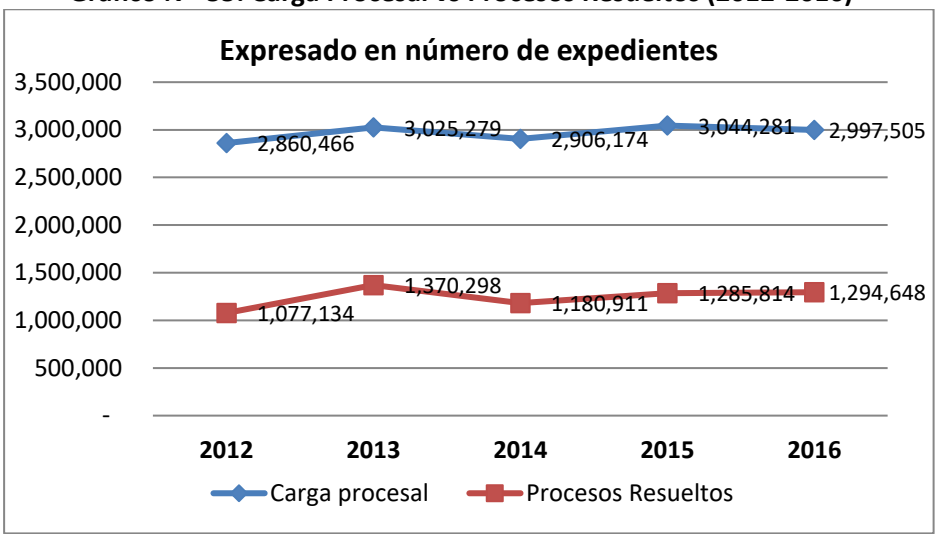
Fuente: Sub gerencia de estadística / PIP Mejoramiento de la plataforma tecnológica de los procesos judiciales no penales a nivel nacional (Expediente judicial Electrónico).

Respecto a la carga procesal del año 2016, se puede observar que los expedientes ingresados representan el 41.34 % del total de la carga procesal, y respecto a la capacidad de resolver los procesos representa el 43.20% del total de la carga procesal. Se puede concluir que se llegó a resolver los expedientes ingresados en su totalidad, lo que disminuye la carga para el próximo año

Como se aprecia en los años del 2012 al 2016, la carga procesal excede a la capacidad de resolver casos, y pareciera que esa situación no cambiará e incluso puede tender a incrementarse si es que a la fecha no existe algún tipo de solución técnica que cambie el panorama. Como vemos en el siguiente gráfico en relación a la carga procesal de los últimos 5 años se evidencia la existencia de una brecha sustancial entre la capacidad de resolver los casos y la carga procesal, donde podemos ver que en promedio existe una capacidad del 42% de resolver casos en relación a la carga procesal anual.

En cuanto a la capacidad de resolver casos, el ideal sería tener la capacidad de resolver los casos según los plazos establecidos por la normatividad de cada proceso judicial, sin embargo, existen factores como personal, equipamiento, infraestructura y en alguna gestión administrativa que disminuyen la producción de resolución de casos.

**Gráfico N° 55: Carga Procesal vs Procesos Resueltos (2012-2016)**




Fuente: PIP Mejoramiento de la plataforma tecnológica de los procesos judiciales no penales a nivel nacional (Expediente judicial Electrónico).

## B. Infraestructura

### a) Infraestructura Física

En diciembre del 2016, la Subgerencia de Estadística identificó que el Poder Judicial cuenta con 33 Distritos Judiciales que tienen competencia regional y la Corte Suprema, que tiene competencia nacional. Dentro de todos sus Distritos Judiciales a nivel nacional se tiene 2,357 órganos jurisdiccionales judiciales[58], los que se distribuyen en 7 Salas Supremas (Corte Suprema), y en los Distritos Judiciales (213 Salas Superiores, 1,512 Juzgados Especializados y 625 Juzgados de Paz Letrado), tal como se observa en la siguiente tabla:

[58] Estos no incluyen el juzgado de turno permanente.

**Tabla 34: Órganos Jurisdiccionales implementados por Distrito Judicial, según Órgano Jurisdiccional 2016**

| N° | Distrito Judicial | Sala Superior | | | | | | | Juzgado Especializado | | | | | | | | Juzg. Paz Letrado | Total | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Civil | Constituc. | Penal | Laboral | Familia | Mixto | Sub total | Civil | Constituc. | Penal | Trabajo | Familia | Tránsito | Mixto | Sub total | | Depen-dencias | % |
| 1 | Amazonas | | | 2 | | | 2 | 4 | 4 | | 15 | | | | 4 | 23 | 12 | **39** | **1.65%** |
| 2 | Ancash | 2 | | 3 | 1 | | 1 | 7 | 6 | | 16 | 2 | 4 | | 13 | 41 | 20 | **68** | **2.89%** |
| 3 | Apurímac | | | 1 | | | 2 | 3 | 3 | | 21 | | 5 | | 5 | 34 | 17 | **54** | **2.29%** |
| 4 | Arequipa | 3 | | 4 | 3 | | 1 | 11 | 17 | 1 | 30 | 11 | 11 | | 7 | 77 | 29 | **117** | **4.96%** |
| 5 | Ayacucho | 1 | | 3 | | | 2 | 6 | 4 | | 28 | | 4 | | 13 | 49 | 23 | **78** | **3.31%** |
| 6 | Cajamarca | 2 | | 1 | | | 1 | 4 | 4 | | 23 | 3 | 4 | | 11 | 45 | 22 | **71** | **3.01%** |
| 7 | Callao | 2 | | 4 | 1 | | | 7 | 5 | | 17 | 5 | 5 | | | 32 | 9 | **48** | **2.04%** |
| 8 | Cañete | 1 | | 1 | | | | 2 | 2 | | 11 | | 2 | | 3 | 18 | 9 | **29** | **1.23%** |
| 9 | Cusco | 1 | | 3 | 2 | | 2 | 8 | 6 | | 28 | 5 | 5 | | 18 | 62 | 35 | **105** | **4.45%** |
| 10 | Huancavelica | 1 | | 2 | | | | 3 | 2 | | 14 | | 2 | | 3 | 21 | 10 | **34** | **1.44%** |
| 11 | Huánuco | 1 | | 1 | | | 2 | 4 | 7 | | 21 | 2 | 3 | | 6 | 39 | 16 | **59** | **2.50%** |
| 12 | Huaura | 1 | | 1 | | | 1 | 3 | 10 | | 18 | 1 | 5 | | 3 | 37 | 12 | **52** | **2.21%** |
| 13 | Ica | 2 | | 3 | | | 3 | 8 | 9 | | 25 | 7 | 7 | | 4 | 52 | 21 | **81** | **3.44%** |
| 14 | Junín | 1 | | 4 | 1 | | 3 | 9 | 10 | | 42 | 5 | 6 | | 7 | 70 | 31 | **110** | **4.67%** |
| 15 | La libertad | 3 | | 3 | 4 | | 2 | 12 | 13 | | 34 | 14 | 7 | | 9 | 77 | 28 | **117** | **4.96%** |
| 16 | Lambayeque | 2 | | 3 | 3 | | 1 | 9 | 13 | | 39 | 11 | 11 | | 4 | 78 | 29 | **116** | **4.92%** |
| 17 | Lima | 14 | | 15 | 7 | 2 | | 38 | 68 | 9 | 59 | 58 | 21 | 2 | | 217 | 55 | **310** | **13.15%** |
| 18 | Lima Este | 2 | | 4 | 1 | | | 7 | 14 | | 33 | 7 | 14 | 2 | 1 | 71 | 38 | **116** | **4.92%** |
| 19 | Lima Norte | 2 | | 5 | 1 | 1 | | 9 | 11 | | 28 | 4 | 12 | 2 | 1 | 58 | 27 | **94** | **3.99%** |
| 20 | Lima Sur | 2 | | 4 | | | | 6 | 7 | | 19 | 2 | 11 | 2 | | 41 | 22 | **69** | **2.93%** |
| 21 | Loreto | 1 | | 2 | | | | 3 | 3 | | 11 | 3 | 3 | | 5 | 25 | 17 | **45** | **1.91%** |
| 22 | Madre de Dios | | | 1 | | | 1 | 2 | | | 11 | | 2 | | 6 | 19 | 8 | **29** | **1.23%** |
| 23 | Moquegua | | | 1 | | | 2 | 3 | | | 10 | 2 | 2 | | 4 | 18 | 8 | **29** | **1.23%** |
| 24 | Pasco | | | | | | 1 | 1 | 2 | | 5 | 1 | 1 | | 1 | 10 | 6 | **17** | **0.72%** |
| 25 | Piura | 2 | | 3 | 2 | | | 7 | 8 | | 20 | 7 | 5 | | 7 | 47 | 19 | **73** | **3.10%** |
| 26 | Puno | 2 | | 2 | | | 2 | 6 | 6 | | 19 | | 4 | | 12 | 41 | 26 | **73** | **3.10%** |
| 27 | San Martín | | | 2 | | | 3 | 5 | 5 | | 25 | 2 | 3 | | 10 | 45 | 18 | **68** | **2.89%** |
| 28 | Santa | 2 | | 2 | 2 | | | 6 | 4 | | 20 | 9 | 3 | | 6 | 42 | 15 | **63** | **2.67%** |
| 29 | Sullana | 1 | | 1 | | | | 2 | 4 | | 12 | 3 | 3 | | 1 | 23 | 9 | **34** | **1.44%** |
| 30 | Tacna | 2 | | 1 | 1 | | | 4 | 5 | | 12 | 4 | 5 | | 4 | 30 | 6 | **40** | **1.70%** |
| 31 | Tumbes | 1 | | 1 | 1 | | | 3 | 1 | | 12 | 2 | 2 | | 2 | 19 | 8 | **30** | **1.27%** |
| 32 | Ucayali | 1 | | 2 | 1 | | | 4 | 2 | | 7 | 2 | 2 | | 7 | 20 | 14 | **38** | **1.61%** |
| 33 | Ventanilla | | | 2 | 1 | | 1 | 4 | 6 | | 13 | 1 | 2 | | | 22 | 6 | **32** | **1.36%** |
| | S. Penal N y JPN | | | 3 | | | | 3 | | | 9 | | | | | 9 | | **12** | **0.51%** |
| | **TOTAL** | **55** | **0** | **90** | **32** | **3** | **33** | **213** | **261** | **0** | **707** | **173** | **176** | **8** | **17** | **1,512** | **625** | **2,350** | **100%** |
| | | | | | | | | | **Salas Supremas** | | | | | | | | | **7** | |
| | | | | | | | | | **Total** | | | | | | | | | **2,357** | |

Fuente: Subgerencia de Estadística – diciembre 2016

Respecto a la infraestructura existen en el Poder Judicial que alberga a los órganos jurisdiccionales, al año 2015, el Poder Judicial poseía un total de 383 contratos de alquiler cuya suma de alquiler asciende a los S/. 26,935,660.80[59]. Si bien el alquiler de locales ha permitido que las oficinas de las instituciones se encuentren en lugares céntricos de las urbes, facilitando el acceso para la población urbana, una de las desventajas que se mencionan es que al ser locales alquilados no hay opción a que estos se amplíen. Así mismo el Poder Judicial también alquila inmuebles como locales de archivo de expedientes, que en el año

[59] PIP: Mejoramiento de la plataforma tecnológica de los procesos judiciales no penales a nivel nacional (Expediente judicial Electrónico) Ver pág. 65

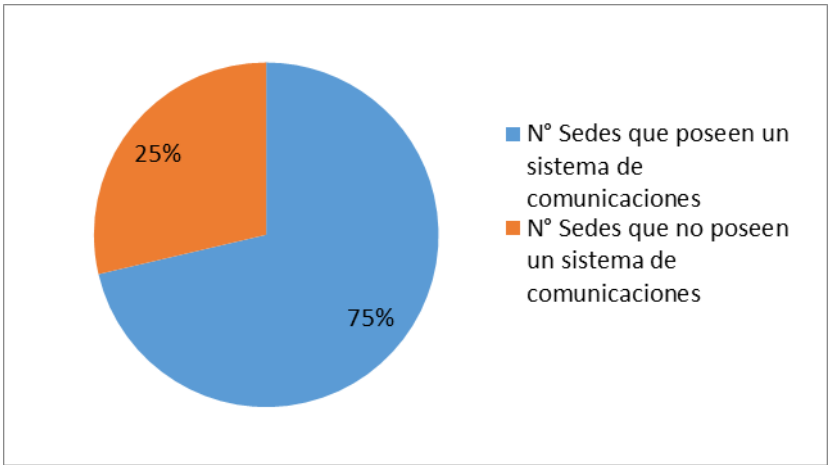
2015 alcanzaron a 26 contratos de alquiler de ambientes cuyo uso es de archivamiento de documentos[60]

**b) Infraestructura tecnológica. -**

✓ **Sistema de comunicaciones. -**

Los Distritos Judiciales del Poder Judicial disponen de un total de 557 sedes actualmente a nivel Nacional. De este total el 75% (398) de las sedes poseen conectividad a un sistema de comunicaciones.

**Gráfico N° 56: Sedes de los Distritos Judiciales que poseen un Sistema de Comunicaciones – Año 2016**

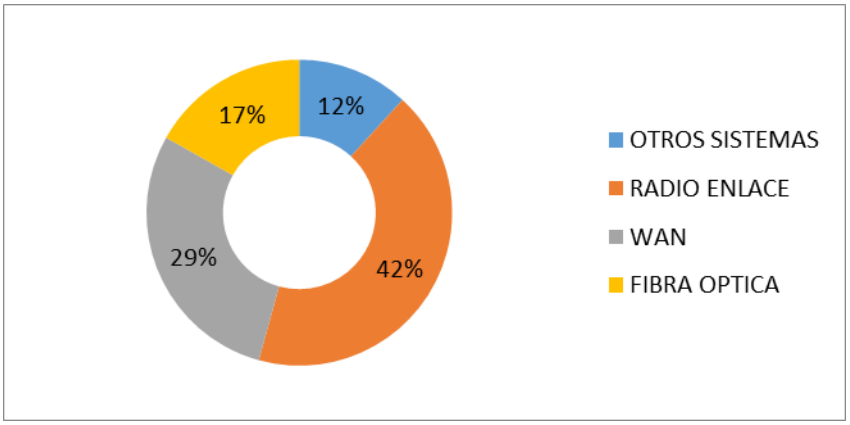



Fuente: Poder Judicial. Gerencia de Informática. 2016/ PIP: Mejoramiento de la plataforma tecnológica de los procesos judiciales no penales a nivel nacional (Expediente judicial Electrónico)

Los sistemas de comunicación que poseen las sedes de los Distritos Judiciales del Poder Judicial, son diversos. La red de radio enlace es el sistema de comunicaciones que utilizan la mayoría de las sedes, siendo esta el 42% del total, siguiendo en cobertura la red WAN con un 29% y en tercer lugar el sistema de fibra óptica con 17%.

[60] Ver pág. 66 del PIP: Mejoramiento de la plataforma tecnológica de los procesos judiciales no penales a nivel nacional (Expediente Judicial Electrónico)"

**Gráfico N° 57: Sistema de comunicación en los Distritos Judiciales del Poder Judicial. 2016**

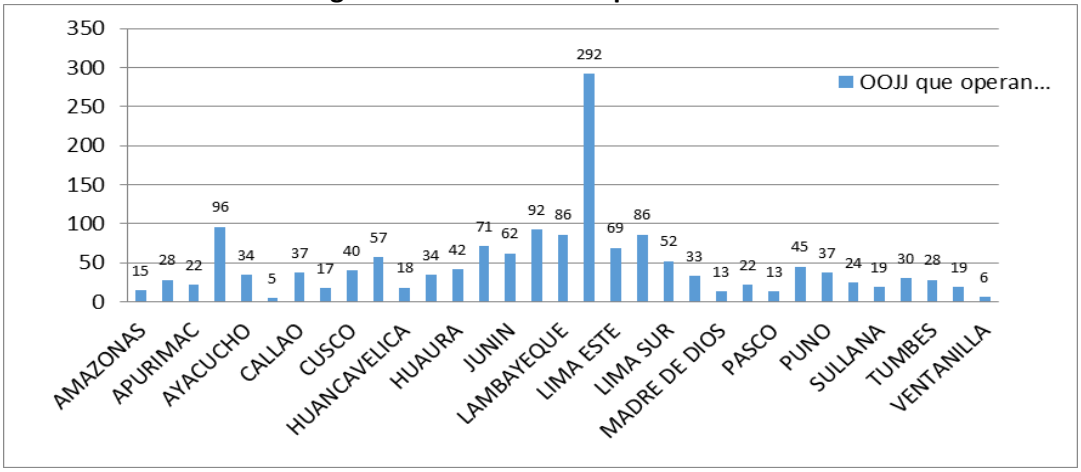



Fuente: Poder Judicial. Gerencia de Informática. 2016/ PIP: Mejoramiento de la plataforma tecnológica de los procesos judiciales no penales a nivel nacional (Expediente judicial Electrónico).

✓ **Sistema Informático:**

El sistema informático de mayor cobertura y articulación que posee el Poder Judicial es el Sistema Integrado de Justica (SIJ). Sólo en la especialidad laboral de la Corte Superior de Lima Norte se poseen dos sistemas: el SIJ y el Expediente Judicial Digital, implantado el 2015 en el marco del Proyecto Mejoramiento de los Servicios de Justicia. De los órganos jurisdiccionales adscritos a los Distritos Judiciales que poseen un sistema de comunicación, solo el 89% poseen en su sistema, el sistema integrado de justicia. Del total de Distritos Judiciales, la CSJ Lima posee mayor número de órganos jurisdiccionales (OOJJ) que operan con el Sistema integrado de Justicia (SIJ), siguiéndole en ese orden la CSJ Arequipa.

**Gráfico N° 58: Órganos Jurisdiccionales que se encuentran con el SIJ**




Fuente: Poder Judicial. Gerencia de Informática. 2016/ PIP: Mejoramiento de la plataforma tecnológica de los procesos judiciales no penales a nivel nacional (Expediente judicial Electrónico)

✓ **Sistemas de Información:**

Actualmente el Poder Judicial cuenta con 81 sistemas de información, dentro de los cuales se puede destacar los siguientes sistemas: el sistema de depósito electrónico consulta de Expedientes Judiciales Suprema, consulta de Expedientes Judiciales Superior y el servicio de recaudación en Línea con el Banco de la Nación, quienes son los sistemas que cuentan con la mayor cantidad de usuarios, los cuales se encuentran vinculados con el Sistema Integrado de Justicia (SIJ).

**Tabla 35: Sistemas de Información vinculados con el Sistema integrado de Justicia (SIJ).**

| Denominación | Gestor de base de datos | Cantidad de usuarios | Lenguajes de programación | Plataforma cliente | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | PC | Móvil | Tablet |
| Recaudación (Tasas, Aranceles, Certificados, Multas) – SIJ | SYBASE | 200 | PB9 | SI | | |
| Control Biométrico - (SIJ) | SYBASE | 33 | PB9 | SI | | |
| Depósito Electrónico - (SIJ) | SYBASE | 3300 | PB9 | SI | | |
| Agenda Electrónica - (SIJ) | SYBASE | 1500 | PB9 | SI | | |
| Bandeja de Tareas (Escritorio Virtual) – SIJ | SYBASE | 1500 | PB9 | SI | | |
| Video Grabación (SIJ) | SYBASE | 132 | PB9 | SI | | |
| Visor PDF-e (SIJ) | SYBASE | 1500 | PB9 | SI | | |
| Lectora Código de Barras (SIJ) | SYBASE | 330 | PB9 | SI | | |

Fuente: Poder Judicial. Gerencia de Informática. 2016/ PIP: Mejoramiento de la plataforma tecnológica de los procesos judiciales no penales a nivel nacional (Expediente judicial Electrónico)

Respecto a los sistemas de información, vinculados con la interoperabilidad con otros sistemas y entidades con quienes se comparten, se provee o se obtiene información se muestran en la tabla adjunta. En la actualidad el Poder Judicial viene abordando gradualmente el desarrollo de su capacidad de interoperabilidad para mejorar sus flujos de información y articulación con el resto del sistema de justicia y otras entidades.

**Tabla 36: Sistemas de Información vinculados con la Interoperabilidad.**

| Denominación | Gestor de base de datos | Cantidad de usuarios | Lenguajes de programación | Plataforma cliente | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | PC | Móvil | Tablet |
| Web PJ- Reniec INTEROPERABILIDAD | INTEROPERABILIDAD | 1700 | JAVA | SI | | |
| Gateway Biométrico INTEROPERABILIDAD | INTEROPERABILIDAD | 300 | JAVA | SI | | |
| Servicio de Consulta de Datos RENIEC INTER. | INTEROPERABILIDAD | 1700 | JAVA | SI | | |

| Denominación | Gestor de base de datos | Cantidad de usuarios | Lenguajes de programación | Plataforma cliente | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | PC | Móvil | Tablet |
| Web Services de Administración de Usuarios RENIEC | INTEROPERABILIDAD | 33 | JAVA | SI | | |
| Servicio Web de Medida Cautelar en línea con SUNARP | INTEROPERABILIDAD | 100 | JAVA | SI | | |
| Servicios Web de Depósitos Electrónicos. Integración con el SIJ | INTEROPERABILIDAD | 100 | JAVA | SI | | |
| Servicios Mensajería de Depósitos Electrónicos (MessageBroker). Integración con el BN | INTEROPERABILIDAD | 100 | JAVA | SI | | |
| Servicio de Recaudación en Línea con el Banco de la Nación | INTEROPERABILIDAD | 2000 | JAVA | SI | | |
| Automatización de Carga Archivo Consolidado de Aranceles del BN | INTEROPERABILIDAD | 100 | JAVA | SI | | |
| Web Services Consulta de Aranceles Centralizado | INTEROPERABILIDAD | 1500 | JAVA | SI | | |
| Servicio Complementario de pago de Aranceles en el BN | INTEROPERABILIDAD | 1000 | JAVA | SI | | |
| Servicio Antecedentes Foja Policial | INTEROPERABILIDAD | 200 | JAVA | SI | | |

Fuente: Poder Judicial. Gerencia de Informática. 2016/ PIP: Mejoramiento de la plataforma tecnológica de los procesos judiciales no penales a nivel nacional (Expediente judicial Electrónico)

Adicionalmente a los sistemas existentes, se registran otros sistemas de información del Poder Judicial muy articulados al desarrollo de las bases de datos del mismo, a nivel nacional el último registro disponible señala un total de 173 bases de datos.

La mayor parte de las bases de datos del PJ emplean SYBASE y ORACLE, que son paquetes estadísticos en vías de obsolescencia tecnológica, por lo que gradualmente se está migrando a otros programas más actuales.

**Tabla 37: Otros Sistemas de Información del Poder Judicial**

| Denominación | Gestor de base de datos | Cantidad de usuarios (*) | Lenguajes de programación | Plataforma cliente | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | PC | Móvil | Tablet |
| Consultas Judiciales | SYBASE | 1000 | JAVA | SI | | |
| Libro de Reclamaciones | SYBASE | 300 | .NET | SI | | |
| Buzón de Sugerencias | SYBASE | 500 | .NET | SI | | |
| Peritos Traductores | ORACLE | 100 | .NET | SI | | |
| Presupuesto SIGA PJ | ORACLE | 250 | PB12 | SI | | |
| Logística (Almacén) | ORACLE | 100 | PB12 | SI | | |
| Requerimientos de Bienes y Servicios | ORACLE | 100 | PB12 | SI | | |
| Control Patrimonial | ORACLE | 50 | PB12 | SI | | |
| Recursos Humanos (Escalafón [Derecho Habiente], Procesos Técnicos) | ORACLE | 100 | PB12 | SI | | |
| SIDEMO - Desig. y Mov. Magistrados, Capacitación de Personal | ORACLE | 200 | PB12 | SI | | |
| Hoja de Vida Web, Consulta de Personal, Directorio Telefónico | ORACLE | 500 | .NET | SI | | |
| Postulación, Selección y Evaluación de Personal (PSEP) | ORACLE | 100 | .NET | SI | | |
| Consulta de Jueces Supernumerarios | ORACLE | 100 | .NET | SI | | |
| Contabilidad | ORACLE | 50 | PB12 | SI | | |
| Tesorería | ORACLE | 50 | PB12 | SI | | |
| Pago de Proveedores, Rendición de caja chica | ORACLE | 50 | PB12 | SI | | |
| Sistema de Solicitud y Rendición de Viáticos (SISRENV) | ORACLE | 500 | .NET | SI | | |
| Sistema de Movilidad (SISMOV) | ORACLE | 500 | .NET | SI | | |
| Sistema de Trámite Documentario | ORACLE | 500 | .NET | SI | | |
| Sistema de Digitalización de Legajos. SisEsc. | ORACLE | 100 | .NET | SI | | |
| Sistemas de Metas | ORACLE | 50 | .NET | SI | | |
| Sistema de Registro de Derecho de Habientes | ORACLE | 50 | .NET | SI | | |
| Servicio Web Alfresco Generic | ALFRESCO | 200 | JAVA | SI | | |
| Tasas, Aranceles, Certificados, Multas, Centro de Emisión de Reportes (SINAREJ) | SYBASE | 66 | PB9 | SI | | |

| Denominación | Gestor de base de datos | Cantidad de usuarios (*) | Lenguajes de programación | Plataforma cliente | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | PC | Móvil | Tablet |
| Servicio de Importación y Exportación de Depósitos Judiciales (SINAREJ) | SYBASE | 33 | PB9 | SI | | |
| Sistema de Intereses Legales. Tipo Calculadora | SYBASE | 300 | PB9 | SI | | |
| Justicia en tu comunidad | ORACLE | 100 | .NET | SI | | |
| Sistema de Archivo General de Expedientes | SYBASE | 99 | PB9 | SI | | |
| Sistema de Archivo General de Expedientes – Lima | SYBASE | 20 | PB | SI | | |
| Registro de Peritos Judiciales | SYBASE | 66 | PB9 | SI | | |
| Sistema de Cuerpo de Delito | SYBASE | 66 | PB9 | SI | | |
| Registro Nacional de Condenas (RNC) | SYBASE | 500 | PB9 | SI | | |
| CAP-e / Tramite de Solicitud de CAP-e | SYBASE | 1000 | JAVA | SI | SI | SI |
| Módulos de Solicitudes de Información de Antecedentes Penales (MSIAP) - Consultados, Sunat | SYBASE | | | | | |
| MSIAP Magistrado | SYBASE | 1700 | JAVA | SI | SI | SI |
| Validación CAP | SYBASE | 1000 | JAVA | SI | SI | SI |
| Seguridad - Usuarios RQ, RENIPROS | SYBASE | 100 | JAVA | SI | | |
| Kiosko RNC | SYBASE | 100 | JAVA | | | |
| Registro de Órdenes de Captura, Detenciones e Impedimentos Requisitorias | SYBASE | 100 | PB9 | SI | | |
| Consulta Web RQ | SYBASE | 2000 | JAVA | SI | | |
| Registro Nacional de Internos Procesados y Sentenciados (RENIPROS) | SYBASE | 100 | PB9 | SI | | |
| Consulta Web RENIPROS | SYBASE | 1500 | JAVA | SI | | |
| Consulta Web, WebService de Consulta REDAM | SYBASE | 500 | JAVA | SI | | |
| Registro Nacional de Autorización y Oposición de Viaje de Menores | SYBASE | 66 | PB9 | SI | | |
| Registro del Menor Infractor (REGMIN) | ORACLE | 100 | .NET | SI | | |
| Sistema Integrado Judicial - Provincia Hitos Estadísticos | SYBASE | 1500 | PB9 | SI | | |

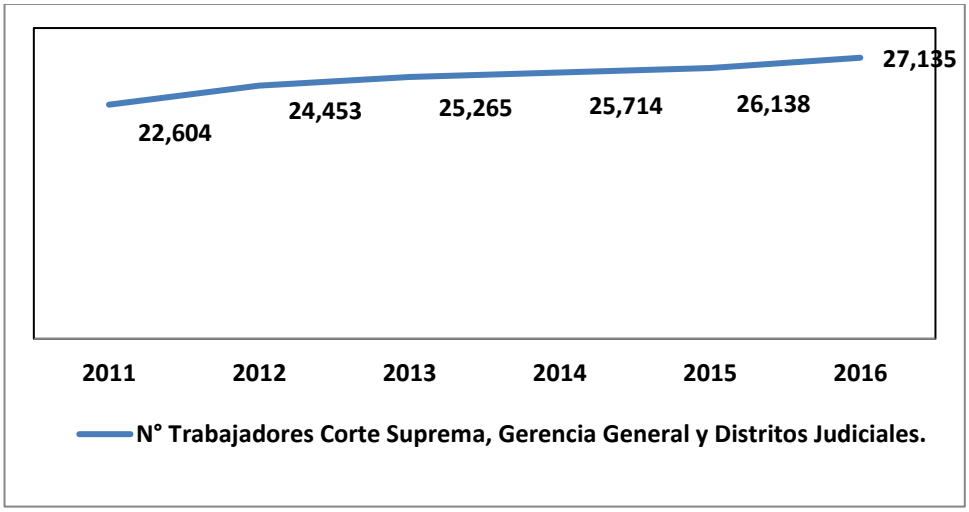
| Denominación | Gestor de base de datos | Cantidad de usuarios (*) | Lenguajes de programación | Plataforma cliente | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | PC | Móvil | Tablet |
| Formulario Estadístico Electrónico (FEE) | SYBASE | 500 | .NET | SI | | |
| Sistema de Registro de Audiencias (SIARA) | SYBASE | 500 | .NET | SI | | |
| Inventario | SYBASE | 1500 | PB9 | SI | | |
| Geo Justicia | SYBASE | 100 | .NET | SI | | |
| Sistema de Jurisprudencia | SYBASE | 200 | JAVA | SI | | |
| Registro Nacional de Firmas Electrónicas / Fichas Elect. (RENAFE) | SYBASE | 66 | PB9 | SI | | |
| Servicio de Importación de Órdenes de Pago de Peritos | SYBASE | 300 | PB9 | SI | | |
| Servicio de Exportación de Órdenes de Pago de Peritos | SYBASE | 300 | PB9 | SI | | |
| Servicios Web Embargos Electrónicos | ORACLE | 200 | JAVA | SI | | |
| Consulta Web, Servicio Batch Sernot, Web Service SERNOT | SYBASE | 1500 | JAVA | SI | | |
| Sistema de Notificaciones Judiciales (SINOE) | SYBASE | 330 | PB9 | SI | | |
| Sistema de Notificaciones Electrónicas (SINOE) | ORACLE | 1000 | JAVA | SI | SI | SI |
| Consulta de Expedientes Judiciales Suprema | SYBASE | 2000 | JAVA | SI | SI | SI |
| Consulta de Expedientes Judiciales Superior | SYBASE | 2000 | JAVA | SI | SI | SI |
| Kiosko - Consulta de Expediente Judicial (CEJ) | SYBASE | | | | | |

Fuente: Poder Judicial. Gerencia de Informática. 2016/ PIP: Mejoramiento de la plataforma tecnológica de los procesos judiciales no penales a nivel nacional (Expediente judicial Electrónico)

### c) Recursos Humanos

Respecto al personal existente en el Poder Judicial, en todas sus instancias a nivel nacional durante el periodo 2011 al 2016, este registra un crecimiento creciente de 17% en dicho periodo, esto debido al crecimiento de la institución a través de la creación de nuevos órganos jurisdiccionales.

**Gráfico N° 59: Evolución del Personal en el Poder Judicial. Periodo 2011-2016**




Fuente: Gerencia de Recursos Humanos y Bienestar - Subgerencia de Remuneraciones y Beneficios.

Respecto a la condición laboral de los trabajadores entre sus distintas dependencias, los cuales incluyen jueces, auxiliares jurisdiccionales y administrativos, según el régimen laboral del Decreto Legislativo N° 276 (Nombrados y plazo fijo) y los que laboran con contrato Administrativo de Servicios (CAS), se puede observar que la mayor parte de la población se encuentra bajo el D.L. 728 el cual representa el 64.6%, así mismo, del total de personal los jueces representan el 11.1% y el resto de los trabajadores están comprendidos entre auxiliares jurisdiccionales y trabajadores administrativos.

**Tabla 38: Condición laboral según grupo ocupacional del Poder Judicial. Según regímenes. 2016.**

| Dependencia | Jueces D. Leg. 276 1/. | Auxiliares Jurisdiccionales y Administrativos | | | | Total | % |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Decreto Leg. 276 | Decreto Leg. 728 | | CAS | | |
| | | | Permanente | Plazo Fijo | | | |
| Corte Suprema | 65 | 2 | 409 | 112 | 345 | **933** | **3.4%** |
| Gerencia General | 4 | 0 | 734 | 112 | 1983 | **2833** | **10.4%** |
| Distritos Judiciales | 2951 | 107 | 12050 | 4117 | 4144 | **23369** | **86.1%** |
| **Total** | **3020** | **109** | **13193** | **4341** | **6472** | **27135** | |
| **%** | **11.1%** | **0.4%** | **48.6%** | **16.0%** | **23.9%** | | |

Fuente: Gerencia de Recursos Humanos y Bienestar - Subgerencia de Remuneraciones y Beneficios.
Elaboración Propia.

1/. En el total de Jueces Supernumerarios se ha incluido 13 Representantes de Sociedad Civil en el Órgano de Control de las Cortes Superiores de Justicia, 01 en Consejo Ejecutivo, 02 en OCMA, 10 Magistrados suspendidos que reciben un ingreso a cuenta de su CTS y 5 contrataciones de Magistrados Supernumerarios por periodos menores al mes. Estos datos explican la diferencia entre el número de Magistrados que reciben pago en planilla (3,050) con el PAP que reporta un total de 3,040 plazas de Magistrados.

#### 2.2.2.5.2. Consejo Nacional de la Magistratura

Esta entidad se vincula directamente con la calidad de la composición del Poder Judicial, por lo que su problemática de gestión en lo que a infraestructura y alcances funcionales, es importante abordar. Según la Constitución Política de 1993, las nuevas atribuciones que le otorga al Consejo Nacional de la Magistratura-CNM fueron las siguientes[61]:

a) Nombrar previo concurso público de méritos y evaluación personal, a los que ejercen los cargos de jueces y fiscales en todos los niveles; así como a los jefes de ONPE y del RENIEC.
b) Evaluar y ratificar a los jueces y fiscales que cuenten con siete años en el ejercicio del cargo, y
c) Someter a procesos disciplinarios a los jueces y fiscales supremos y a solicitud de la Corte Suprema y la Junta de Fiscales Supremos a los jueces y fiscales de todas las demás instancias.

Con relación a la información descrita en el párrafo anterior, en la siguiente tabla se presentan los servicios que a la fecha se han venido brindando, ello enmarcado en sus funciones específicas del CNM. La mayor prestación de servicios se realizó en la expedición de títulos y juramentación de Jueces y Fiscales, esto en promedio 138 títulos por trimestre, seguida por los servicios de procesos disciplinarios, 71 resoluciones emitidas en promedio por trimestre, y para los servicios de evaluación de magistrados y registro y actualización de expedientes de jueces y fiscales, 43 personas evaluadas en promedio por trimestre y 7 registros en promedio por trimestre, respectivamente.

De forma específica, con respecto a la expedición de títulos y juramentación de Jueces y Fiscales al tercer trimestre del año 2017: a) Plazas vacantes, se publicaron un total de 3 convocatorias[62] para cobertura 644 plazas a nivel nacional; b) Postulantes inscritos, fueron un total de 1519; c) Nombramiento, se nombró a un total de 82 postulantes a los cargos de Jueces y Fiscales[63].

Asimismo, con respecto a la evaluación de magistrados, al tercer trimestre del 2017 no se han publicado convocatorias, esto debido al

[61] Información extraído del Plan Estratégico del Consejo Nacional de la Magistratura 2013-2017, http://www.peru.gob.pe/docs/PLANES/10021/PLAN_10021_2013_Res168-2013-P-CNM-PlanEstrategico2013-2017.pdf

[62] Convocatoria N° 004-2017-SN/CNM; Convocatoria N° 006-2017-SN/CNM; Convocatoria N° 008-2017-SN/CNM.

[63] Información extraído del documento: Evaluación del Plan Operativo Institucional del CNM, III Trimestre 2017 - https://www.cnm.gob.pe/webcnm/archivos/pdf/2017/transpa/Eval.POI-IIITrim2017.pdf

Acuerdo N° 799-2017 de fecha 18 de mayo de 2017 adoptado por el pleno del CNM. Se había previsto aplazarlo para el siguiente trimestre[64]. Con respecto al proceso disciplinario, se emitió 68 resoluciones al tercer trimestre del 2017, de ellos "disponen archivo de denuncias, investigaciones preliminares y procesos disciplinarios, y 47 se encuentran en proceso y/o pendientes de recursos de reconsideración"[65].

**Tabla 39: Evolución histórica sobre los principales servicios que brinda el CNM, según trimestre, 2015-2017**

| Metas | Unida. Medida | Cantidad | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 2015 | | | | 2016 | | | | 2017 | | |
| | | I Trim | II Trim | III Trim | IV Trim | I Trim | II Trim | III Trim | IV Trim | I Trim | II Trim | III Trim |
| Procesos Disciplinarios | Resolución | 80 | 97 | 56 | 103 | 62 | 47 | 84 | 55 | 72 | 58 | 68 |
| Evaluación de Magistrados | Pers. Eval. | 14 | 50 | 5 | 3 | 1 | 1 | 2 | 124 | 96 | 186 | 0 |
| Exped. De Títulos y Juramentación de Jueces y Fiscales | Título | 389 | 247 | 190 | 145 | 62 | 108 | 49 | 73 | 34 | 138 | 82 |
| Registro y actualización de los Exp. Jueces y Fiscales | Registro | 8 | 8 | 7 | 7 | 7 | 7 | 7 | 8 | 7 | 7 | 7 |

Fuente: CNM - Evaluación del Plan Operativo Institucional, 2015-2017.

## A. Infraestructura tecnológica

### ✓ Computadoras personales en uso:

Según información existente en su Plan Estratégico de Gobierno Electrónico (PEGE) 2016-2019, con respecto a las computadoras, se puede decir que estas en su mayoría se encuentran obsoletas, por el tiempo de vida útil que tienen (más de 10 años de antigüedad). Esta información se muestra en la siguiente tabla:

[64] Información extraído del documento: Evaluación del Plan Operativo Institucional del CNM, III Trimestre 2017 - https://www.cnm.gob.pe/webcnm/archivos/pdf/2017/transpa/Eval.POI-IIITrim2017.pdf

[65] Información extraído del documento: Evaluación del Plan Operativo Institucional del CNM, III Trimestre 2017 - https://www.cnm.gob.pe/webcnm/archivos/pdf/2017/transpa/Eval.POI-IIITrim2017.pdf

**Tabla 40: CNM, computadoras personales en uso, según tipo de computador y año de adquisición**

| TIPO DE COMPUTADOR (por procesador) | CANTIDAD | AÑO (adquisición) |
|---|---|---|
| Pentium 3 | 4 | 1999 |
| Pentium 4 | 68 | 2001 |
| Pentium D | 23 | 2005 |
| Core2Duo | 6 | 2006 |
| Core2Quad | 24 | 2008 |
| I3 | 13 | 2009 |
| I5 | 7 | 2010 |
| **TOTAL** | **145** | |

Fuente: Plan Estratégico de Gobierno Electrónico 2016-2019 (PEGE 2016-2019)https://www.cnm.gob.pe/webcnm/archivos/pdf/2016/transpa/Resol132-2016-P-CNM.pdf

- ✓ **Servidores y almacenamiento**

Respecto a los servidores que actualmente cuenta el CNM, se observa que cuenta en total con 26 servidores, de los cuales 24 son virtualizados, así mismo cuenta con un servidor de seguridad y 03 servidores de almacenamiento.

**Tabla 41: CNM, Inventario de servidores y almacenamiento**

| SERVIDORES HP VIRTUALIZADOS NUEVOS | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| N° | NOMBRE | CONEC | SISTEMA OPERATIVO | MEMORIA Y DISCO | DESCRIPCION |
| 1 | srvcnmesxi01 | SERVER HP | VmEsxi 5.1 | 192Gb/300GB | Servidor fisico con sistema Vmware esxi |
| 2 | srvcnmesxi02 | SERVER HP | VmEsxi 5.1 | 192Gb/300GB | Servidor fisico con sistema Vmware esxi |
| 3 | VcenterCNM | VIRTUALIZADO | Windows 2008 Server R2 64 bits | 4Gb/80GB | Equipo de administracion de máquinas virtuales |
| 4 | srv_Dominio | VIRTUALIZADO | Windows 2012 Server 64 bits | 8Gb/180GB | Controlador de dominio |
| 5 | srv_Video_Streaming | VIRTUALIZADO | Ubuntu 12.04.2 | 4Gb/80GB | Equipos para transmision de videostreaming |
| 6 | srv_Video_Streaming_LAN | VIRTUALIZADO | Ubuntu 12.04.2 | 4Gb/80GB | Equipos para transmision de videostreaming |
| 7 | srv_Intranetp | VIRTUALIZADO | Centos 6.5 | 8Gb/80GB | Servidor Intranet institucional |
| 8 | srv_Correo | VIRTUALIZADO | Centos 6.7 / Zimbra 8 | 12GB/500GB | Servidor de correo Zimbra 8 |
| 9 | srv_Sigma | VIRTUALIZADO | Ubuntu 12.01 | 2Gb/80GB | Servidor de sistemas internos |
| 10 | srv_Normas_Legales | VIRTUALIZADO | Ubuntu 12.04 | 2Gb/30GB | Servidor de sistemas internos |
| 11 | srv_Portal_CNM | VIRTUALIZADO | Centos 5.6 | 16Gb/100GB | Pagina web del CNM |
| 12 | srv_Reloj | VIRTUALIZADO | Windows XP SP3 | 2Gb/32GB | Servidor para control de asistencia del personal del CNM |
| 13 | srv_Seleccion | VIRTUALIZADO | Ubuntu 10.04.4 | 4Gb/120Gb | Repositorio de archivos de la direccion de selección y nombramiento |
| 14 | srv_Extranet | VIRTUALIZADO | Centos 6.5 | 8Gb/80GB | Servidor extranet institucional |
| 15 | srv_Antivirus | VIRTUALIZADO | Windows 2012 Server 64 bits | 4Gb/100GB | Servidor antivirus ESET |
| 16 | srv_Casillas | VIRTUALIZADO | Centos 6.4 | 8Gb/80GB | servidor para las casillas de notificaciones |
| 17 | srv_Giz | VIRTUALIZADO | Windows 2008 Server R2 64 bits | 4Gb/100GB | servidor para el proyecto GIZ de resoluciones del CNM |
| 18 | srv_Sigma_New | VIRTUALIZADO | Centos 6.5 | 4Gb/60GB | Servidor de sistemas internos |
| 19 | srv_Normas_Legales_New | VIRTUALIZADO | Centos 6.5 | 4Gb/60GB | Servidor de sistemas internos |
| 20 | srv_digitalizacion | VIRTUALIZADO | Windows 2012 Server R2 64 bits | 8Gb/900GB | Servidor para el Sw Imaging que soporta la tinta Certificada de Digitalizacion del CNM |
| 21 | RTMPServer | VIRTUALIZADO | Centos 6.6 | 2GB/50GB | Servidor para Libreria robotica |
| 22 | srv_SIAF | VIRTUALIZADO | Windows Server 2003 R2 | 8Gb/60GB | Servidor del SIAF MEF |
| 23 | srv_API_Tramite | VIRTUALIZADO | Centos 6.7 | 8GB/150GB | Servidor de aplicaciones Sistema de tramite documentario |
| 24 | srv_BD_Tramite | VIRTUALIZADO | Centos 6.7 | 16GB/320GB | Servidor de base de datos Oracle 11g del sistema de trámite documentario |
| 25 | srv_elearning | VIRTUALIZADO | Centos 7.0 | 2GB/40GB | servidor con moodle instalad |
| 26 | srv_FuentesPowerB | VIRTUALIZADO | Windows Server 2003 R2 | 8GB/150GB | |

| SERVIDOR SEGURIDAD | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| N° | NOMBRE | CONEC | SISTEMA OPERATIVO | MEMORIA Y DISCO | |
| 1 | FIREWALL | SERVER DELL SONICWALL | SONICWALL | 4Gb RAM/50GB | |

| ALMACENAMIENTO | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | CNMSTO01 | STORAGE NETAPP | Data Ontap | Discos SATA Lentos 18TB | Discos para NAS |
| 2 | CNMSTO02 | STORAGE NETAPP | Data Ontap | Discos SAS Rapidos 6TB | Repositorios de volumenes para el Vmware |
| 3 | CNMBKSTO01 | BACKUP NETAPP | Data Ontap | Discos Lentos SATA 18TB | Backup de discos |

Fuente: Plan Estratégico de Gobierno Electrónico 2016-2019 (PEGE 2016-2019) https://www.cnm.gob.pe/webcnm/archivos/pdf/2016/transpa/Resol132-2016-P-CNM.pdf

✓ **Aplicaciones en producción**

Respecto al inventario de las aplicaciones existentes, en la actualidad el CNM cuenta con 24 aplicaciones, los cuales están distribuidos en las distintas áreas de la institución.

**Tabla 42: CNM, Inventario de las aplicaciones existentes**

| N° | Nombre de la Aplicación | Descripción de la Aplicación | Unidad Usuaria |
|---|---|---|---|
| 1 | Módulo de Transferencia de Pagos del Banco de la Nación para los Concursos de Magistrados | El sistema permite recibir, procesar y transferir automáticamente los pagos que realizaron los postulantes vía teleproceso para activar su inscripción en el CNM (Actualmente está anexado al módulo de Selección y Nombramiento). | Dirección SyN |
| 2 | Módulo de Inscrip-ciones de Postulan-tes por Internet | El sistema permite el registro, seguimiento y control de las inscripciones de postulantes por internet | Dirección SyN |
| 3 | Módulo de Selección y Nombramiento | El sistema permite el registro y seguimiento de los postulantes desde la convocatoria hasta su nombramiento. Almacena la información propia de la convocatoria, las plazas convocadas, información detallada de los postulantes, así como el seguimiento y control de las fases hasta su nombramiento. | Dirección SyN |
| 4 | Módulo de Registro de Jueces y Fiscales | El sistema de Registro de Jueces y Fiscales permite el registro y control de información de los magistrados del Poder Judicial y/o Ministerio Público, así como sus respectivos movimientos en el transcurso de su función. Asimismo registra las denuncias y controla parte de sus expedientes en forma digitalizada | Área Reg. JyF |
| 5 | Módulo web de consultas de base de datos de magistrados | El Módulo web de consultas de magistrados permite realizar consultas sobre la carrera judicial de los magistrados del Ministerio Público y Poder Judicial, así como su respectiva hoja de vida. | Área Reg. JyF |
| 6 | Módulo de Acuerdos y Sesiones | El Módulo de Acuerdo de Pleno permite registrar, modificar y hacer el seguimiento a los acuerdos que se realizan en el Pleno del CNM, incluye la digitalización del acta de sesión. | Secr. de Actas |
| 7 | Módulo de Resoluciones Digitalizadas (CNM Digital) | El Sistema Web de Gestión Documentaria, denominado CNMDigital, es una aplicación de entorno web que tiene como objetivo principal administración documentaria (resoluciones y sesiones), así como su mantenimiento respectivo. Actualmente solo están disponibles las opciones de Resoluciones (CNM y PCNM) y el Compendio Normativo del CNM | Dirección General |
| 8 | Módulo de Trámite Documentario | El sistema de Tramite Documentario, es parte del Sistema Integral de Magistrados (SIM), este módulo abarca todos los procesos actualmente efectuados por el área de Tramite Documentario y tiene como objetivo principal facilitar, mejorar y agilizar la gestión documentaria del CNM. | Área Tramite Doc. |
| 9 | Módulo de Registro de Noticias | El Módulo de Registro de Noticias permite registrar, modificar y hacer el seguimiento de las noticias relacionadas con la institución así como noticias de las instituciones que forman parte del sistema judicial del país, brinda opciones de búsqueda paramétricos | Área Imagen Inst. |
| 10 | Módulo de Registro de Visitas | El módulo permite registrar las visitas que se reciben en el CNM, brinda opciones de consulta y búsqueda paramètrica de visitas y de reportes varios. | Área Imagen Inst. |
| 11 | Módulo de Estadística de Unidades Orgánicas | El sistema permite el registro de información de estadísticas de cada unidad orgánica conforme a los formatos aprobados para luego la Of. Planificación procesarlos. | Of. Planificación |

Fuente: Plan Estratégico de Gobierno Electrónico 2016-2019 (PEGE 2016-2019)
https://www.cnm.gob.pe/webcnm/archivos/pdf/2016/transpa/Resol132-2016-P-CNM.pdf

**Tabla 43: CNM, Inventario de las aplicaciones existentes**

| N° | Nombre de la Aplicación | Descripción de la Aplicación | Unidad Usuaria |
|---|---|---|---|
| 12 | Sistema de Gestión del Plan Operativo Institucional - POI | El sistema permite registrar datos cuantitativos de las actividades que realizan las distintas unidades orgánicas del CNM (en forma electrónica) para luego la Of. Planificación procese la información para obtener reportes de avance del Plan Operativo Institucional | Of. Planificación |
| 13 | Portal Institucional | La web institucional permite dar a conocer a la ciudadanía noticias, eventos, convocatorias, y otra información organizada por unidad orgánica de la institución | Área Imagen Inst. |
| 14 | Intranet del CNM | Sistema web de comunicación interna que centraliza toda la información y documentos para el rápido acceso del personal del CNM. No es un sistema de trámite documentario, es un sistema para la comunicación interna y de punto de acceso a aplicaciones de base de datos, al correo institucional y a software colaborativos (groupware). | Oficina de TI |
| 15 | Módulo de Inventario Informático | El sistema permite mantener un registro actualizado de los software, hardware, licencias de software, asignación a usuarios. | Oficina de TI |
| 16 | Módulo de Personal y Planillas | El sistema permite la gestión de planillas de pago y control de personal - | Área de RRHH |
| 17 | Módulo de Logística – SIGA | El sistema permite la gestión de logística del CNM (Parcial) | Área de Logística |
| 18 | Módulo de Tesorería – TESO | El sistema permite la gestión de tesorería del CNM (Parcial) | Area de Tesorería |
| 19 | SIAF - MEF | El sistema permite la gestión financiera del CNM | Area Contabilidad |
| 20 | SPIJ - Sistema Peruano de Información Jurídica | Permite el acceso a la base de datos de legislación jurídica | Asesores y Consejeros |
| 21 | SIMI | Sistema de Inventario de Bienes | Area de Logística |
| 22 | Gestión de Accesos C/S | Gestión de accesos aplicaciones C/S, definir perfiles de Usuarios | OTI |
| 23 | Gestión de Accesos Web | Gestión de accesos aplicaciones Web | OTI |
| 24 | Control de Correspondencia | Control de Correspondencia de Comisiones del CNM | DG |

Fuente: Plan Estratégico de Gobierno Electrónico 2016-2019 (PEGE 2016-2019)
https://www.cnm.gob.pe/webcnm/archivos/pdf/2016/transpa/Resol132-2016-P-CNM.pdf

## B. Recursos humanos de la oficina de informática o similar

La Oficina de Tecnología de la Información, es el órgano de apoyo institucional, dependiente de la Dirección General, tiene como funciones conducir, ejecutar, supervisar y promover los procesos técnicos relacionado al desarrollo y la aplicación de las tecnologías de la información y comunicación, administrar la base de datos actualizada, emitir la normatividad que permita asegurar la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información institucional, con el propósito de facilitar y agilizar el flujo de información entre la Alta Dirección y los demás órganos del Consejo.

Para el desarrollo de sus funciones cuenta con las áreas de Sistemas, Infraestructura y Seguridad de la Información, y Línea Certificada de Digitalización.

Área de Sistemas; es la unidad orgánica de apoyo funcional y operativa dependiente de la Oficina de Tecnología de la Información y tiene como función planear, organizar, dirigir, ejecutar, desarrollar y mantener los sistemas informáticos del Consejo.

Área de Infraestructura y Seguridad de la Información; es la unidad orgánica de apoyo funcional y operativa dependiente de la Oficina de Tecnologías de la Información y tiene como función la implementación y administración de los servicios de redes, comunicaciones, servicio de soporte técnico informático y la implementación de normas y procedimientos para establecer los niveles de seguridad de información que garantice el adecuado uno de la data institucional.

Área de Línea Certificada de Digitalización; unidad orgánica de apoyo funcional y operativa, dependiente de la Oficina de Tecnologías de la Información y tiene como función realizar los procesos técnicos y formales de conversión de los documentos del archivo oficial del Consejo al sistema de micro archivos con valor legal, a los efectos de lograr una mejor conversación de los documentos originales y permitir un mayor acceso a la información contenida"[66].

Según el Cuadro para Asignación de Personal – CAP del año 2017[67], para la Oficina de Tecnologías de la Información (OTI) tiene previsto un total de 05 cargos como se muestra en la tabla:

**Tabla 44: Personal de la Oficina de Tecnologías de la Información, según el CAP de la entidad, 2017**

| X | DENOMINACIÓN DEL ORGANO: OFICINA DE TECNOLOGIAS DE LA INFORMACION | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| X.1 | DENOMINACIÓN DE LA UNIDAD ORGANICA: DESPACHO DE LA OFICINA | | | | | | |
| Nº ORDEN | CARGO ESTRUCTURAL | CODIGO | CLASIFI-CACIÓN | TOTAL | SITUACIÓN DEL CARGO | | CARGO DE CONFIANZA |
| | | | | | O | P | |
| 109 | Jefe de Oficina | 02110103 | SP-DS | 1 | 1 | | |
| 110 | Profesional A | 02110105 | SP-ES | 1 | 1 | | |
| 111 | Profesional B | 02110105 | SP-ES | 1 | | 1 | |
| 112 | Técnico A | 02110106 | SP-AP | 1 | | 1 | |
| 113 | Secretaria | 02110106 | SP-AP | 1 | | 1 | |
| TOTAL UNIDAD ORGANICA | | | | 5 | 2 | 3 | 0 |

Fuente: Cuadro para Asignación de Personal Provisional -CAP, aprobado mediante Resolución N° 054-2017-P-CNM, de fecha 03 de mayo de 2017; https://www.cnm.gob.pe/webcnm/archivos/pdf/2017/transpa/R-054-2017_H1603.pdf

Según las funciones asignadas a la OTI, estos se dedican al soporte de las operaciones, infraestructura, redes y seguridad informática, así como al desarrollo y manteamiento de aplicaciones hechas a la medida de las necesidades del CNM, así mismo un equipo dedicado a la digitalización certificada, adicionalmente del personal previsto en el CAP, se ha visto con la necesidad de contratar profesionales por la modalidad de CAS, todos ellos se muestran en la siguiente tabla:

[66] Reglamento de Organización y Funciones del CNM, Aprobado mediante Resolución N° 170-2017-P-CNM, https://www.cnm.gob.pe/webcnm/archivos/pdf/2017/transpa/R170-2017P.pdf

[67] Aprobado mediante Resolución N° 054-2017-P-CNM, de fecha 03 de mayo de 2017; https://www.cnm.gob.pe/webcnm/archivos/pdf/2017/transpa/R-054-2017_H1603.pdf

**Tabla 45: Personal de la Oficina de Tecnologías de la Información (al mes de mayo 2016)**

| Apellidos | Nombres | Área | CARGO |
|---|---|---|---|
| ALARCON BUTRON | JOSÉ ANTONIO | JEFATURA | JEFE DE LA OFICINA |
| CARPIO ANGOSTO | OSCAR ENRIQUE | INFRAESTRUCTURA, REDES Y SEGURIDAD | ADMINIS. SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN |
| VALLEJOS HERENCIA | MARIO | | ADMINISTRADOR DE RED |
| GUILLEN PERALTA | CRISTHIAN | SOPORTE TECNICO | TECNICO DE SOPORTE |
| CANDIOTTY ICAZA | JAVIER | | TECNICO DE SOPORTE |
| CASTROMONTE MORAN | JORGE | | TECNICO DE SOPORTE |
| CHAVEZ HILARIO | CESAR | | TECNICO DE SOPORTE |
| NUÑEZ GUTIERREZ | ADRIAN ESTEFANO | | COORDINADOR |
| PIZARRO ROCA | CARLOS | JEFATURA | COORDINADOR PROYECTOS |
| VAL | NESTOR | | ENCARGADO DE ELEARNING |
| LANDAURO SANZ | ALIXES | | ANALISTA BI |
| LOYOLA LOZANO | MADELAINE | | SECRETARIA |
| LERZUNDI CHIHUANHUYLLA | CESAR | DESARROLLO Y MANTENIMIENTO DE SISTEMAS | ANALISTA / PROGRAMADOR |
| VARGAS VILA | LUIS EDUARDO | | ANALISTA / PROGRAMADOR |
| LUJAN MORENO | JOSE ANTONIO | | ANALISTA / PROGRAMADOR |
| SILVA HERRERA | MARCELO | | ANALISTA / PROGRAMADOR |
| DELGADO ALARCON | ROBERTO | | ANALISTA / PROGRAMADOR |
| SALINAS MACHACA | ALEJANDRO | | ANALISTA / PROGRAMADOR |
| ALVA RAGGIO | BRUNO | | JEFE DE PROYECTOS |
| CABRERA LANDAURO | SEBASTIAN | | ANALISTA / PROGRAMADOR |
| MONTENEGRO AGUIRRE | MIGUEL ANGEL | LINEA CERTIFICADA DE DIGITALIZACIÓN | COORDINADOR |
| SANZ MEAVE | NELSON | | TECNICO LINEA CERTIFICADA |
| BELLIDO KUNZ | GUSTAVO ENRIQUE | | TECNICO LINEA CERTIFICADA |
| VITTE ORTIZ | ANTHONY | | TECNICO LINEA CERTIFICADA |
| ZABARBURU TORRES | JESUS | | TECNICO LINEA CERTIFICADA |
| AYALA VEGA | JORGE ESTEBAN | | TECNICO LINEA CERTIFICADA |
| CABRERA DARMONT | LUIS EDUARDO | | TECNICO LINEA CERTIFICADA |

Fuente: Plan Estratégico de Gobierno Electrónico 2016-2019 (PEGE 2016-2019)
https://www.cnm.gob.pe/webcnm/archivos/pdf/2016/transpa/Resol132-2016-P-CNM.pdf

Según la problemática con respecto al personal de la OTI, evidenciado en el PEGE 2016-2019 del CNM: limitado personal para cubrir las necesidades de desarrollo de aplicaciones para el soporte de los procesos técnicos, lo que deviene de un elevado número de solicitudes no atendidas; la necesidad de una mayor especialización técnica y capacitación al personal para el desarrollo y mantenimiento de los aplicativos.

### 2.2.2.5.3. Tribunal Constitucional

El Tribunal Constitucional -TC- es un organismo jurisdiccional autónomo responsable de hacer efectiva la primacía de la constitución. Tiene la atribución de interpretación de la constitución y de ejercer el control de constitucionalidad de las leyes, resolver las quejas por denegatoria del

recurso de agravio constitucional, entre otras. Es importante la comprensión del vínculo necesario entre eficacia operativa y jurisdiccional y la modernización tecnológica de sus procesos.

**a) Gestión para la producción del servicio. -**

En el TC, la gestión es concebida como el proceso continuo mediante el cual se determinan, usan y regulan los recursos que son necesarios para prestar el servicio de control constitucional, de manera que este sea efectivo; es decir, que cumpla con un conjunto de criterios previamente acordados entre quienes dirigen la institución.

Se reconoce en la organización del Tribunal Constitucional tres niveles de gestión: a) La gestión estratégica, que está integrada por el Pleno, la Presidencia, la Vicepresidencia, la Dirección General del Centro de Estudios Constitucionales y la Secretaría General; b) La gestión operativa (jurisdiccional), que comprende la Secretaría Relatoría y el Gabinete de Asesores Jurisdiccionales; y c) La gestión administrativa, que integra a la Dirección General de Administración, las jefaturas de las unidades orgánicas de apoyo y las jefaturas de las oficinas de asesoramiento.

**Gráfico N° 60: Nivel de gestión en el Tribunal Constitucional**

Fuente: Oficina de Planeamiento y Desarrollo (OPD) del TC.
Elaboración: Propia.

Si bien el Tribunal Constitucional, como organismo constitucional autónomo, tiene independencia en sus decisiones institucionales, en su calidad de entidad pública es parte del Estado peruano, por lo que la dirección de la gestión institucional recae en la Presidencia, quien ejerce la titularidad del pliego y cumple las funciones que señalan la Ley Orgánica, el Reglamento Normativo y el Reglamento de Organización y Funciones del Tribunal Constitucional.

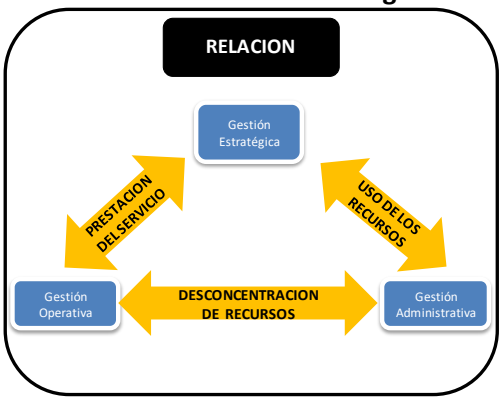
Para ello, se hace indispensable establecer un sistema de información y de relación estrecha entre los tres niveles de gestión antes mencionados, con la finalidad de contar con información veraz y

oportuna para una adecuada toma de decisiones; a tal efecto, el Tribunal Constitucional tiene claramente definidos sus roles y los niveles de gestión, pero tiene la imperiosa necesidad de fortalecer esta relación a través de la generación de un sistema de información.

El punto de partida es la concepción de la gestión del Tribunal Constitucional como el proceso continuo mediante el cual se determinan, usan y regulan los recursos que son necesarios para prestar el servicio de control constitucional de una manera efectiva y eficiente, es decir, de acuerdo con un conjunto de criterios previamente acordados entre sus actores relevantes.

El esquema conceptual se basa en distinguir tres dimensiones de la gestión: una dimensión estratégica (decisión), una dimensión jurisdiccional (operacional), y una dimensión administrativa (apoyo). Las particularidades y relaciones entre esta triada constitutiva de la gestión del Tribunal Constitucional se pueden apreciar en el siguiente gráfico:

**Gráfico N° 61: Relación estratégica en el TC**




Fuente: Oficina de Planeamiento y Desarrollo (OPD) del TC.
Elaboración: Propia.

La relación entre la gestión jurisdiccional (operacional) y la gestión estratégica (decisión) se nutre de la recolección sistemática de información estadística sobre la prestación de los servicios. Análogamente, la relación entre la gestión administrativa (apoyo) y la gestión estratégica (decisión) se basa en el flujo permanente de información sobre el estado y uso de los recursos necesarios para la prestación de este servicio.

Por su parte, la relación entre la gestión jurisdiccional (operacional) y la gestión administrativa (apoyo) se realiza mediante el establecimiento de canales de comunicación y flujo de recursos que permitan el operar continuo de los procesos constitucionales; en síntesis, se requiere de un adecuado balance entre los mecanismos de concentración y desconcentración de recursos.

***Una mirada a la organización actual***

El Tribunal Constitucional se encuentra conformado por órganos y unidades orgánicas, y su estructura orgánica debe estar acorde con los criterios de diseño y estructura que asegure la obtención de mayores niveles de eficiencia, de manera que se logre una mejor atención a la ciudadanía, priorizando y optimizando el uso de los recursos públicos asignados.

Dichos servicios tienen un alcance nacional, para lo cual el Tribunal Constitucional cuenta con sedes institucionales, a fin de la cobertura sea eficiente. Éstas son la sede de Arequipa y la sede de Lima.

**b) Evolución histórica de la cantidad de servicios prestado (2012-2016)**

El Tribunal Constitucional tiene como objetivo defender la supremacía de la constitución, las causas de expedientes ingresados están relacionadas básicamente a actos que afectan la constitución, en razón a los derechos de las personas, empresas o Estado, por tanto, los procesos que se trabajan tienen la particularidad de ser muy complejos. Siendo la mayoría de las causas complejas, nace la necesidad de uniformizar criterios para entender la cosa juzgada. Si a este criterio le adicionamos que la cantidad de expedientes puede definirse como muy cuantiosa (en comparación a la prestación de otros servicios relacionados a la justicia) es que se aplica un criterio de centralidad espacial de las personas involucradas en el trabajo del TC, como la alternativa más óptima.

- *Ingresos de expedientes. -*

A continuación, se muestran una serie de tablas y gráficos que dan cuenta el ingreso de expedientes desde el año 1996 hasta el 2017 y la capacidad de producción de sentencias que tiene el TC Por ejemplo se observa que en los años 2005 y 2010, el ingreso de nuevos expedientes del TC alcanzo su máximo nivel. Asimismo, se observa que el 72% de los expedientes ingresados al TC son procesos de Amparo, seguido de los procesos de Hábeas Corpus con el 13.48% y procesos de Cumplimiento con el 9.03% respectivamente.

**Tabla 46: Expedientes ingresados al Tribunal Constitucional: 1996 - 2017**

| Años | P.Hábeas Corpus | P.Hábeas Data | Quejas | Proceso de Inconstitucionalidad | Proceso de Cumplimiento | Proceso Competencial | Proceso de Amparo | Total |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1996 | 156 | 5 | 167 | 24 | 24 | 0 | 852 | 1.228 |
| 1997 | 157 | 1 | 264 | 8 | 75 | 2 | 1.048 | 1.555 |
| 1998 | 123 | 5 | 79 | 4 | 116 | 3 | 912 | 1.242 |
| 1999 | 171 | 2 | 45 | 6 | 105 | 2 | 1.040 | 1.371 |
| 2000 | 188 | 5 | 48 | 8 | 115 | 1 | 1.074 | 1.439 |
| 2001 | 225 | 2 | 48 | 18 | 311 | 3 | 978 | 1.585 |
| 2002 | 536 | 7 | 93 | 16 | 201 | 4 | 2.237 | 3.094 |
| 2003 | 667 | 9 | 220 | 24 | 339 | 13 | 2.554 | 3.826 |
| 2004 | 506 | 11 | 187 | 54 | 642 | 5 | 3.699 | 5.104 |
| 2005 | 970 | 13 | 396 | 35 | 1.805 | 6 | 7.589 | 10.814 |
| 2006 | 992 | 77 | 330 | 33 | 1.978 | 8 | 7.732 | 11.150 |
| 2007 | 1.129 | 75 | 260 | 36 | 590 | 7 | 4.696 | 6.793 |
| 2008 | 1.145 | 42 | 331 | 33 | 422 | 7 | 5.254 | 7.234 |
| 2009 | 1.099 | 73 | 328 | 37 | 324 | 12 | 4.642 | 6.515 |
| 2010 | 859 | 51 | 267 | 35 | 242 | 3 | 3.139 | 4.596 |
| 2011 | 998 | 63 | 339 | 22 | 310 | 8 | 4.150 | 5.890 |
| 2012 | 922 | 72 | 275 | 21 | 219 | 3 | 3.774 | 5.286 |
| 2013 | 918 | 282 | 274 | 25 | 213 | 5 | 7.166 | 8.883 |
| 2014 | 815 | 195 | 201 | 26 | 337 | 5 | 4.854 | 6.433 |
| 2015 | 974 | 161 | 246 | 22 | 735 | 6 | 5.176 | 7.320 |
| 2016 | 881 | 182 | 170 | 10 | 314 | 8 | 4.304 | 5.869 |
| 2017 | 783 | 211 | 167 | 14 | 361 | 1 | 3.181 | 4.718 |
| Total | 15.214 | 1.544 | 4.735 | 511 | 9.778 | 112 | 80.051 | 111.945 |
| % | 13,59% | 1,38% | 4,23% | 0,46% | 8,73% | 0,10% | 71,51% | 100,00% |

Fuente: Pagina web del Tribunal Constitucional

- *Resolución de expedientes. -*

Respecto a las resoluciones publicadas por el Tribunal Constitucional, estas tienen la misma tendencia de los expedientes ingresados, alcanzando su pico más alto en el año 2005.

**Tabla 47: Resoluciones publicadas por el Tribunal Constitucional entre los años 1996 - 2017**

| Años | P.Hábeas Corpus | P.Hábeas Data | Quejas | Proceso de Inconstitucionalidad | Proceso de Cumplimiento | Proceso Competencial | Proceso de Amparo | Total |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1996 | 78 | 0 | 0 | 3 | 0 | 1 | 18 | 100 |
| 1997 | 40 | 1 | 0 | 18 | 16 | 2 | 526 | 603 |
| 1998 | 166 | 3 | 0 | 0 | 66 | 2 | 956 | 1.193 |
| 1999 | 252 | 3 | 0 | 0 | 104 | 1 | 1.036 | 1.396 |
| 2000 | 151 | 4 | 0 | 4 | 140 | 1 | 1.508 | 1.808 |
| 2001 | 168 | 3 | 0 | 20 | 45 | 1 | 465 | 702 |
| 2002 | 318 | 4 | 0 | 18 | 140 | 4 | 688 | 1.172 |
| 2003 | 711 | 7 | 91 | 25 | 387 | 9 | 3.372 | 4.602 |
| 2004 | 494 | 10 | 214 | 45 | 439 | 6 | 2.956 | 4.164 |
| 2005 | 550 | 9 | 330 | 34 | 1.226 | 8 | 4.904 | 7.061 |
| 2006 | 721 | 9 | 289 | 36 | 2.227 | 5 | 6.862 | 10.149 |
| 2007 | 1.368 | 81 | 300 | 38 | 1.130 | 8 | 6.407 | 9.332 |
| 2008 | 1.201 | 72 | 303 | 16 | 443 | 4 | 5.036 | 7.075 |
| 2009 | 1.371 | 43 | 438 | 29 | 384 | 6 | 6.682 | 8.953 |
| 2010 | 1.108 | 106 | 269 | 47 | 393 | 10 | 4.999 | 6.932 |
| 2011 | 878 | 54 | 236 | 42 | 250 | 15 | 3.357 | 4.832 |
| 2012 | 767 | 36 | 296 | 17 | 205 | 1 | 2.907 | 4.229 |
| 2013 | 685 | 91 | 208 | 13 | 135 | 4 | 4.528 | 5.664 |
| 2014 | 456 | 98 | 250 | 11 | 85 | 4 | 4.511 | 5.415 |
| 2015 | 494 | 165 | 188 | 18 | 628 | 2 | 3.734 | 5.229 |
| 2016 | 823 | 153 | 187 | 18 | 388 | 6 | 3.730 | 5.305 |
| 2017 | 821 | 185 | 246 | 13 | 290 | 1 | 3.582 | 5.138 |
| Total | 13.621 | 1.137 | 3.845 | 465 | 9.121 | 101 | 72.764 | 101.054 |
| % | 13,48% | 1,13% | 3,80% | 0,46% | 9,03% | 0,10% | 72,01% | 100,00% |

Fuente: Pagina web del Tribunal Constitucional/Elaboración propia

- *Capacidad de resolución de expedientes. -*

Respecto a la capacidad de resolución de casos que realiza el TC respecto a los expedientes ingresados, se observa que en algunos periodos la capacidad de resolución de casos ha sobrepasado el 100%, sin embargo, a pesar de esta situación, la capacidad de resolución de casos en el año llega al promedio del 94%. Si bien es un nivel de indicador cercano al 100%, esto es aún insuficiente, puesto que todavía

existen pendientes expedientes nuevos por procesar, los cuales se agregarán en el próximo periodo a la carga procesal que tiene el TC, lo que incrementará su carga procesal.

**Tabla 48: Capacidad de resolución de casos del TC**

| Años | Exp. Ingresados | Res. Publicadas | Capacidad de Atención de Casos del Tribunal Constitucional (%) |
|---|---|---|---|
| 1996 | 1.228 | 100 | 8% |
| 1997 | 1.555 | 603 | 39% |
| 1998 | 1.242 | 1.193 | 96% |
| 1999 | 1.371 | 1.396 | 102% |
| 2000 | 1.439 | 1.808 | 126% |
| 2001 | 1.585 | 702 | 44% |
| 2002 | 3.094 | 1.172 | 38% |
| 2003 | 3.826 | 4.602 | 120% |
| 2004 | 5.104 | 4.164 | 82% |
| 2005 | 10.814 | 7.061 | 65% |
| 2006 | 11.150 | 10.149 | 91% |
| 2007 | 6.793 | 9.332 | 137% |
| 2008 | 7.234 | 7.075 | 98% |
| 2009 | 6.515 | 8.953 | 137% |
| 2010 | 4.596 | 6.932 | 151% |
| 2011 | 5.890 | 4.835 | 82% |
| 2012 | 5.286 | 4.229 | 80% |
| 2013 | 8.883 | 5.664 | 64% |
| 2014 | 6.433 | 5.415 | 84% |
| 2015 | 7.320 | 5.229 | 71% |
| 2016 | 5.869 | 5.305 | 90% |
| 2017 | 4.718 | 5.138 | 109% |
| Promedio | 5.474 | 4.942 | 94% |

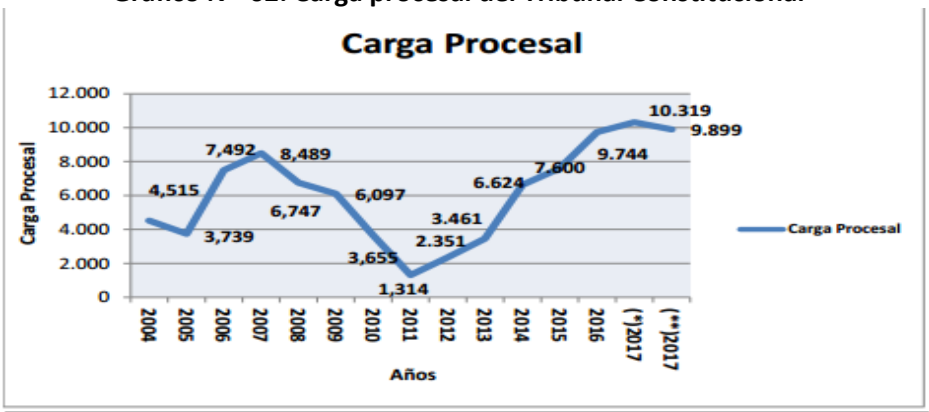
Forma del Cálculo del Indicador: Res. Publicadas / Exp. Ingresados

Fuente: Pagina web del Tribunal Constitucional/Elaboración propia

➢ *Carga Procesal. -*

Como se mencionó anteriormente, debido a que existe un indicador de resolución de casos promedio anual de 94%, origina que la carga procesal aumente conforme pasen los años. Tal como se observa en el siguiente gráfico, donde existe una tendencia de crecimiento de la carga procesal a partir del año 2011.

**Gráfico N° 62: Carga procesal del Tribunal Constitucional**




(*)Carga Procesal al 01/01/2017
(**)Carga Procesal al 20/11/2017

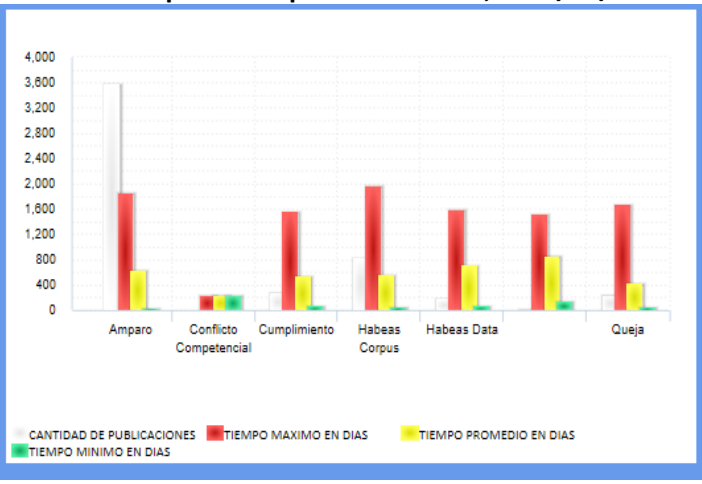
Fuente: Pagina web del Tribunal Constitucional/Elaboración propia.

➢ *Celeridad en resolución de casos. -*

Respecto a la cantidad de días en los que el Tribunal Constitucional resuelve los casos de los diferentes tipos de procesos, se observa que es muy variable y depende de la complejidad del proceso. Por ejemplo los procesos que el TC resuelve con más rapidez son los procesos de conflicto competencial, que solo se hizo en 236 días, pero este tipo de procesos no es conveniente analizar, porque a la fecha solo existe un caso como referencia, los otros procesos a los que el TC resuelve con mayor rapidez son las quejas con 428 días en promedio, y los procesos de cumplimiento con 556 días en promedio. En el caso de los procesos en los que el TC mayor tiempo se toma en resolver el caso, son los procesos de inconstitucionalidad con 874 días en promedio, y los hábeas data con 723 días en promedio.

**Gráfico N° 63: Indicadores de oportunidad de los procesos que conoce el TC, al 27/11/2017**

| TIPO DE PROCESO | CANTIDAD DE PUBLICACIONES | TIEMPO MAXIMO EN DIAS | TIEMPO PROMEDIO EN DIAS | TIEMPO MINIMO EN DIAS |
|---|---|---|---|---|
| Amparo | 3,585 | 1,869 | 648 | 42 |
| Conflicto Competencial | 1 | 236 | 236 | 236 |
| Cumplimiento | 291 | 1,572 | 556 | 68 |
| Habeas Corpus | 824 | 1,983 | 560 | 62 |
| Habeas Data | 187 | 1,607 | 723 | 82 |
| Inconstitucionalidad | 13 | 1,522 | 874 | 146 |
| Queja | 253 | 1,686 | 428 | 51 |




Fuente: Pagina web del Tribunal Constitucional.

## c) Recursos Humanos

Respecto al número de colaboradores que presenta el TC este alcanza 203 personas, de los cuales el 59.6% se encuentra bajo el régimen del D.L. 728, y el 28.57% se encuentra bajo la modalidad del D.L. 1057 – CAS, y el resto se encuentra bajo las otras modalidades de contratación.

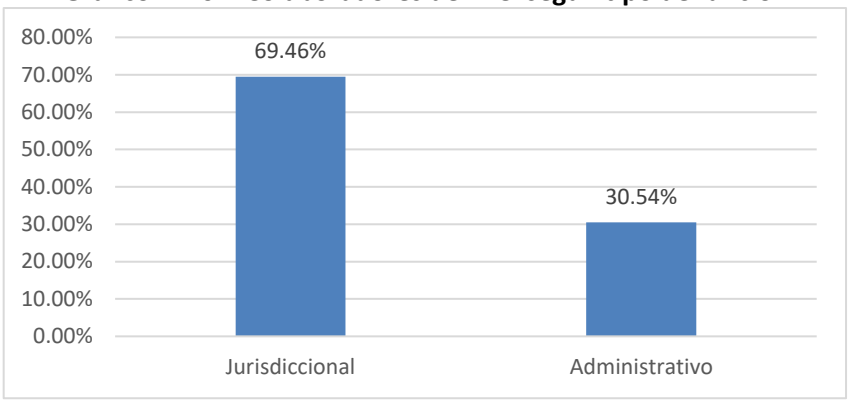
**Tabla 49: Colaboradores del Tribunal Constitucional**

| Nº | Régimen | Cantidad |
|---|---|---|
| **1** | DL 276 | 7 |
| **2** | DL 728 | 121 |
| **3** | DL 1057-CAS | 58 |
| **4** | PRACTICANTES | 17 |
| | **TOTALES** | 203 |

Fuente: Cuadro de Mando Integral del TC, 27/11/2017

Como se puede observar la mayor participación porcentual está concentrada en el área jurisdiccional con un 69.46% y 30.54% en el área administrativa.

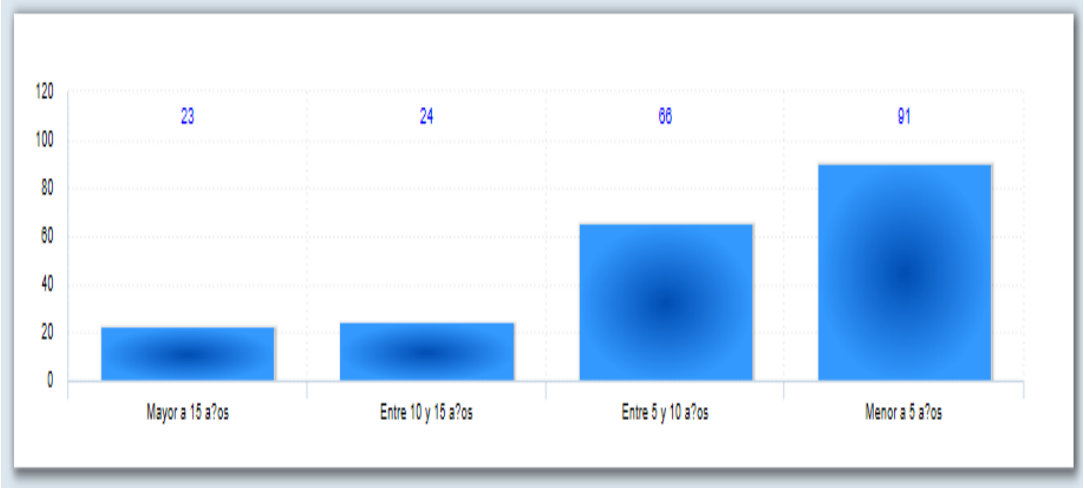
**Gráfico N° 64: Colaboradores del T.C. según tipo de función**




Fuente: Cuadro de Mando Integral del TC, 27/11/2017

Respecto a la experiencia del personal del Tribunal Constitucional, se puede observar que el 44.6 % de los colaboradores tiene una experiencia menor a 5 años laborando en las instalaciones del TC y el 32% de los colaboradores presenta una experiencia entre 5 y 10 años laborando en las instalaciones del TC, lo que demuestra que existe una rotación de personal relativamente alta.

**Gráfico N° 65: Colaboradores del T.C. según años de servicio en la institución**




Fuente: Cuadro de Mando Integral del TC, 27/11/2017

**d) Infraestructura. -**

- ***Avances***

En el último año el TC ha impulsado una serie de medidas tendientes a modernizar el parque informático y seguir mejorando las TICs. Una de las principales tareas que se propuso el TC fue dar un mayor dinamismo y modernidad a la actividad cotidiana del Tribunal. Por ello, una de sus primeras acciones fue fortalecer la Oficina de Tecnologías de la Información (TI).

Se mejoró la infraestructura y el ambiente de trabajo con espacios propicios para la labor de creatividad y generación de ideas e iniciativas innovadoras en beneficio de la institución.

Entre las iniciativas más importantes liderados por la oficina de TI durante el último año se pueden destacar los siguientes:

- Implementación de los mecanismos de seguridad perimetral de las redes de datos del Tribunal en las tres sedes institucionales, mediante sistemas robustos y sólidos que impiden la intrusión a la red local; y a su vez, restringen el acceso desde cualquiera de los terminales hacia direcciones de páginas web no deseadas.
- Implementación de una red privada virtual (VPN) que hace que la red de datos institucional se comporte como una red única de datos. Dicho de otro modo, los equipos que se encuentran fuera de la sede central actúan como si fueran terminales de un centro de cómputo único. Hasta hace poco estos se comportaban como tres redes que actuaban de manera independiente y aislada. Este aspecto es importante debido a que posibilita la administración y asistencia remota a los usuarios, control de acceso y uso de los recursos, acceso compartido de unidades lógicas de almacenamiento, etc.
- Mejora de los servicios de video vigilancia en los locales, mediante la adquisición y puesta en servicio de tres sistemas de grabación en tiempo real (DVR). En el local de Lima se cuenta con un equipo DVR capaz de administrar dieciséis cámaras de video, doce de las cuales se encuentran activas. En el local de San Isidro existe un equipo DVR de hasta ocho cámaras, cinco de las cuales se encuentran activas. En la sede de la ciudad de Arequipa se cuenta con un equipo DVR de cuatro cámaras que administra actualmente solo dos de ellas. Todo esto basado en cámaras analógicas.
- De manera complementaria, se cuenta un equipo NVR (Network Video Recorder) que se encarga de administrar las ocho cámaras de video vigilancia digitales.

- Regularización del licenciamiento del motor de base de datos, eje sobre el que reposan las aplicaciones de necesidad crítica en la institución. Durante el presente año, y gracias al financiamiento del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), se pudo regularizar esta situación de suma importancia para la institución, por lo que en la actualidad se ha superado el desequilibrio licenciatario que se tenía, ya que la licencia en uso no se condecía con la licencia adquirida.
- En cuanto a la adquisición de equipos, la Oficina de Tecnologías de la Información ha recomendado la adquisición de equipos portátiles para los magistrados ingresantes a partir de junio. Asimismo, se ha solicitado la adquisición de veintisiete impresoras destinadas a renovar nuestro parque de impresoras.
- Adicionalmente, se puso puesto en servicio el sistema de recursos humanos, que fue elemento importante durante la evaluación de personal llevada a cabo durante el mes de julio de este año.

➢ ***El Expediente Digital en el TC: SIGE (Sistema Integrado de Gestión de Expedientes)***

El expediente digital es la sistematización de una serie documentos que contienen actuaciones, sucesos y temas de orden jurídico que han sido trasladados a un software especializado. A través del expediente digital, se puede conocer en tiempo real su evolución, recorrido y las actuaciones procesales aplicadas.

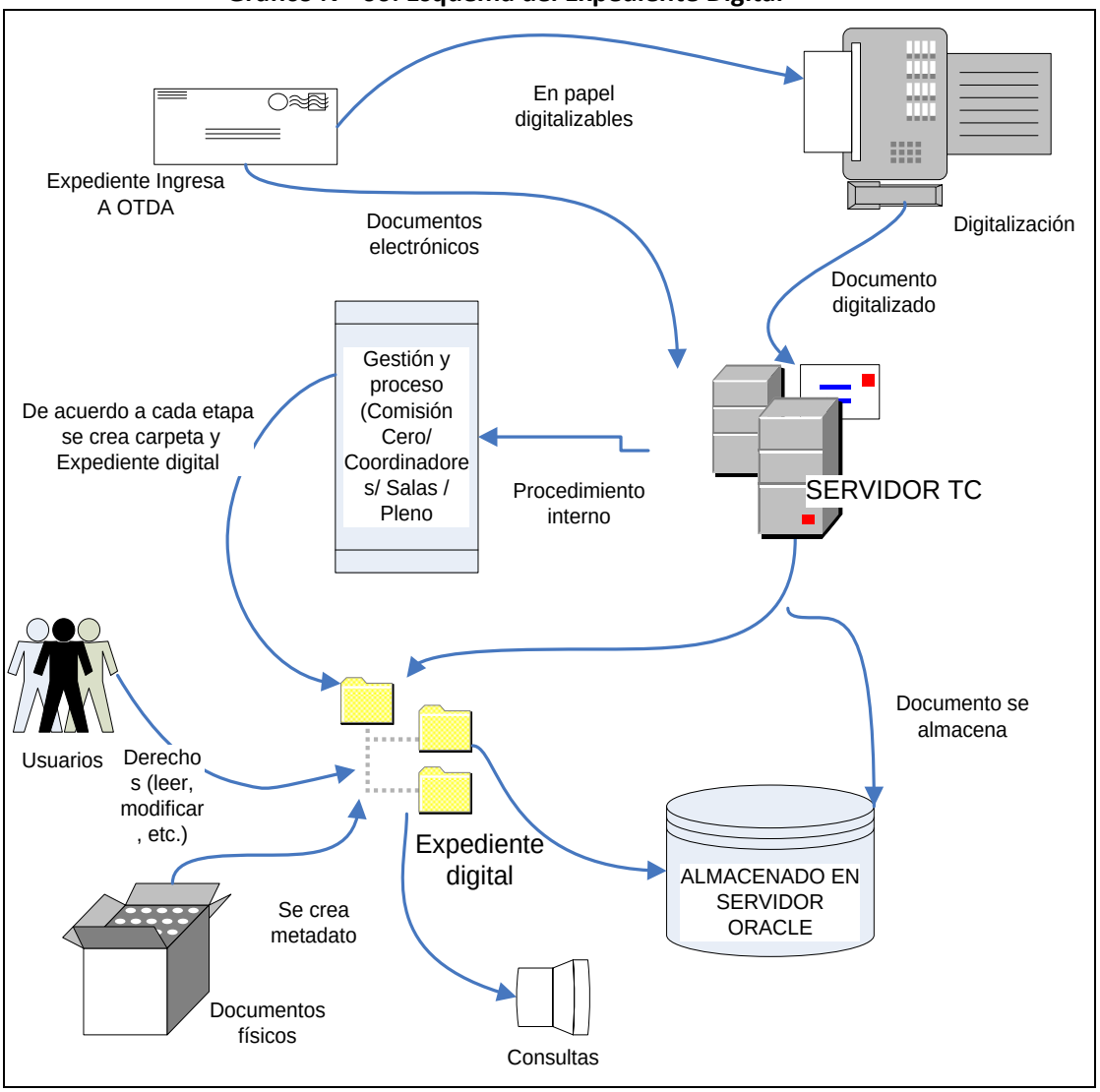
El aspecto de inalterabilidad e integridad de los documentos electrónicos individuales es solucionado y garantizado mediante la incorporación de la firma digital del autor o responsable.

Esta facilidad viene a minimizar el riesgo de extravío, extracción, sustitución o modificación de partes de los documentos que forman el expediente electrónico.

La digitalización de la correspondencia entrante en papel (sin los anexos) incorpora estos documentos al flujo de trabajo electrónico interno y a los expedientes internos digitales.

Al inicio el expediente no puede ser completamente en formato electrónico, esto dado que siempre existirán algunos documentos, pruebas o acciones que se encuentran en medios físicos y que por su naturaleza no es posible realizar su digitalización.

**Gráfico N° 66: Esquema del Expediente Digital**




Fuente: Tribunal Constitucional

Objetivos del SIGE:

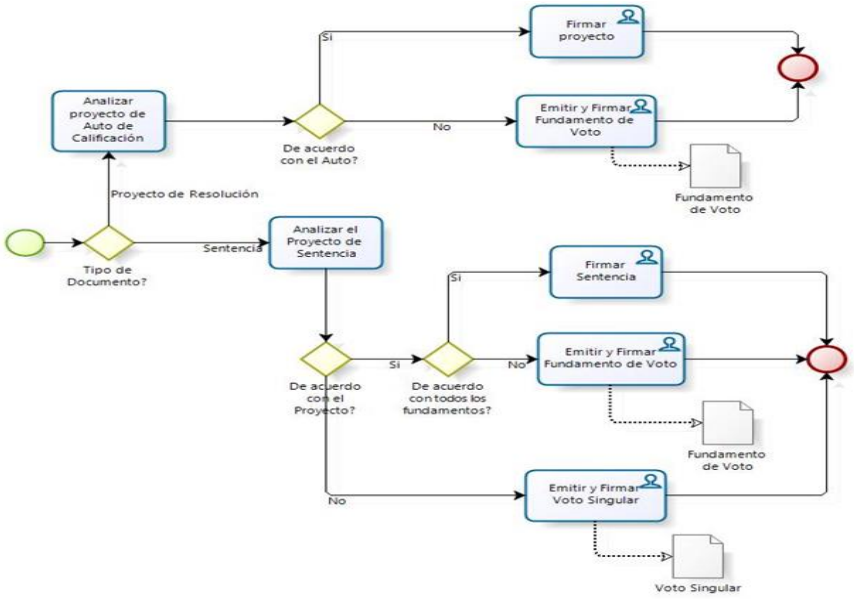
- Reducir la carga procesal.
- Reducción de tiempos en el procesamiento de los expedientes.
- Reingeniería de los procesos vigentes.
- Información en línea disponible para el usuario interno y externo contenida, en expedientes en formato digital.
- Mejor administración de los expedientes en trámite.
- Reducir tiempos en cada proceso que se aplica al expediente.
- Reducción de costos.
- Ser pioneros en el país en la utilización de tecnología de punta e incorporarla en el quehacer jurisdiccional del TC.
- Generar una cultura organizacional moderna y adaptable a los cambios tecnológicos.

El expediente virtual contempla la sistematización de una serie de actuaciones y sucesos de orden jurídico y enlaza dos conceptos fundamentales:

i. Proceso Digital.-

Es el proceso que tiene como soporte un sistema informático y que en su flujo de trabajo se suprime el uso de papel como mecanismo para agilizar el proceso, reduciendo tiempos en el trámite de los expedientes. En la actualidad se han desarrollado manuales de procedimiento que son la base para el proceso digital. Con ayuda del Proyecto del Banco Interamericano se diagramarán manuales para cada uno de los perfiles de los usuarios del SIGE y se distribuirán a todos los usuarios del SIGE. Asimismo, ya se ha firmado con RENIEC el convenio para contar con certificados y firma digital, que le dará mayor seguridad a la documentación que se escanea e incorpora al SIGE.

**Gráfico N° 67: Flujograma del Proceso Digital**




Fuente: Tribunal Constitucional

ii. Expediente Digital.-

Es la versión electrónica del expediente jurisdiccional, que contiene la digitalización de todos los documentos ingresados y generados durante el proceso.

**Gráfico N° 68: Proceso digitalización del Expediente Digital**

Fuente: Tribunal Constitucional

a. Problemática o retos del "SIGE"
   i. Necesaria actualización del SIGE para incorporar indicadores
   ii. Mejorar procedimientos.
   iii. Afinar el sistema de Business Intelligence.
   iv. Incorporar enfoque de interoperabilidad con el EJE del Poder Judicial.

- ***Recursos Humanos***

i. Con relación a las capacitaciones del área de TI del Tribunal Constitucional en los últimos tres años se han realizado capacitaciones materia de programación JAVA, Motor de Bases de Datos Oracle e Inteligencia de Negocios (BI).
ii. Problemática general de los RR.HH. Con base a una entrevista realizada al Jefe de la Oficina de Tecnologías de la Información, ingeniero César Rodríguez refiere mejorar los siguientes aspectos:
   - Mayor cantidad de cursos de capacitación al personal de TI, con el objeto de fortalecer capacidades en materia de programación JAVA y administración de base de datos Oracle.
   - Necesidad de al menos 2 analistas programadores que den mantenimiento al SIGE (Sistema Integrado de Gestión de Expedientes).
   - Implementar un DATA Center que permita preparar el EJE y su interoperabilidad con el TC.

- ***Infraestructura Física (centro de datos)***

✓ *Área de locales que cuentan con centro de datos*

Actualmente el TC cuenta con un solo DATA center y dos servicios con servidores dedicados que funciona los locales ubicados en el distrito de San Isidro en Lima y en Arequipa, no están conectados con el DATA center.

**Tabla 50: Servidores del Tribunal Constitucional**

| | | | | | Estado | | | Total |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Código | D. Adquis. | Marca | Tipo | Modelo | Bueno | Regular | Malo | |
| 740892000003 | 03/02/2005 | IBM | Rack | | | | 1 | 1 |
| 740892000004 | 02/10/2007 | HEWLETT PACKARD | Rack | DL380-G5 | | 1 | | 1 |
| 740892000005 | 18/08/2009 | HEWLETT PACKARD | Rack | DL380RG5 | | 1 | | 1 |
| 740892000006 | 03/09/2010 | IBM | Rack | AC1 | | 1 | | 1 |
| 740892000007 | 30/05/2012 | DELL | Blade | POWER EDGE M610 | 1 | | | 1 |
| 740892000008 | 18/10/2012 | DELL | Blade | POWER EDGE M610 | 1 | | | 1 |
| 740892000009 | 18/10/2012 | DELL | Blade | POWER EDGE M610 | 1 | | | 1 |
| 740892000010 | 16/09/2016 | DELL | Blade | POWEREDGE M630 | 1 | | | 1 |
| 740892000012 | 03/02/2007 | DELL | Blade | POWEREDGE M830 | 1 | | | 1 |
| | | | | Total | 5 | 3 | 1 | 9 |

Fuente: Tribunal Constitucional

- ***Inventario de equipo***

Con relación al equipamiento del Tribunal Constitucional, presentamos información del total de equipos con los que cuenta la institución.

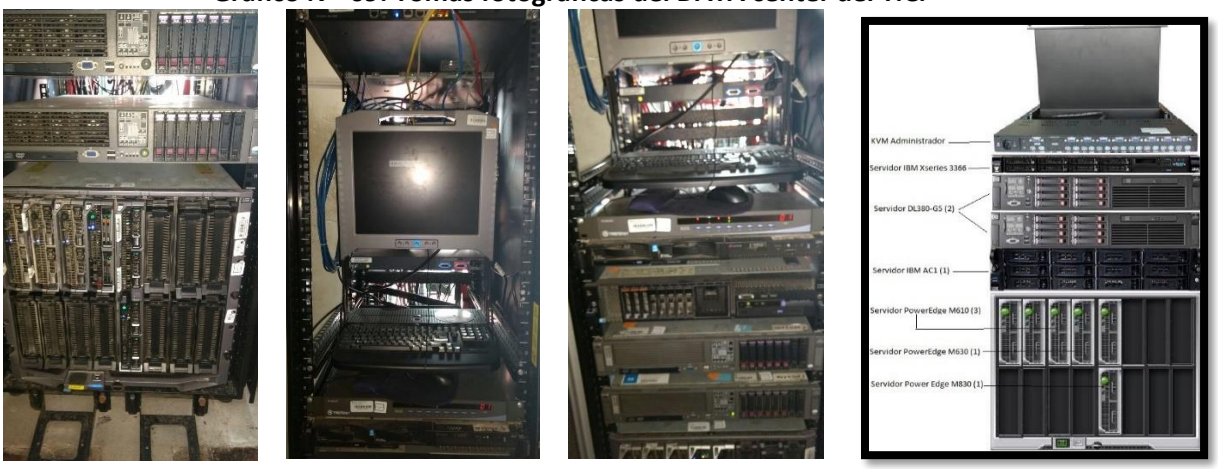
**Tabla 51: Distribución de computadoras del tribunal Constitucional por tipo de procesador**

| Procesador | Cantidad |
|---|---|
| INTEL PENTIUM 4 - 3.0 GHZ | 10 |
| INTEL CORE 2 DUO - 2.1 GHZ | 16 |
| INTEL CORE 2 DUO - 2.3 GHZ | 2 |
| INTEL CORE 2 DUO - 2.6 GHZ | 15 |
| INTEL CORE 2 DUO - 2.8 GHZ | 2 |
| INTEL CORE 2 DUO - 3.1 GHZ | 1 |
| INTEL CORE I3 - 3.1 GHZ | 77 |
| INTEL CORE I3 - 3.3 GHZ | 13 |
| INTEL CORE I3 - 3.5 GHZ | 4 |
| INTEL CORE I3 - 3.6 GHZ | 15 |
| INTEL CORE I3 - 3.7 GHZ | 5 |
| INTEL CORE I5 - 3.0 GHZ | 6 |
| INTEL CORE I5 - 3.1 GHZ | 14 |
| INTEL CORE I5 - 3.6 GHZ | 9 |
| INTEL CORE I7 - 3.4 GHZ | 25 |
| INTEL CORE I7 - 4.2 GHZ | 1 |
| Total | 215 |

Fuente: Tribunal Constitucional

A la fecha según la información remitida por la Oficina de TI del TC, la institución cuenta con 215 equipos tipo PC, que se utilizan en su mayoría en las labores relativas a la administración de justicia constitucional.

**Gráfico N° 69: Tomas fotográficas del DATA center del T.C.**



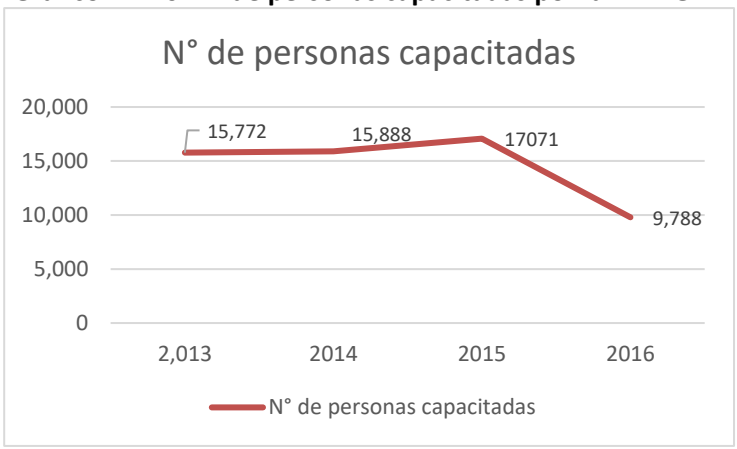

Fuente: Tribunal Constitucional

### 2.2.2.5.4. Academia de la Magistratura

#### A. Producción del servicio

Durante los últimos 4 años la AMAG ha capacitado a más de 58 mil magistrados y auxiliares del sistema de administración de justicia, siendo el año en que más ha capacitado el año 2015, así mismo los usuarios que en mayor proporción han accedido a los servicios que brinda la AMAG son los fiscales quienes representan el 45.38% del total de personas capacitadas en la AMAG.

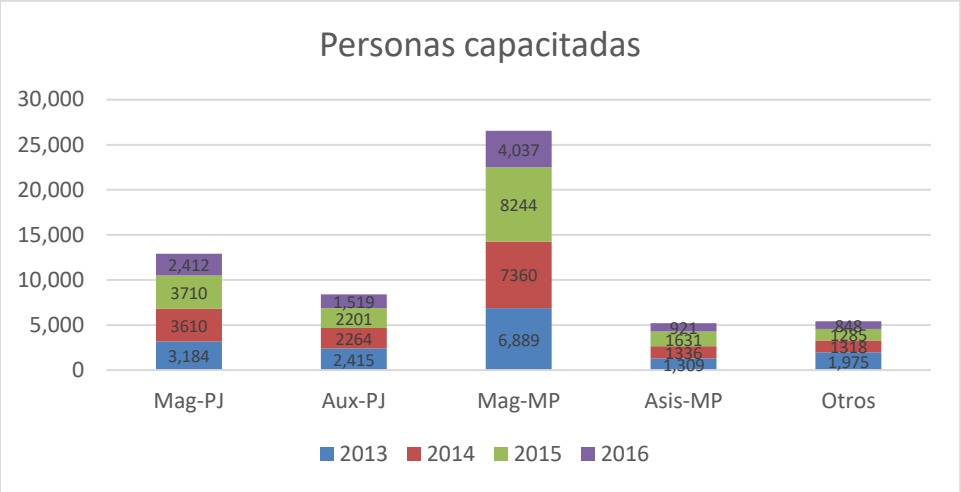
**Gráfico N° 70: N° de personas capacitadas por la AMAG**




Fuente: Informes de Gestión: 2013 – 2016

Respecto a la institución que más se beneficia con los servicios de la AMAG es el Ministerio Público que representa el 54.26% de las capacitaciones que ha brindado la AMAG en los últimos 4 años.

**Gráfico N° 71. Personas capacitadas por la Academia de la Magistratura, según Institución.**




Fuente: Registro Académico (no incluye datos del Programa de Formación de Aspirantes).

Respecto a las capacitaciones, según línea de formación se concluye que las líneas de formación especializada es la más solicitada en los últimos 4 años, debido a que representa el 65% del total de matrículas de todas las líneas de formación, seguido de la formación complementaria que representa el 12.5% del total de matrículas.

**Tabla 52: Capacitaciones según líneas de formación**

| LINEA DE FORMACIÓN | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | Total |
|---|---|---|---|---|---|
| **COMPLEMENTARIA** | 128 | 2,724 | 1541 | 1,204 | 5597 |
| **ESPECIALIZADA** | 1,270 | 10,322 | 13564 | 6,367 | 31523 |
| **FUNDAMENTAL** | 72 | 1,290 | 104 | 828 | 2294 |
| **HABILITANTE** | 0 | 378 | 433 | 141 | 952 |
| **ASCENSO** | 0 | 499 | 587 | 575 | 1661 |
| **PROFA** | 505 | 675 | 644 | 605 | 2429 |
| **INDUCCIÓN** | | | 8 | 15 | 23 |
| **RATIFICACIÓN** | | | 190 | | 190 |
| **FORMADORES** | | | | 53 | 53 |
| **Total** | 1975 | 15888 | 17071 | 9788 | 44722 |

Fuente: Informes de gestión 2013 - 2016

## B. Infraestructura.-

➢ <u>Infraestructura física. -</u>

Uno de los principales insumos que necesita la AMAG para producir sus servicios académicos es la infraestructura. De tal suerte que el 90% de las actividades académicas de la Academia de la Magistratura son presenciales y se desarrollan en su local institucional ubicado en el Jr. Camaná 669 (edificio de 14 pisos).

La infraestructura actual de la Academia de la Magistratura cuenta con una capacidad limitada en relación al universo de potenciales beneficiarios.

**Tabla 53: Ambientes de la Academia de la Magistratura**

| Instalaciones | Cantidad | Capacidad individual |
|---|---|---|
| Aulas | 10 | 35 |
| Sala de audiencias | 2 | 20 |
| Sala de Computo | 1 | 35 |
| Sala de reuniones | 2 | 50 |
| Auditorio | 1 | 200 |
| Biblioteca | 1 | 22 |

Fuente: Informes de gestión 2013 - 2016

En vista de que el edificio no fue diseñado con fines educativos se han tenido que acondicionar espacios administrativos para el funcionamiento de aulas y salas de audiencias. Esto representa una seria limitación más aún si al encontrarse dentro de la zona monumental del Lima no se pueden realizar obras que alteren la estructura original del inmueble.

La ubicación y el entorno que rodea al edificio de la AMAG no son propicios para el desarrollo de actividades académicas, especialmente cuando se trata de sesiones largas toda vez que se encuentra rodeado de restaurantes y bares. El edifico se encuentra deteriorado y no cuenta con el certificado de seguridad en Defensa Civil.

Finalmente, es importante precisar que además de las deficiencias de la infraestructura, el edificio carece de: estacionamientos, salas de lectura, salas de descanso/espacios de esparcimiento, salas de grabación[68], oficinas para los docentes, salas de estudio, entre otros.

- Infraestructura tecnológica

✓ **Hardware**

Respecto a los servidores que presenta la AMAG actualmente son 5 servidores de los cuales datan más de 4 años de antigüedad y 7 han sido comprados en el año 2017 cuyas capacidades es de 300 Gb y 600 Gb. Así mismo se cuenta con servidor de almacenamiento externo (02) y backup (48)

[68] La Academia de la Magistratura difunde semanalmente contenidos jurídicos a través del wasap y el canal del JNE.

**Tabla 54: Servidores, almacenamiento externo y backup de la AMG**

| SERVIDORES | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Marca** | **Modelo** | **Procesador** | **Memoria** | **Disco** | **Cantidad** | **Adquisición** |
| Vastec | Cool Master | 1 Intel Core i7 860 CPUS(4) @2.8 GHZ | 16GB | 500GB | 1 | 2010 |
| HP | ProLiant DL380 G7 | 2 Intel Xeon x5650(6 CPUS) @2.67 GHZ | 32GB | 292GB | 1 | 2010 |
| DELL | PowerEdge M620 | 2 Intel Xeon E5-2630L 2.4 Ghz, 15 Mb Cache, 6 Núcleos | 64GB | 300GB | 3 | 2013 |
| HP | ProLiant DL 120 Gen 9 (Servidor de Backup) | INTEL XEON E5-2603v4 (1.70GHz, 15 MB CACHÉ, 6 NÚCLEOS, 85W) | 8GB | 600GB | 1 | 2017 |
| HP | Proliant BL 460c Gen 9 | Intel(R) Xeon(R) CPU E5-2640 v4 @ 2.40GHz | 64GB | 300GB | 6 | 2017 |

| ALMACENAMIENTO EXTERNO | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| **Marca** | **Modelo** | **Unidades** | **Cajas** | **Discos y Capacidad** | **Adquisición** |
| DELL | PowerVault NX-3200 | 8 | 1 | 8 x 600GB | 2013 |
| HP | 3Par Store 8200 | 16 | 1 | 16 x 1.2TB | 2017 |

| BACKUP | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| **Marca** | **Modelo** | **Tipo de Cintas** | **Cantidad** | **Capacidad** | **Adquisición** |
| DELL | PowerVault TL2000 | LTO3 | 24 | 400-800GB | 2009 |
| HP | Tape Library MSL2024 | LTO6 | 24 | 6.25 TB | 2017 |

Fuente: Subdirección de Informática – AMAG

✓ **Equipamiento tecnológico. -**

La Academia de la Magistratura actualmente cuenta con 202 computadoras personales modernas, cuya antigüedad máxima data del año 2012. Asimismo, cuenta con 12 computadoras portátiles, 10 tablets, 74 impresoras (laser, matricial e inyección), 16 scanner, 23 proyectores, switch, acces point, ups, etc., los que permiten brindar un adecuado servicio.

**Tabla 55: Equipamiento de la Academia de la Magistratura**

| COMPUTADORAS PERSONALES | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Marca** | **Modelo** | **Procesador** | **Memoria** | **Disco** | **Cantidad** | **Adquisición** |
| DELL | OPTIPLEX 790 | Intel Core i5 CPU 2500 3.33GHz (4 núcleos) | 4 GB | 500GB | 25 | 2012 |
| DELL | OPTIPLEX 7010 | Intel Core i5 CPU 3470 3.20GHz (4 núcleos) | 2 GB | 500 GB | 25 | 2013 |
| HP | HP PRO 6300 SFF | Intel Core i7 CPU 34770 3.4GHz (8 núcleos) | 4GB | 500GB | 1 | 2013 |
| HP | HP Compaq Pro 6300 Small Form Factor | Intel Core i5-3470 CPU 3.20GHz (4 núcleos) | 4GB | 500GB | 1 | 2013 |
| HP | HP ProDesk 600 G1 | Intel Core i5-4570 CPU 3.20 GHz | 4GB | 500GB | 3 | 2014 |
| DELL | OPTIPLEX 9020 | Intel Core i7-4770 3.40GHz | 8 GB | 1TB | 117 | 2015 |
| HP | Elite Desk 800 G1 | Intel Core i7-4770 con gráficos Intel HD 4600 (3.4 GHz, 8 MB de caché, 4 núcleos) | 8 GB | 1TB | 7 | 2015 |
| HP | PRODESK 600 G1-SFF | Intel Core i7-4790S con gráficos Intel HD 4600 (3,2 GHz, 8 MB de caché, 4 núcleos) | 4GB | 500GB | 23 | 2015 |
| **COMPUTADORAS PORTATILES** | | | | | | |
| **Marca** | **Modelo** | **Procesador** | **Memoria** | **Disco** | **Cantidad** | **Adquisición** |
| SONY | VAIO DUO13 SVD13225CLW | Intel Core i5-4200U 1.6 Ghz | 8GB | 128GB SSD | 1 | 2014 |
| HP | ProBook 640 G1 | Intel® Core™ i7-4790S con gráficos Intel HD 4600 (3,2 GHz, 8 MB de caché, 4 núcleos) | 8GB | 500GB | 6 | 2015 |
| HP | ProBook 440 G2 | Intel® Core™ i7-4790S con gráficos Intel HD 4600 (3,2 GHz, 8 MB de caché, 4 núcleos) | 8GB | 500GB | 2 | 2015 |
| DELL | Latitude E5470 | Intel® Core™ i7-4700MQ 3.4 Ghz | 8GB | 1TB | 3 | 2016 |

| TABLET | | | | |
|---|---|---|---|---|
| **Marca** | **Modelo** | **Memoria** | **Cantidad** | **Adquisición** |
| Apple | IPad Air WiFi | 32 GB | 10 | 2016 |

| IMPRESORAS | | | | |
|---|---|---|---|---|
| **Marca** | **Modelo** | **Tipo** | **Cantidad** | **Adquisición** |
| HP | LaserJet 4250n | Láser | 15 | 2005 |
| HP | LaserJet 3055 | Láser | 4 | 2008 |
| HP | LaserJet 4515n | Láser | 1 | 2008 |
| EPSON | OFFICE TX 300F | Inyección | 2 | 2009 |
| EPSON | STYLUS OFFICE TX600FW | Inyección | 1 | 2009 |
| HP | LaserJet 2055dn | Láser | 1 | 2009 |
| LEXMARK | T644 | Láser | 1 | 2009 |
| HP | Color LaserJet CP3525N | Láser | 2 | 2011 |
| HP | LaserJetP3015 | Láser | 2 | 2011 |
| XEROX | PHASER 4600 | Láser | 1 | 2011 |
| HP | LaserJet P4015n | Láser | 1 | 2012 |
| HP | LaserJet M551DN | Láser | 2 | 2013 |
| HP | LaserJet M600 | Láser | 1 | 2013 |
| EPSON | DFX-9000 | Matricial | 1 | 2014 |
| EPSON | FX-2190 | Matricial | 2 | 2014 |
| LEXMARK | MS810DN | Láser | 2 | 2014 |
| XEROX | PHASER 3140 | Láser | 1 | 2014 |
| HP | LaserJet Pro 400 MFP M425dn | Láser | 13 | 2015 |
| HP | LaserJet Pro MFP M521dn | Láser | 4 | 2015 |
| HP | LaserJet M606DN | Láser | 12 | 2015 |
| HP | Color LaserJet 553 | Láser | 1 | 2016 |
| HP | LaserJet M606DN | Láser | 4 | 2016 |

| SCANER | | | | |
|---|---|---|---|---|
| **Marca** | **Modelo** | **Tipo de Hojas** | **Cantidad** | **Adquisición** |
| HP | SCANJET FLOW 7000 S2 | A4 | 1 | 2014 |
| HP | HP ENTERPRISE 7500 | A4 | 3 | 2014 |
| Kodak | i2400 | A4 | 1 | 2015 |
| HP | SCANJET FLOW 7000 S2 | A4 | 9 | 2016 |
| HP | SCANJET N6350 | A4 | 1 | 2016 |
| HP | SCANJET FLOW 7000 S2 | A4 | 1 | 2016 |

| PROYECTORES | | | | |
|---|---|---|---|---|
| **Marca** | **Modelo** | **Lúmenes** | **Cantidad** | **Adquisición** |
| NEC | VT470 | 2000 | 1 | 2005 |
| EPSON | EMP822H | 3000 | 5 | 2009 |
| EPSON | 475 WI + | 2600 | 10 | 2013 |
| PANASONIC | PT-LB300 | 3100 | 2 | 2015 |
| PANASONIC | PT-EW540 | 5000 | 1 | 2015 |
| PANASONIC | PT-VW435NU | 4300 | 1 | 2015 |
| EPSON | 595 WI+ | 3300 | 3 | 2015 |

| SWITCHES | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Marca** | **Modelo** | **Velocidad** | **Puertos** | **Capa** | **Cantidad** | **Adquisición** |
| HP | 2530-48G J9775A | 10/100/1000 | 48 | 2 | 6 | 2015 |
| DELL | M3048 | 10/100/1000 | 48 | 2 | 13 | 2017 |
| DELL | S4048T-ON | 10/100/1000 | 48 | 2 | 2 | 2017 |
| **ACCESS POINT** | | | | | | |
| **Marca** | **Modelo** | **Red** | **Velocidad** | | **Cantidad** | **Adquisición** |
| RUCKUS | R500 Series | 802.11n/ac: | De 6,5 a 173,4 Mbps | | 13 | 2016 |
| **UPS** | | | | | | |
| **Marca** | **Modelo** | **Kva** | **Autonomía** | | **Cantidad** | **Adquisición** |
| LIEBERT | UPSTATION GXT10000-230X | 10 | 15 a 30 min. | | 2 | 2005 |
| EMERSON | GXT4 | 10 | 1 a 2 h | | 2 | 2017 |
| **Firewall** | | | | | | |
| **Marca** | **Modelo** | **Cantidad** | **Adquisición** | | | |
| CHECKPOINT | CHECK POINT 5400 | 1 | 2017 | | | |
| **Cámara** | | | | | | |
| **Marca** | **Modelo** | **Cantidad** | **Adquisición** | | | |
| VICON | ALLIANCE-MX | 2 | 2017 | | | |

Fuente: Subdirección de Informática – AMAG

- ✓ **Software**

**Tabla 56: Software utilizado en el AMAG**

| Tipo de SW | Nombre | Versión | Cantidad |
|---|---|---|---|
| Antivirus | Kaspersky License Certificate | 2017 | 220 |
| Backup | CA ARCserve Backup Windows Agent for Windows | 16.5 | 2 |
| Backup | CA ARCserve Backup Windows Agent MS SQL | 16.5 | 1 |
| Backup | ARCserve Backup for Windows File Server Module | 17 | 1 |
| Backup | ARCserve Backup for Windows VM Agent per Host | 17 | 5 |
| Backup | ARCserve Backup for Windows Email Module | 17 | 1 |
| Backup | ARCserve Backup for Windows Database Module | 17 | 1 |
| Backup | Brighstor Arcserve for Linux (Cliente) | 11.5 | 1 |
| Backup | Brighstor Arcserve | 12 | 1 |
| Backup | Brighstor Arcserve cliente | 12 | 15 |
| Backup | Brighstor Arcserve agent for Open Files | 12 | 2 |
| Backup | Brighstor Arcserve Agent for Oracle | 12 | 1 |
| Backup | Brighstor Arcserve Agent MS Exchange | 12 | 1 |

| Tipo de SW | Nombre | Versión | Cantidad |
|---|---|---|---|
| Backup | Brighstor Arcserve Disaster Recovery agent | 12 | 1 |
| Base de Datos | Oracle Database Std | 10G | 1 |
| Base de Datos | Oracle Database Std Edt – 2 Processor Perpetual | 12 | 2 |
| Base de Datos | SQL Server Edt | 2008 | 1 |
| Base de Datos | MS-SQL Server Enterprise | 2014 | 2 |
| Base de Datos | MS-SQL Server Std | 2016 | 2 |
| Correo Electrónico | Exchange Server Std Edt | 2007 | 1 |
| Desarrollo de SW | Oracle Internet Developer Suite | 10G | 1 |
| Desarrollo de SW | Oracle Aplication Server | 10G | 50 |
| Desarrollo de SW | MS Visual Studio .NET Pro Win32 | 2008 | 1 |
| Desarrollo de SW | MS Visual Studio Pro | 2010 | 2 |
| Desarrollo de SW | MS Visual Studio Team Fundation Srv CAL | 2010 | 3 |
| Desarrollo de SW | Visual Studio Team Fundation Srv | 2010 | 1 |
| Desarrollo de SW | Visual Studio Pro Sngl OLP | 2015 | 2 |
| Diseño Gráfico | Studio Plus – Pinnacle | 15 | 1 |
| Diseño Web | Adobe Creative Suite Web Std | 3 | 1 |
| Diseño Web | Adobe Creative Suite Web Premium | 5 | 2 |
| Diseño Web | Master Collection CS | 6 | 2 |
| Diseño Web | Corel Draw | 12 | 1 |
| e-Learning | Adobe eLearning Suite | 6.1 | 2 |
| e-Learning | Articulate Rapid E-Learning Studio | 6.1 | 2 |
| e-Learning | Articulate Storyline | 6.1 | 2 |
| Estadísticas | SPSS | 22 | 2 |
| Licencia CAL | Exchange CAL | 2007 | 75 |
| Licencia CAL | Windows CAL | 2008 | 75 |
| Licencia CAL | Windows Core CAL Lic/SA | 2010 | 85 |
| Licencia CAL | MS Core CAL Sngl | 2016 | 90 |
| Monitoreo | Dell Open Manage Network Manager | 2017 | 1 |
| Ofimática | Adobe Acrobat Pro | 7 | 1 |
| Ofimática | Adobe Acrobat Pro | 8 | 1 |
| Ofimática | Adobe Acrobat Pro | 9 | 2 |
| Ofimática | MS Office Pro Win 32 | 2007 | 79 |
| Ofimática | MS Office Std | 2010 | 25 |
| Ofimática | MS Office Pro Plus | 2010 | 3 |
| Ofimática | MS Office H&B | 2013 | 25 |
| Ofimática | MS Office Std | 2013 | 27 |
| Ofimática | MS Office Pro | 2013 | 25 |
| Ofimática | MS Office | 2016 | 110 |
| Ofimática | MS Visio | 2007 | 20 |
| Ofimática | MS Project Pro | 2013 | 2 |
| Seguridad | Email Gateway 4000 | 2013 | 150 |
| S.O. PC | Windows 7 Pro | 2010 | 205 |
| S.O. PC | Windows 8 Pro | 2015 | 4 |
| S.O. PC | Windows 10 Pro | 2016 | 13 |
| S.O. Servidores | Windows Server Enterprise R2 | 2003 | 2 |
| S.O. Servidores | Windows Server Standard R2 | 2003 | 4 |
| S.O. Servidores | Windows Server Enterprise R2 | 2008 | 3 |

| Tipo de SW | Nombre | Versión | Cantidad |
|---|---|---|---|
| S.O. Servidores | Windows Server Standard Edt | 2008 | 7 |
| S.O. Servidores | Windows Server Standard R2 | 2012 | 10 |
| S.O. Servidores | Red Hat Enterprise Linux Basic | 2010 | 2 |
| Virtualización | VM Ware vSphere Std for 1 Processor | 6 | 12 |
| Virtualización | VM Ware vCenter Std | 6 | 1 |
| Virtualización | VM Ware vSphere Std | 5 | 4 |
| Virtualización | VM Ware vSphere Essencial | 5 | 2 |

Fuente: Subdirección de Informática – AMAG

✓ **Sistemas de Información**

Respecto a los sistemas de información que cuenta la AMG, actualmente, cuenta con 9 sistemas de información, que están dirigidos a la gestión Académica, Aula virtual, sistemas administrativos, entre otros, los cuales permiten brindar un mejor servicio a los usuarios de la AMAG.

**Tabla 57: Sistemas de Información de la AMAG**

| Sistema | Funcionalidad | Principales Módulos |
|---|---|---|
| Sistema de Gestión Académica – SGAc | Permite la gestión académica y administrativa de la Dirección Académica | - Planificación Académica<br>- Convocatoria<br>- Admisión y Matrícula<br>- Ejecución Académica<br>- Certificación y Cierre |
| Aula Virtual de la Academia de la Magistratura | Permite la gestión académica en la modalidad a distancia de los Discentes de la Academia de la Magistratura | - Gestión de Cursos<br>- Gestión de Evaluaciones<br>- Integración con el SGAc |
| Sistema de Administrativo de Recursos Humanos – SARH | Permite la gestión del recurso humano de la Academia de la Magistratura | - Gestión de Legajo<br>- Gestión de Planilla<br>- Control de Asistencia y Permisos |
| Sistema de Gestión Administrativa – SGA | Permite la gestión de Tesorería de la Academia de la Magistratura | - Gestión de Egresos e Ingresos<br>- Integración al SIAF<br>- Gestión de Cartera de Cobranza |
| Sistema de Integrado de Gestión Administrativa – SIGA | Permite la gestión administrativa de la Academia de la Magistratura | - Logística<br>- Patrimonio<br>- Presupuesto |
| Sistema Integrado de Administración Financiera – SIAF | Permite la gestión de la ejecución presupuestal de la Academia de la Magistratura | - Gestión de Compromiso, Devengado y Girado<br>- Gestión Contable |
| Sistema de Microformas Digitales – SMD | Permite la gestión de la producción de microformas de la Academia de la Magistratura | - Gestión de lotes documentarios |

| Sistema | Funcionalidad | Principales Módulos |
|---|---|---|
| Sistema de Registro de Visitas – SRV | Permite el registro de visitantes al personal de la Academia de la Magistratura | - Registro de Visitas<br>- Transparencia |
| Sistema de Trámite Documentario – STD | Permite la gestión documental de la Academia de la Magistratura | - Gestión de los documentos internos y externos<br>- Integración con el SGAc |

Fuente: Subdirección de Informática – AMAG

### C. Recursos Humanos

Respecto al personal existente en la Academia de la Magistratura, actualmente se cuenta con 117 colaboradores, de los cuales 71 están bajo la modalidad CAS y 46 personas bajo la modalidad de plaza nombrada (D.L. 728 o 726). A continuación, se muestra el personal según área de trabajo.

**Tabla 58: Personal de la Academia de la Magistratura, según áreas**

| Área | Plaza | CAS | Total |
|---|---|---|---|
| Dirección General | 4 | 6 | 10 |
| Secretaria General | 1 | 4 | 5 |
| Oficina de Asesoría Jurídica | | 3 | 3 |
| Oficina de Control Institucional | 1 | 3 | 4 |
| Oficina de Comunicaciones y Relaciones Públicas | 1 | 3 | 4 |
| Secretaria Administrativa | 3 | 8 | 11 |
| Oficina de Planificación y Presupuesto | 1 | 6 | 7 |
| Subdirección de RR.HH. | 1 | 5 | 6 |
| Subdirección de Contabilidad y Finanzas | 4 | 9 | 13 |
| Subdirección de Logística y Control Patrimonial | 7 | 7 | 14 |
| Subdirección de Informática | 2 | 2 | 4 |
| Dirección académica | 12 | 17 | 29 |
| Subdirección del Programa de Capacitación para el ascenso. | 3 | 2 | 5 |
| Subdirección del programa de formación de aspirantes | 3 | 5 | 8 |
| Subdirección del programa de actualización y perfeccionamiento | 8 | 4 | 12 |
| **TOTAL** | 46 | 71 | 117 |

Fuente: Subdirección de Personal - AMAG

### 2.2.2.5.5. Ministerio de Justicia

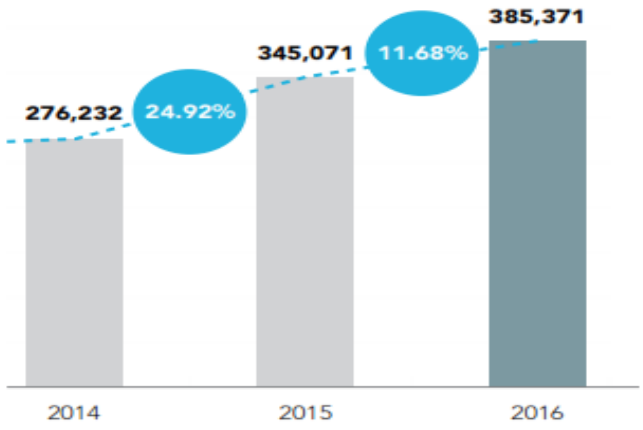
#### a) Producción del servicio. -

La producción del servicio se refiere a la cantidad de servicios que el Ministerio de Justicia ha brindado a los usuarios. En este caso se analizará, los principales servicios relacionados a la defensa pública y acceso a la justicia.

✓ **Consultas y patrocinio en defensa penal. -**

Con la finalidad de atender los servicios de defensa penal, los Defensores Públicos Penales orientan, absuelven consultas y realizan patrocinios a usuarios de escasos recursos económicos- aplicando la normativa del Nuevo Código Procesal Penal (NCPP) y el Antiguo Código Procesal Penal (CPP).
En el período 2014-2016 se han atendido más de un millón de consultas (1, 006,674) en materia penal. El crecimiento promedio de consultas en este periodo fue de 18.11%. Asimismo, en el 2016, la cantidad de consultas se incrementaron en 11.68% con respecto al 2015. Una de las principales razones de este incremento son las campañas y ferias que se realiza en diversos lugares del país, en las que se difunden los servicios que brinda la Defensa Pública.

**Gráfico N° 72: Consultas en materia penal 2014 - 2016**

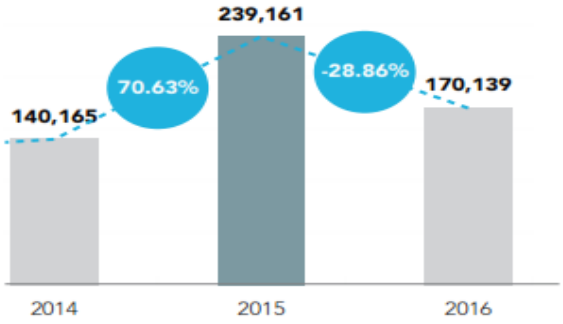



Fuente: Anuario estadístico del MINJUS – 2016

Los patrocinios nuevos en materia penal presentaron un crecimiento porcentual de 70.63% en el año 2015 con respecto al año 2014, pero en el año 2016, los patrocinios nuevos presentaron un decrecimiento de 28.86% respecto al año 2015. Asimismo, se aprecia que los patrocinios

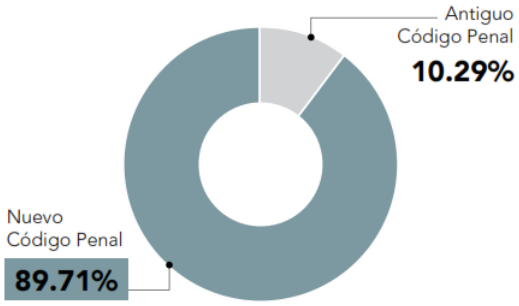
iniciados en el año 2016 en materia penal fueron principalmente en el contexto del Nuevo Código Procesal Penal (89.71%) y en menor número, en el antiguo Código Penal (10.29%).

**Gráfico N° 73: Patrocinios nuevos en materia penal 2014 - 2016**




Fuente: Anuario estadístico del MINJUS – 2016

**Gráfico N° 74: Patrocinios nuevos en materia penal por tipo: Año 2016**

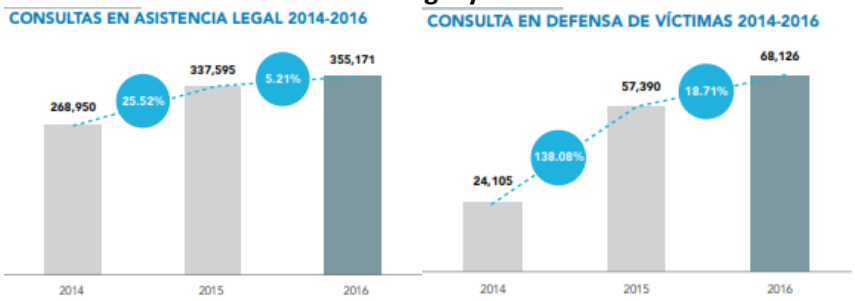



Fuente: Anuario estadístico del MINJUS – 2016

✓ **Defensa legal y defensa de víctimas. -**

Con la finalidad de incrementar la cobertura del servicio de acceso a la justicia, los Defensores Públicos orientan y absuelven consultas a usuarios de escasos. Para el periodo 2014-2016 se han atendido 1, 111,337 consultas, siendo el 86.53% del total de las consultas en asistencia legal y el 13.47% en defensa de víctimas. La atención de consultas presenta una tasa de crecimiento promedio de 30.18% anual. Asimismo, en el año 2016, se produjo un incremento de consultas del 7.17% debido al incremento de las charlas y campañas organizadas por la DGDP.

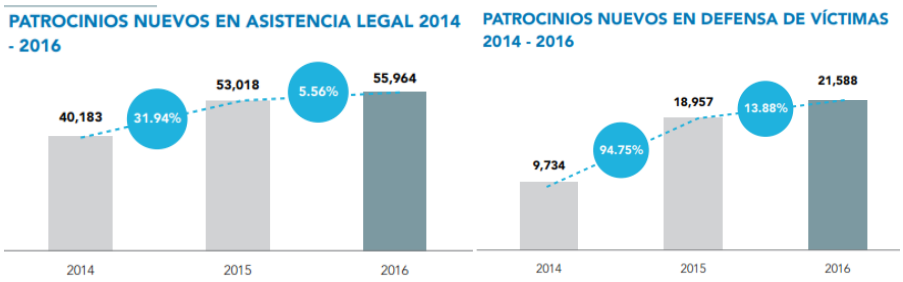
**Gráfico N° 75: Consultas en asistencia legal y defensa de víctimas 2014 - 2016**




Fuente: Anuario estadístico del MINJUS – 2016

Del 2014 al 2016 se han iniciado 199,444 patrocinios nuevos. La tasa de crecimiento promedio anual de patrocinios nuevos fue de 24.65%. Para el 2016 los patrocinios nuevos aumentaron sólo 7.75% respecto al año 2015. La tasa de crecimiento promedio de patrocinios nuevos en Asistencia Legal fue de 18.02% y en Defensa de Víctimas 48.92%. En el año 2016, los patrocinios nuevos en Asistencia Legal aumentaron 5.56% y en Defensa de Víctimas 13.88% respecto al año anterior.

**Gráfico N° 76: Patrocinio nuevos en asistencia legal y defensa de víctimas 2014 - 2016**



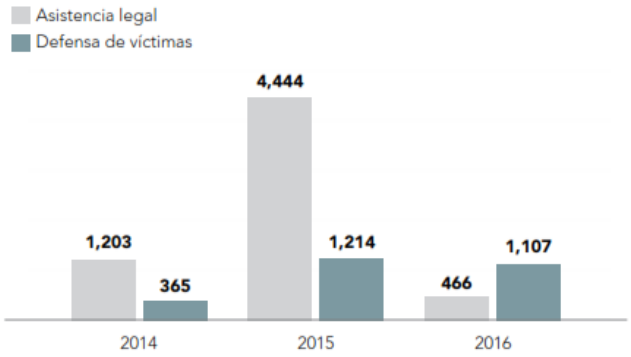

Fuente: Anuario estadístico del MINJUS – 2016

- ✓ **Patrocinios en giro en materia de asistencia legal y defensa de victima**

Los Patrocinios en Giro son los casos pendientes de resolver, determinar y concluir en materia de asistencia legal y defensa de víctimas. En el año 2016, la cantidad de Patrocinios en Giro en cuanto a Asistencia Legal y Defensa de Víctimas disminuyó en 72.2% con respecto al año 2015, es decir se concluyeron más casos.

En el año 2014 y 2015, la cantidad de Patrocinios en Giro en asistencia legal fue mayor a la de defensa de víctimas, sin embargo, en el año 2016, la cantidad de Patrocinios en Giro fue mayor en cuanto a Defensa de Víctimas (aumentó la atención de casos de Defensa de Víctimas).

**Gráfico N° 77: Patrocinio en giro en asistencia legal y defensa de víctimas 2014 - 2016**




Fuente: Anuario estadístico del MINJUS – 2016

✓ **Los centros ALEGRA**

Los Centros de Asistencia Legal Gratuita – ALEGRA, son sedes de la Defensa Pública que brindan servicios múltiples en materias de familia, civil, laboral, defensa de víctimas, además de contar con servicios de conciliación extrajudicial. Los ALEGRA constituyen un servicio legal integral, de calidad y de acceso eficiente a la justicia por parte de la población.

Entre los años 2015 y 2016 se han logrado atender 428,851 consultas y 51,352 patrocinios en los Centros ALEGRA, además se iniciaron 22,100 procedimientos conciliatorios y se concluyeron 21,018 Conciliaciones.

**Gráfico N° 78: Servicios brindados por los Centros Alegras: 2015 - 2016**

Fuente: Anuario estadístico del MINJUS – 2016

✓ **Centros de Conciliación:**

Actualmente existe 83 Centros de Conciliación del Ministerio de Justicia y 1365 Centros de conciliación privados en todo el territorio nacional, estando la mayor parte ubicada en Lima y Callao.

**Tabla 59: Centros de Conciliación Públicos y Privados en el País Año 2016**

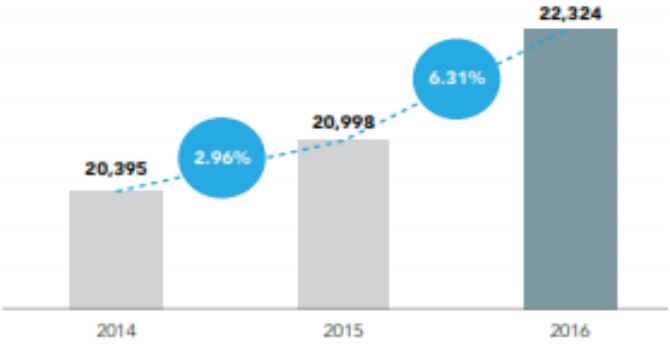
| CENTROS DE CONCILIACIÓN GRATUITOS | |
|---|---|
| **REGIÓN** | **GRATUITOS** |
| Lima y Callao | 24 |
| Junín | 5 |
| Ancash | 4 |
| Arequipa | 4 |
| La Libertad | 4 |
| Lambayeque | 4 |
| Apurímac | 3 |
| Ayacucho | 3 |
| Cajamarca | 3 |
| Huánuco | 3 |
| Ica | 3 |
| Puno | 3 |
| San Martín | 3 |
| Cusco | 2 |
| Huancavelica | 2 |
| Loreto | 2 |
| Moquegua | 2 |
| Piura | 2 |
| Ucayali | 2 |
| Amazonas | 1 |
| Madre de Dios | 1 |
| Pasco | 1 |
| Tacna | 1 |
| Tumbes | 1 |
| **TOTAL** | **83** |

| CENTROS DE CONCILIACIÓN PRIVADOS | |
|---|---|
| **REGIÓN** | **PRIVADOS** |
| Lima | 696 |
| Arequipa | 93 |
| Junín | 86 |
| Cusco | 65 |
| Piura | 54 |
| La Libertad | 43 |
| Cajamarca | 36 |
| Lambayeque | 35 |
| Ica | 34 |
| Puno | 32 |
| Ancash | 31 |
| Tacna | 28 |
| Ayacucho | 25 |
| San Martín | 17 |
| Ucayali | 17 |
| Moquegua | 16 |
| Huánuco | 12 |
| Loreto | 12 |
| Apurímac | 10 |
| Madre de Dios | 6 |
| Pasco | 6 |
| Amazonas | 4 |
| Tumbes | 4 |
| Huancavelica | 3 |
| **Total** | **1,365** |

Fuente: Anuario estadístico del MINJUS – 2016

Durante el periodo 2014-2016 se iniciaron 63,717 conciliaciones con una tasa de crecimiento promedio anual de 4.61%. En el 2015 este porcentaje aumentó 2.96% (603 conciliaciones) respecto al 2014 y en el año 2016 aumentó 6.31% (1,326 conciliaciones) respecto al 2015.

**Gráfico N° 79: Conciliaciones iniciadas Años 2014 - 2016**



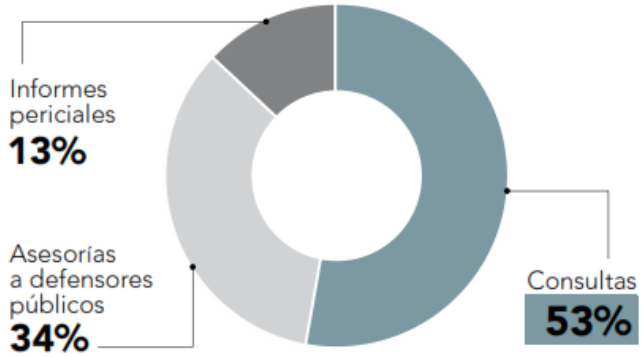

Fuente: Anuario estadístico del MINJUS – 2016

En el año 2016, el mayor porcentaje de conciliaciones iniciadas se dieron en temas de familia 81% (17,918), 18% en temas civiles (4,053) y 353 consultas sobre otros temas (1%).

✓ **Servicios del equipo multidisciplinario. -**

En el año 2016 podemos observar que las consultas representan el 53 % de los servicios ofrecidos por la Dirección de Servicios Multidisciplinarios, seguido de las Asesorías 34% y los Informes Periciales 13%.

**Gráfico N° 80: Servicios atendidos por el equipo multidisciplinario**




Fuente: Anuario estadístico del MINJUS – 2016

**b) Procesos. -**

La Dirección General de Defensa Pública y Acceso a la Justicia para el cumplimiento de sus funciones cuenta con las siguientes unidades orgánicas:

i. Dirección de Defensa Penal
ii. Dirección de Asistencia Legal y Defensa de Víctimas
iii. Dirección de Conciliación Extrajudicial y Mecanismos Alternativos de Solución de Conflictos
iv. Dirección de Servicios Multidisciplinarios
v. Direcciones Distritales de Defensa Pública y Acceso a la Justicia

Actualmente la DGDPAJ cuenta con las siguientes sedes para la ejecución de sus servicios:

33 Direcciones Distritales de Defensa Pública.
89 Centros de Conciliación Gratuitos.
**49 Centros ALEGRA (Asistencia Legal Gratuita) a nivel nacional.**

La DGDPAJ presta los siguientes servicios al ciudadano:

- **Dirección de asistencia legal y defensa de la victima**

La Dirección de Asistencia Legal y Defensa de víctimas brinda servicios de asistencia legal gratuita en materia de derecho de familia, civil y laboral a personas de escasos recursos económicos, así como servicios de defensa de víctimas que han sufrido la vulneración de sus derechos en cualquiera de sus formas.

- **Defensa pública**

Es un derecho humano fundamental, reconocido en el Artículo 139º, numeral 16, de la Constitución Política del Perú, que funciona como garantía básica del Acceso Efectivo a la Justicia de todas las personas, en particular las de mayor vulnerabilidad, sin discriminación alguna, para el pleno goce de los derechos humanos, y de los servicios del sistema judicial. Como todo derecho fundamental, la Defensa Pública, tiene fundamento en la intrínseca dignidad de toda persona humana, cuyo respeto es, de acuerdo a nuestra Constitución, el fin supremo de la sociedad y el Estado.

Este servicio integral brinda Asistencia Legal Gratuita, en materia penal, de familia, civil y laboral, y defiende a personas que han sido víctimas de la vulneración de sus derechos en cualquiera de sus formas.

- **Defensa pública en materia civil, familia y laboral**

Su competencia es brindar Asistencia Legal Gratuita en materia de familia, civil y laboral, a personas en condición de vulnerabilidad, ya sea porque no cuentan con recursos económicos o formen parte de grupos

con especial protección, como menores, discapacitados, mujeres y ancianos entre otros.

Se encarga de servir a personas que requieren asistencia legal para resolver temas en materia de derecho de familia, civil y laboral y que no cuentan con recursos para pagar un abogado particular.

- **Defensa de víctimas**

Se encarga de asesorar, patrocinar y/o acompañar los requerimientos de asistencia legal de personas en estado de indefensión que han sufrido la vulneración de sus derechos en cualquiera de sus formas, como accidentes de tránsito, violencia física, trata de personas, pago de pensiones, indemnizaciones, entre otros.

Es importante porque el Estado no puede dejar desprotegidas a las personas que en condición de vulnerabilidad han sufrido la afectación de sus derechos y por lo tanto requieren del apoyo legal necesario para acceder a la justicia y no permanecer en estado de indefensión.

- **Defensa pública penal**

Es la encargada de brindar Asistencia Legal Gratuita a personas que se encuentran involucradas en un proceso penal en calidad de investigados, procesados o acusados, en situación de libertad o privados de ella. También brinda servicios de defensa en establecimientos penitenciarios. Depende jerárquicamente de la Dirección General de Defensa Pública y Acceso a la Justicia.

Atiende los requerimientos de defensa penal de personas de escasos recursos a quienes se les ha iniciado investigaciones o se encuentran involucrados en un proceso penal en calidad de procesados, a pedido del interesado o a solicitud de las autoridades judiciales, fiscales o policiales. Asimismo, brinda asistencia legal a personas privadas de libertad en calidad de condenados gestionando beneficios penitenciarios, cumplimiento de sentencias, rehabilitaciones, derechos de gracia entre otros servicios.

A las personas involucradas en procesos penales que se encuentran en situación de indefensión, y que no cuentan con los recursos económicos para pagar una defensa penal privada. Contribuye con las autoridades judiciales, fiscales y/o policiales para garantizar el ejercicio del derecho de defensa de los imputados y garantizar el debido proceso.

- **Mecanismos alternativos de solución de conflictos (conciliación extrajudicial y arbitraje popular)**

Es una unidad orgánica de la Dirección General de Defensa Publica. Se encarga de planificar, promover y programar el desarrollo, funcionamiento e institucionalización de la conciliación extrajudicial a nivel nacional; para ello, autoriza el funcionamiento de los Centros de Conciliación y de Formación y Capacitación de conciliadores, acredita y registra a los conciliadores extrajudiciales y capacitadores en Conciliación. Asimismo, supervisa y sanciona a los operadores de la conciliación extrajudicial.

- **Centros de asistencia legal gratuita – alegra**

Los Centros de Asistencia Legal Gratuita - ALEGRA brindan un servicio legal integral y de calidad para la población en especial a los que menos recursos tienen, reuniendo a la Defensa Pública en Familia, Civil y Laboral, la Defensa de Víctimas y los Centros de Conciliación Gratuitos.

Actualmente, los Centros de Asistencia Legal Gratuita no cuentan con un Mapa de Procesos, ya que las funciones realizadas por el personal de ALEGRA, son las mismas funciones de la Dirección de Asistencia Legal y Defensa de Víctimas, y la Dirección de Conciliación Extrajudicial y Mecanismos Alternativos de Solución de Conflictos, unidades adscritas a la Dirección General de Defensa Pública y Acceso a la Justicia.

A continuación, se detallan las funciones de la Dirección de Asistencia Legal y Defensa de Víctimas que se plasman en los Centros de Asistencia Legal Gratuita – ALEGRA:

a) Ejecutar las políticas de gestión para la prestación del servicio de asistencia legal a personas de escasos recursos económicos en condiciones de vulnerabilidad en materia de derecho de familia, civil, laboral y defensa de víctimas que han sufrido la vulneración de sus derechos en cualquiera de sus formas.

b) Diseñar y aprobar estrategias de atención en materia de derecho de familia, civil y laboral y en la defensa de víctimas que han sufrido la vulneración de sus derechos en cualquiera de sus formas, así como, supervisar, vigilar y evaluar el desempeño de los defensores públicos en el patrocinio de sus casos.

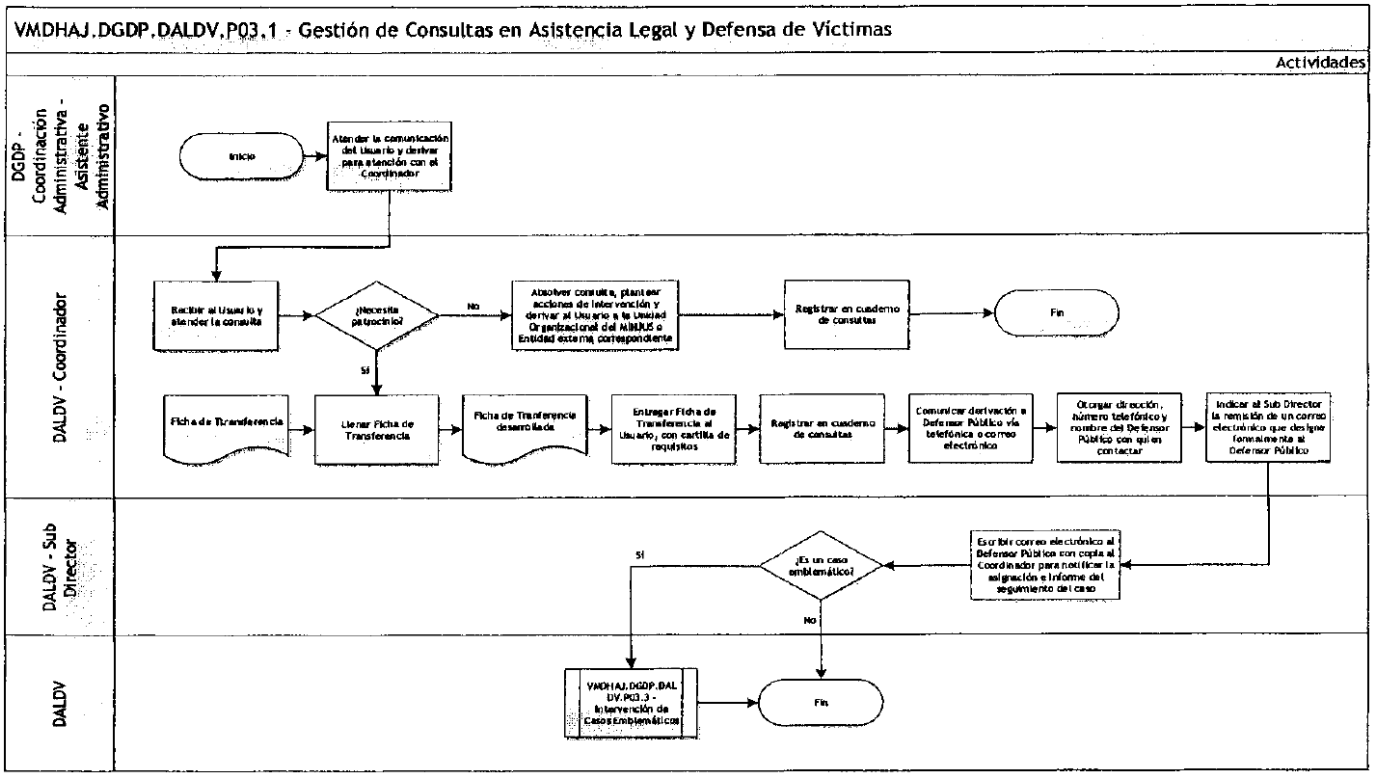
c) Promover la capacitación, especialización y mejora continua de los defensores públicos dedicados a la asistencia legal y defensa de víctimas a nivel nacional.

d) Emitir opinión sobre los asuntos de su competencia.

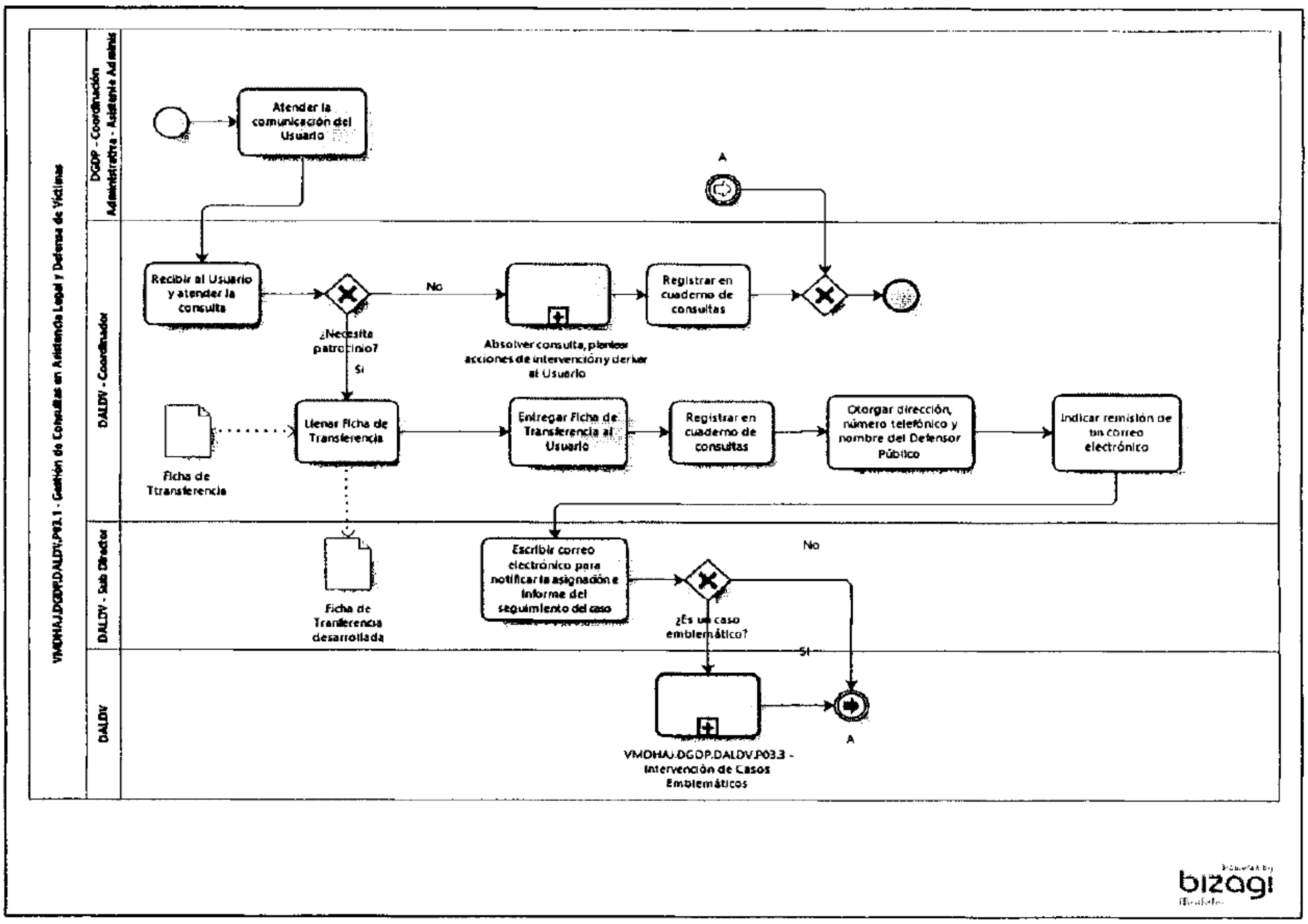
e) Brindar asistencia legal gratuita en materia de derecho de familia, civil y laboral a personas que no cuenten con recursos económicos para contratar una defensa privada y ejercer la defensa de víctimas que han sufrido la vulneración de sus derechos en cualquiera de sus formas.

**Diagrama de Flujo de Actividades**

**Gráfico N° 81: Gestión en consultas en Asistencia Legal y Defensa de Victimas**




Fuente: Mapro - MINJUS



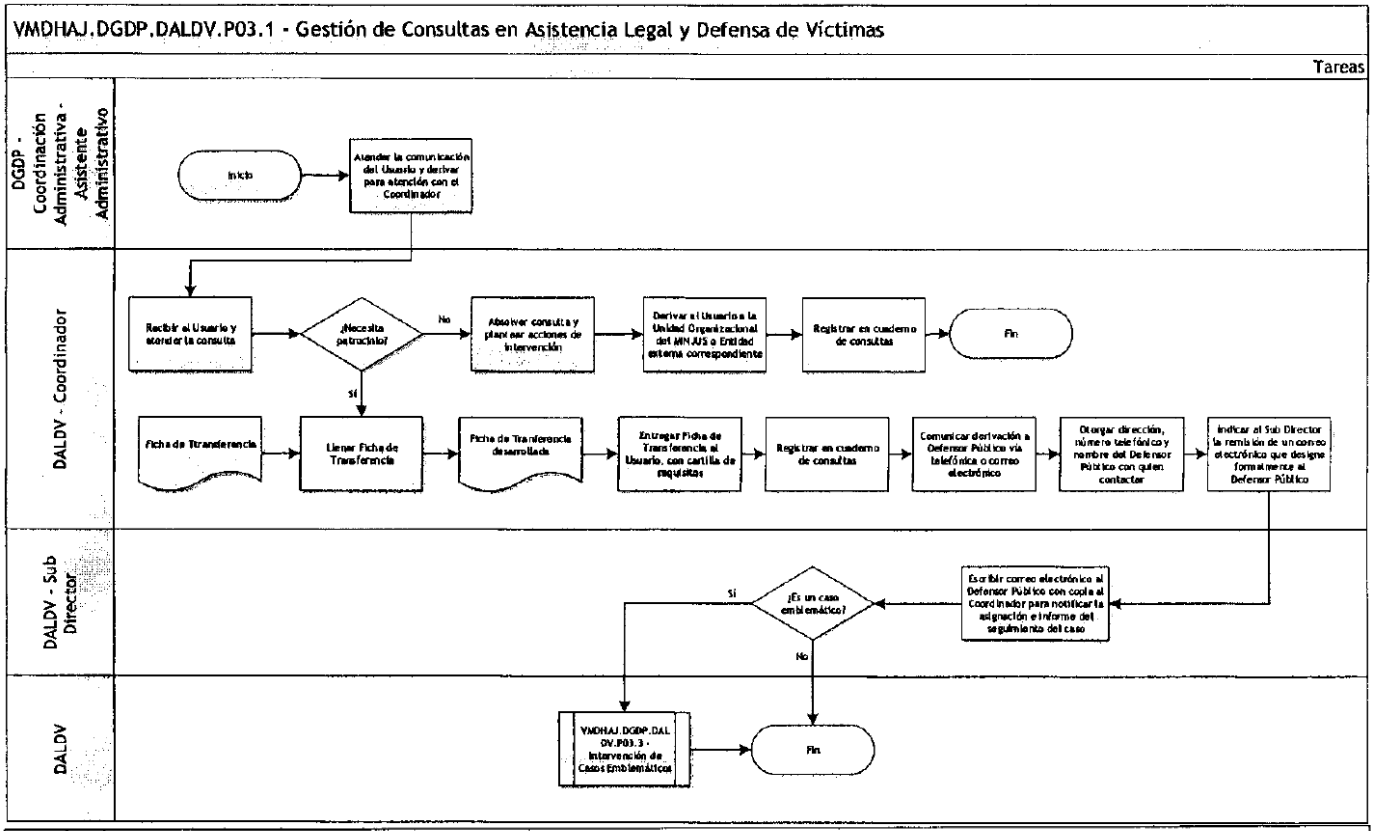

## Tabla 60: Tabla ASME para actividades

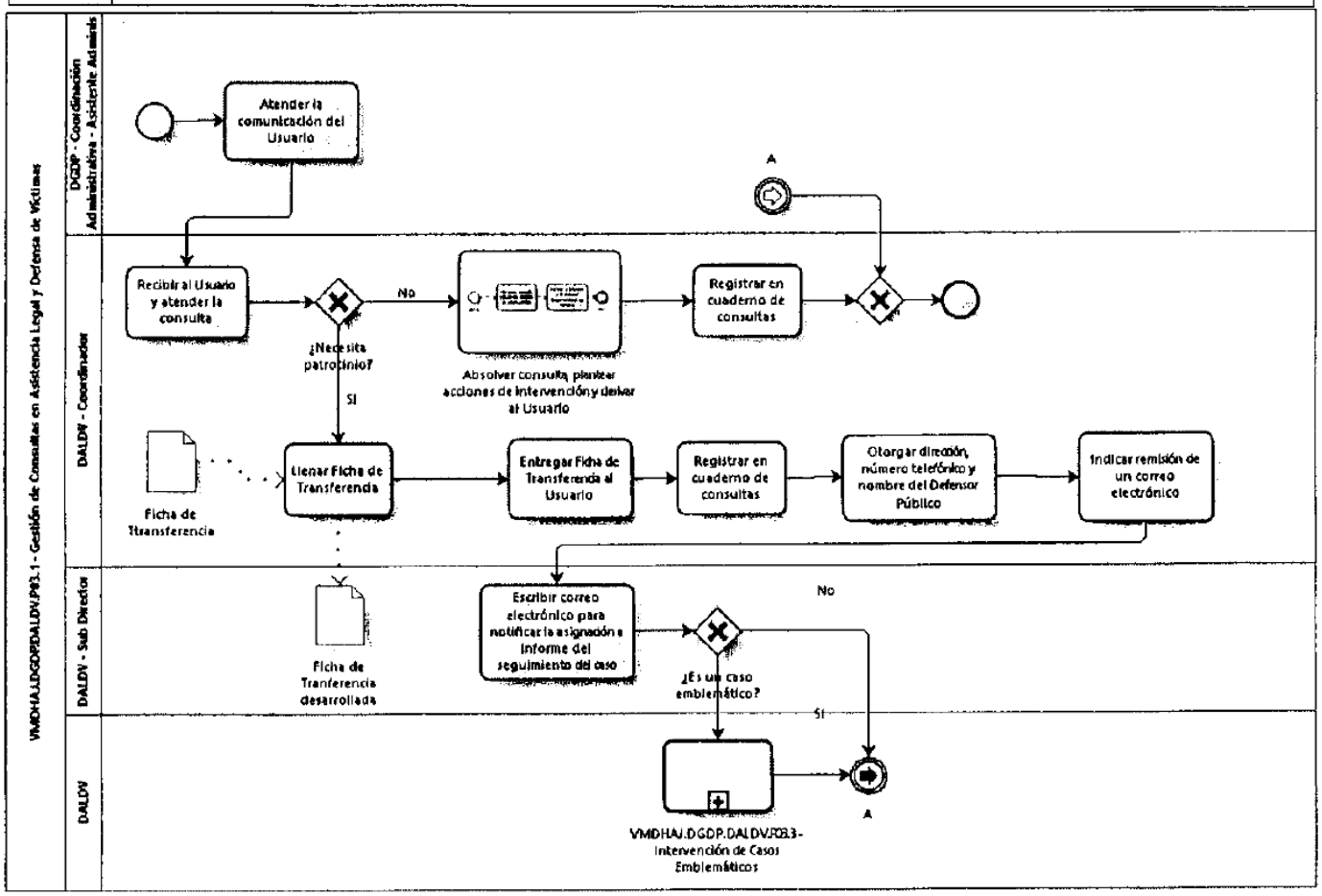
VMDHAJ.DGDP.DALDV.P03.1 - Gestión de Consultas en Asistencia Legal y Defensa de Víctimas

| Paso | Tarea | Área | Tiempo | Costos Directos Identificables | | | | | | | | | | | | Identificador de Recursos | | | | | | | | | | | Tipo de actividad | | | | | Tipo de valor | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | Personal Directo | | | | Recursos identificables | | | | | | Servicio Directo Identificable | | Recursos no identificables | | | | | | | | | | | Operación | Revisión | Traslado | Espera | Archivo | | | |
| | | | | Asistente Administrativo | Coordinador | Profesional | Sub Director | Papel bond A4 | Papel membretado | Acofaster, clips, grapas | Fólder manila | Sobre manila | CD's | Servicio de Mensajería | Servicio de Fotocopiado (Por hoja fotocopiada) | Bolígrafo | Sellos | Cuaderno de Consultas | SISTRA | Escáner | Tóner para impresora | Reparación de PC's | Reparación de impresora | PC's | Impresora | Energía eléctrica | ○ | ▭ | ⇨ | D | ▽ | VA | Control | SVA |
| 1 | Atender la comunicación del Usuario y derivar para atención con el Coordinador | DGDP - Coordinación Administrativa | 5 | 1 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | X | | | | | X | | |
| 2 | Recibir al Usuario y atender la consulta | DALDV | 40 | | 1 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | X | | | | | X | | |
| | Si necesita patrocinio, ir a paso 5, sino ir a paso siguiente | DALDV | | | 1 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3 | Absolver consulta, plantear acciones de intervención y derivar al Usuario a la Unidad Organizacional del MINJUS o Entidad externa correspondiente | DALDV | 28 | | 1 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | X | | | | | X | | |
| 4 | Registrar en cuaderno de consultas. Fin | DALDV | 5 | | 1 | | | | | | | | | | | X | | X | | | | | | | | | X | | | | | | X | |
| 5 | Llenar Ficha de Transferencia | DALDV | 20 | | 1 | | | 1 | | | | | | | | X | | | | | | | | | | | X | | | | | X | | |
| 6 | Entregar Ficha de Transferencia al Usuario, con cartilla de requisitos | DALDV | 5 | | 1 | | | 1 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | X | | | | | X | | |
| 7 | Registrar en cuaderno de consultas | DALDV | 5 | | 1 | | | | | | | | | | | X | | X | | | | | | | | | X | | | | | | X | |
| 8 | Comunicar derivación a Defensor Público vía telefónica o correo electrónico | DALDV | 5 | | 1 | | | | | | | | | | | | | | | | | X | | X | | X | X | | | | | X | | |
| 9 | Otorgar dirección, número telefónico y nombre del Defensor Público con quien contactar | DALDV | 3 | | 1 | | | 1 | | | | | | | | X | | | | | | | | | | | X | | | | | X | | |
| 10 | Indicar al Sub Director la remisión de un correo electrónico que designe formalmente al Defensor Público | DALDV | 3 | | 1 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | X | | | | | X | | |
| 11 | Escribir correo electrónico al Defensor Público con copia al Coordinador para notificar la asignación e informe del seguimiento del caso | DALDV | 10 | | | | 1 | | | | | | | | | | | | | | | X | | X | | X | X | | | | | X | | |
| | Si es un caso emblemático, ir al paso siguiente, sino, Fin | DALDV | | | | | 1 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 12 | Ir a VMDHAJ.DGDP.DALDV.P03.3 - Intervención de Casos Emblemáticos. Fin | DALDV | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

Fuente: Mapro - MINJUS

**Gráfico N° 82: Diagrama de flujo de tareas**




Fuente: Mapro - MINJUS

**Tabla 61: Tabla ASME para tareas**

VMOHAI.DGDP.DALDV.P03.1 - Gestión de Consultas en Asistencia Legal y Defensa de Víctimas

| Paso | Tarea | Área | Tiempo | Costos Directos identificables | | | | | | | | | | | Identificador de Recursos | | | | | | | | | | Tipo de actividad | | | | | Tipo de valor | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | Personal Directo | | | | Recursos identificables | | | | | | Servicio Directo Identificable | | Recursos no identificables | | | | | | | | | | Operación | Revisión | Traslado | Espera | Archivo | VA | Control | SVA |
| | | | | Asistente Administrativo | Coordinador | Profesional | Sub Director | Papel bond A4 | Papel membretado | Acoplador, clips, grapas | Fólder manila | Sobre manila | CD's | Servicio de Mensajería | Servicio de Fotocopiado (Por hoja fotocopiada) | Boligrafo | Sellos | Cuaderno de Consultas | SISTRA | Escáner | Tóner para impresora | Reparación de PC's | Reparación de Impresora | PC's | Impresora | Energía eléctrica | ○ | ▭ | ⇨ | D | ▽ | | | |
| 1 | Atender la comunicación del Usuario y derivar para atención con el Coordinador | DGDP - Coordinación Administrativa | 5 | 1 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | x | | | | | x | | |
| 2 | Recibir al Usuario y atender la consulta | DALDV | 40 | | 1 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | x | | | | | x | | |
| | Si necesita patrocinio, ir a paso 6, sino ir a paso siguiente | DALDV | | | 1 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3 | Absolver consulta y plantear acciones de intervención | DALDV | 15 | | 1 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | x | | | | | x | | |
| 4 | Derivar al Usuario a la Unidad Organizacional del MINJUS o Entidad externa correspondiente | DALDV | 13 | | 1 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | x | | | | | x | | |
| 5 | Registrar en cuaderno de consultas. Fin | DALDV | 5 | | 1 | | | | | | | | | | | x | | x | | | | | | | | x | | | | | | x | |
| 6 | Llenar Ficha de Transferencia | DALDV | 20 | | 1 | | | 1 | | | | | | | | x | | | | | | | | | | x | | | | | x | | |
| 7 | Entregar Ficha de Transferencia al Usuario, con cartilla de requisitos | DALDV | 5 | | 1 | | | 1 | | | | | | | | | | | | | | | | | | x | | | | | x | | |
| 8 | Registrar en cuaderno de consultas | DALDV | 5 | | 1 | | | | | | | | | | | x | | x | | | | | | | | x | | | | | | x | |
| 9 | Comunicar derivación a Defensor Público vía telefónica o correo electrónico | DALDV | 5 | | 1 | | | | | | | | | | | | | | | | | x | | x | x | x | | | | | x | | |
| 10 | Otorgar dirección, número telefónico y nombre del Defensor Público con quien contactar | DALDV | 3 | | 1 | | | 1 | | | | | | | | x | | | | | | | | | | x | | | | | x | | |
| 11 | Indicar al Sub Director la remisión de un correo electrónico que designa formalmente al Defensor Público | DALDV | 3 | | 1 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | x | | | | | x | | |
| 12 | Escribir correo electrónico al Defensor Público con copia al Coordinador para notificarle la asignación e informe del seguimiento del caso | DALDV | 10 | | | | 1 | | | | | | | | | | | | | | | x | | x | x | x | | | | | x | | |
| | Si es un caso emblemático, ir al paso siguiente, sino, Fin | DALDV | | | | | 1 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 13 | Ir a VMOHAI.DGDP.DALDV.P03.3 - Intervención de Casos Emblemáticos. Fin | DALDV | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

Fuente: Mapro - MINJUS

De igual manera, se detallan las funciones de la Dirección de Conciliación Extrajudicial y Mecanismos Alternativos que se plasman en los Centros de Asistencia Legal Gratuita – ALEGRA:

a) Ejecutar las políticas públicas para la prestación de los servicios de conciliación extrajudicial y mecanismos alternativos de solución de conflictos.
b) Ejercer funciones conciliadoras a través de los centros de conciliación gratuitos del Ministerio y ejercer funciones arbitrales a través del Centro de Arbitraje Popular "Arbitra Perú".
c) Realizar el seguimiento, monitoreo y control de los servicios de conciliación extrajudicial y otros mecanismos alternativos de solución de conflictos que brinda el Ministerio.
d) Supervisar y sancionar en primera instancia respecto de aquellos contra los que la Dirección ejerce potestad sancionadora.
e) Registrar a los árbitros en la nómina del Centro de Arbitraje Popular "Arbitra Perú", y asignar a los árbitros ante los procesos que se tramiten en el Centro de Arbitraje Popular "Arbitra Perú", así como administrar el Registro de Instituciones Públicas con funciones arbitrales.
f) Organizar y mantener actualizados los registros administrativos de su competencia, así como certificar actas de conciliación y documentos que obran bajo su custodia en original.

g) Conocer en primera instancia el procedimiento sancionador iniciado contra los operadores de la conciliación extrajudicial, así como contra los servidores y árbitros del Centro de Arbitraje Popular "Arbitra Perú", en lo que corresponda, aplicando las sanciones previstas en la Ley, el Reglamento y la normatividad vigente y aplicable.
h) Supervisar y controlar las labores de los conciliadores extrajudiciales, capacitadores, centros de conciliación extrajudicial, centros de formación y capacitación y árbitros del Centro de Arbitraje Popular "Arbitra Perú".
i) Expedir resoluciones directorales, directivas, circulares, protocolos de actuación, guías de procedimientos, para garantizar la institucionalización de la conciliación extrajudicial, del arbitraje popular y otros mecanismos alternativos de solución de conflictos.

**c) Infraestructura. -**

- **Infraestructura física. -**

Respecto al estado situacional de la infraestructura física de los 43 Centros Alegras que se van a intervenir, se realiza un análisis situacional por cada Centro Alegra, según se observa en la siguiente tabla:

**Tabla 62: Estado situacional de los Centros ALEGRA**

| ACONDICIONAMIENTO DE LOS CENTROS "ALEGRA" DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE DEFENSA PÚBLICA Y ACCESO A LA JUSTICIA DEL MINJUS | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| N° | DATOS GENERALES | | | | PERSONAL | | | | | | | | | | | ESTADO DEL LOCAL | | | OBSERVACIONES | |
| | Direcciones Distritales | Centros "ALEGRA" | Dirección | AREA DEL LOCAL EN M2 | DEFENSOR PÚBLICO | CONCILIADOOR | ASISTENTE SOCIAL | MEDICO FORENSE | PERITO CIMINALÍSTICO | PSICOLOGO FORENSE | ADMINISTRADOR | ASISTENTE ADM. | AUX. ADMINISTRATIVO | OTROS (ESPECIFICAR) | TOTAL DE PERSONAS | Bueno | Regular | Malo | SITUACION ACTUAL | REQUERIMIENTO DE IMPLEMENTACION |
| 1 | ANCASH | Huaylas | Carretera central segunda puerta del estadio | 27 | 2 | 1 | | | | | | | | | 3 | | X | | Goteras en el techo | Reparación del techo, filtraciones, pintado de la fachada e interior, cambio de bloquetas del cielorraso. |
| 2 | | Huaraz | Jr Simón Bolívar 791-2° piso Huaraz | 200 | 6 | 1 | | | | | | | | | 7 | X | | | En alegra existen 5 oficinas, y dos baños, funciona en el 2° piso, incluyendo a la oficina de administración, el hall donde funciona vigilancia y donde esperan los usuarios. | En la oficina donde funciona el área de asistencia legal nos falta separadores entre uno y otro defensor, con el fin de que exista un poco de privacidad, porque están pegados, nos falta una vitrina de vidrio para colocar los comunicados y publicaciones, así como registrador de tickets electrónico para los usuarios. |
| 3 | APURÍMAC | Abancay | JR. CUSCO N° 213 – ABANCAY | 92 | 4 | 1 | | | | | | | | | 5 | | x | | | Implementar con 05 kits completos de mobiliario (sillón gerencial, escritorio, armario y gavetero de 04 cajoneras). Implementar 05 sillones de espera de cuatro cuerpos para sala de espera. Implementar con 10 sillas para atención a usuarios. Implementar con luminarias adecuadas. Implementar los puntos de Internet y cableados de energía e internet. Implementar con cortinas debido a que no se tiene privacidad en la atención a usuarios. Implementar con tapizones para mitigar el frio intenso propia del clima de la zona y la estructura del local. Implementar con televisor de 48" para la sala de espera. Implementar con proyector, ecran y 01 computadora personal. |
| 4 | | Andahuaylas | AV. CONFRATERNIDAD N° 180 - ANDAHUAYLAS | 60 | 3 | 1 | | | | | | | | | 4 | | x | | | Implementar con 04 kits completos de mobiliario (sillón gerencial, escritorio, armario y gavetero de 04 cajoneras), Implementar 05 sillones de espera de cuatro cuerpos para sala de espera, Implementar con 08 sillas fijas para atención a usuarios, Adecuar el cableado de energía e internet para prevenir accidentes, Mejorar e Implementar la sala de juego de niños, Implementar con tapizones para mitigar el frio intenso propia del clima de la zona y la estructura del local, Implementar con televisor de 48" para la sala de espera, Implementar con proyector, ecran y 01 computadora personal. |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 5 | | Apurímac Itinerante | ANDARAPA Jr. San Francisco N° 101 Plaza de Armas - Municipalidad Distrital de Andarapa. | 24 | 2 | | | | | | | | | | **2** | | **x** | | Implementar con 02 kits completos de mobiliario (sillón gerencial, escritorio, armario y gavetero de 04 cajoneras).<br>- Implementar 02 sillones de espera de cuatro cuerpos para sala de espera.<br>- Implementar con 04 sillas para atención a usuarios.<br>- Implementar con luminarias adecuadas.<br>- Implementar los puntos de Internet y cableados de energía e internet.<br>-Implementar con cortinas debido a que no se tiene privacidad en la atención a usuarios.<br>-Implementar con tapizones para mitigar el frio intenso propia del clima de la zona y la estructura del local.<br>-Implementar con proyector, ecran y 01 computadora personal.<br>-Implementar con banner completo (estructura) institucional. |
| 6 | | | KAKIABAMBA Av. Progreso S/N Plaza de Armas - Municipalidad Distrital de Kakiabamba. | 25 | | | | | | | | | | | | | **x** | | Implementar con 02 kits completos de mobiliario (sillón gerencial, escritorio, armario y gavetero de 04 cajoneras).<br>Implementar 02 sillones de espera de cuatro cuerpos para sala de espera.<br>Implementar con 04 sillas para atención a usuarios.<br>Implementar con luminarias adecuadas.<br>Implementar los puntos de Internet y cableados de energía e internet.<br>Implementar con cortinas debido a que no se tiene privacidad en la atención a usuarios.<br>Implementar con tapizones para mitigar el frio intenso propia del clima de la zona y la estructura del local.<br>Implementar con proyector, ecran y 01 computadora personal. |
| 7 | | | PACOBAMBA Av. San Miguel S/n Plaza de Armas - Municipalidad Distrital de Pacobamba. | 16 | | | | | | | | | | | | | **x** | | Implementar con 02 kits completos de mobiliario (sillón gerencial, escritorio, armario y gavetero de 04 cajoneras).<br>Implementar 02 sillones de espera de cuatro cuerpos para sala de espera.<br>Implementar con 04 sillas para atención a usuarios.<br>Implementar con luminarias adecuadas.<br>Implementar los puntos de Internet y cableados de energía e internet. Implementar con cortinas debido a que no se tiene privacidad en la atención a usuarios.<br>Implementar con tapizones para mitigar el frio intenso propia del clima de la zona y la estructura del local.<br>Implementar con proyector, ecran y 01 computadora personal.<br>Implementar con proyector, ecran y 01 computadora personal. |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 8 | | Chuquibambilla | PLAZA DE ARMAS S/N - MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE GRAU | 30 | 2 | 1 | | | | | | | | | **3** | | **X** | | | Implementar con 03 kits completos de mobiliario (sillón gerencial, escritorio, armario y gavetero de 04 cajoneras).<br>Implementar 03 sillones de espera de cuatro cuerpos para sala de espera.<br>Implementar con 06 sillas para atención a usuarios.<br>Implementar con luminarias adecuadas.<br>Implementar los puntos de Internet y cableados de energía e internet.<br>Implementar con cortinas debido a que no se tiene privacidad en la atención a usuarios.<br>Implementar con tapizones para mitigar el frio intenso propia del clima de la zona y la estructura del local.<br>Implementar con proyector, ecran y 01 computadora personal.<br>Pintado integral de paredes y cielo raso de 03 ambientes.<br>Implementar con proyector, ecran y 01 computadora personal. |
| 9 | **AREQUIPA** | **MEGA ALEGRA AREQUIPA** | Av. Independencia 927-933 Cercado - Arequipa | 140 | 10 | 1 | 1 | | | | | | | | **12** | | **X** | | Sede se encuentra para adecuación y mantenimiento | * Pintado de la sede ya que las paredes se encuentran en mal estado<br>* Implementar con cámaras de seguridad.<br>* Cambio de letrero Institucional.<br>*Adecuación de sala de usos múltiples en el segundo piso. |
| 10 | | Camaná | Calle Quilca con Mariscal Castilla s/n Camaná | 90 | 1 | 1 | | | | | | | | | **2** | **X** | | | No se cuenta con agua (Local pertenece a la Municipalidad Provincial de Camaná) | * Faltan armarios (03) y archivadores (03).<br>* Falta un ambiente de entretenimiento para hijos de usuarios.<br>* Cambio de letrero.<br>* Contratación de servicio de seguridad y limpieza. |
| 11 | | Majes | Calle Sabandìa Mz.3EA Lt.A3 2ºpiso | 28 | 2 | | | | | | | | | | **2** | | **X** | | * Se encuentra ubicado en el segundo piso, siendo de acceso dificultoso para personas con discapacidad.<br>* Local pequeño, falta espacio para lugar de espera de usuarios. | * Que el local se encuentre en un primer piso.<br>* Falta un ambiente de entretenimiento para hijos de usuarios.<br>* Implementación con sillas (06) para sala de espera para atención de usuarios.<br>* Contratación de servicio de vigilancia permanente. |
| 12 | **AYACUCHO** | **MEGA ALEGRA AYACUCHO** | Av. 26 de Enero N° 401 | 200 | 6 | 1 | 2 | | 1 | 1 | | 1 | | | **12** | **X** | | | Ninguna | pintado general de la fachada interna y externa del local |
| 13 | | Alegra-Ayna | Av. Huanta S/N - San Francisco | 200 | 2 | 1 | | | | | | | 1 | | **4** | | **X** | | construcción de adobe y yeso | Pintado en general del local institucional, refacción del techo (calaminas y baldosa) del área de sala de espera (6 x 20 m) aprox.; refacción de pared de la oficina del área de victima; nuevas instalaciones de redes eléctricas (sala de espera), implementación de ventiladores, estabilizadores y armarios de metal para expedientes. |
| 14 | **CAJAMARCA** | Cajabamba | Jr. Arias N° 518 | 100 | 3 | 1 | | | | | | | | | **4** | **X** | | | | Internet, teléfono fijo, puerta de fierro sobre la puerta de madera al ingreso del Centro Alegra Cajabamba para mayor seguridad, área de juegos, letrero nuevo, estantes aéreos |
| 15 | | Qhapacñan | Av. Alameda de los Incas S/N | 100 | 6 | 1 | | | | | | | 1 | | **8** | **X** | | | | Letrero nuevo, estantes aéreos. |
| 16 | **CALLAO** | Callao | Jr. Supe 332, Urb. Santa Marina Sur - Callao | 12 | 2 | | | | | | | | | | **2** | **x** | | | El Centro de Conciliación funciona en otra sede | ALEGRA CALLAO, a la fecha no está integrado en un solo ambiente ya que el Centro de Conciliación Gratuito está ubicado en el primer piso de la CSJCALLAO sito en la Av. 2 de Mayo S/N, |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | podría gestionarse el alquiler de un local para fusionar los servicios y facilitar el acceso inmediato y oportuno a favor del usuario |
| 17 | **CAÑETE** | Imperial | Jr. 28 de julio N° 491 - Imperial - Cañete | 36 | 1 | 1 | | | | | | | | | **2** | | **X** | | tres oficinas, donde cada una tiene 4mt x 3mt | Reestructuración del cableado eléctrico, resane de paredes y fachadas del interior del local, adquisición de anaqueles para el archivo documentario. |
| 18 | **CUSCO** | Cusco | Av. Micaela Bastidas N° 657-D - Distrito De Wanchaq | 85.57 | 1 | 1 | | | | | | | | | **2** | | **X** | | | Nuevo local por falta de espacio, ya que en el mismo ambiente funciona el REVIESFO |
| 19 | **HUANCAVELICA** | Acobamba | Jr. Jorge Chávez S/N, Municipalidad de Acobamba | 35 | 2 | 1 | | | | | | | | | **3** | | **x** | | Se comparte los ambientes con el Defensor Público del Área Penal, no se cuenta con el Defensor Público del Área de Asistencia Legal | Se sugiere la individualización de los ambientes para las diferentes áreas, la implementación con juegos recreativos para los niños y la implementación con mobiliarios y equipos de cómputo. |
| 20 | | Angaraes | Jr. Independencia N° 119 Mz. X Lt. 19 - Barrio de Pueblo Nuevo - Distrito Lircay | 70 | 1 | | | | | | | | 1 | | **2** | | **x** | | No se cuenta con Defensor Público en el Área de Víctimas y Conciliación Extrajudicial | Se sugiere la contratación del Defensor Público del área de Víctimas y el Conciliador Extrajudicial, así como la implementación de los ambientes con equipos de cómputo y mobiliarios para los servidores públicos y usuarios |
| 21 | **HUANUCO** | Amarilis | Av. Perú Nº 219 | 48 | 4 | | | | | | | | | | **4** | | **X** | | | Cableado de internet, conexiones eléctricas, pintado, aumentar el ancho de banda de internet |
| 22 | **HUAURA** | Alegra-Huacho | Av. Tupac Amaru N° 267-271 | 588 | 4 | 1 | 1 | | | | 1 | 1 | 2 | | **10** | **X** | | | | Mejoramiento del cableado, pintado de reja, deterioro de la pared por filtración de humedad en la sala de juegos. |
| 23 | **ICA** | Chincha | Calle Mariscal Castilla Nº 430 - Chincha Alta | - | 2 | 1 | | | | | | | | | **3** | **x** | | | Son 03 Oficinas de Alegra (Familia, Víctimas y Conciliación) las mismas que se encuentran dentro del Edificio de la sede Chincha | Las mejoras se realizaron al edificio en general.<br>Se requiere el arrendamiento de un Centro Alegra exclusivo para las áreas de Asistencia Legal, Victimas y Conciliación |
| 24 | | Ica | Calle Piura 307 - frente a la plazuela Bolognesi | 119 | 6 | 2 | | | | | | | 1 | | **9** | | **X** | | | Que se separen las áreas de familia y recepción con módulos individuales, que se cree el centro de diversión de los niños, que se haga una rampa para los discapacitados, que se coloque una reja de seguridad y protección. Se necesita el arreglo del cableado de internet y energía eléctrica |
| 25 | **JUNIN** | Huancayo | Esquina Nemesio Raez y Santiago Norero N°380, El Tambo - Huancayo.<br>(local alquilado) | 156 | 8 | 1 | | | | | | | 1 | | **10** | | | **X** | 1) Se requiere servicio de limpieza.<br>2) Se requiere servicio de vigilancia.<br>3) Se requiere 02 D. P. de Asistencia Legal.<br>4) Se requiere 01 Auxiliar Administrativo.<br>5) Se requiere de una Trabajadora Social. | 1) Se requiere acondicionamiento de local con divisiones y/o un nuevo local con mayor espacio para una sala de espera y para el área niños, así como con más SSHH para los usuarios (madres y niños).<br>2) Se requiere mobiliario para los colaboradores (04 kits completos y 04 estantes) y de contratarse más colaboradores para c/u su kit de muebles.<br>3) Se requiere de sillas para el área de espera, así como de un Televisor y un Blu-ray. |
| 26 | | Satipo | Jr. Augusto B. Leguía s/n cuadra 11 3° piso, Centro Cívico de Satipo<br>(local de la Municipalidad obtenido por Convenio) | 57.59 | 1 | 1 | | | | | | | 1 | | **3** | | **X** | | 1) Se requiere servicio de limpieza.<br><br>2) Se requiere servicio de vigilancia<br>3) Se requiere de 01 D.P. de Víctimas.<br><br>4) Se requiere de 01 Def.Publ. Asistencia Legal. | 1) Se requiere un nuevo local que sea ubicado en el 1er piso toda vez que es peligroso, el 3er piso cuando las madres vienen con sus menores hijos. Asimismo, que cuente con un espacio para una sala de espera y para el área niños, esencialmente con SS. HH<br>independiente para los usuarios.<br>2) Se requiere mobiliario para los colaboradores (03 kits).<br>3) Un televisor y un Blu-ray para la sala de espera. |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 27 | | Yauli- La Oroya | Av. Horacio Zevallos Gámez N°315, 2° piso - La Oroya - Yauli. (local de la Municipalidad obtenido por convenio) | 49.82 | | | | | | | | 1 | | **1** | | **X** | | 1) Se requiere 01 D.P. de Asistencia Legal 2) Se requiere de 01 D.P. de Víctimas.<br>3) Se requiere de 01 Conciliador (a) Extrajudicial, así contar con un equipo multidisciplinario completo. | 1) Se requiere de la implementación de mobiliarios, 03 armarios de Melamine de dos puertas, y estantes.<br>2) Se requiere de mobiliario para los colaboradores a contratarse para c/u su kit de muebles.<br>3) Se requiere de sillas, un televisor y un Blu-ray para la sala de espera (sala-pasillo, compartida con el CEM). |
| 28 | **LIMA** | **MEGA ALEGRA LIMA** | JR. CONTUMAZA N° 846, OF. 401, CERCADO DE LIMA | 395.7 | 26 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | | 1 | | | **36** | **X** | | | El número de usuarios del servicio de Asistencia Legal y defensa de Victimas que brinda el Mega Alegra se ha incrementado ostensiblemente. Dicho crecimiento se viene produciendo como resultado de las actividades de difusión e información (mediante charlas, campañas, difusión radial, Línea de Orientación Gratuita, etc.), así como, por el incremento del requerimiento efectuado por los operadores del Sistema de Justicia (MP, PJ, PNP). Sin embargo, el área física en el que se presta el servicio ya resulta insuficiente para brindar un óptimo servicio, a lo cual debe agregarse la necesidad de incrementar el número de defensores públicos. | 1.-En infraestructura, resulta necesario alquiler otro ambiente para individualizar las áreas (Víctimas y Asistencia Legal. Reubicar el área destinada para los niños.<br>2.-Sistematizar la atención de los usuarios a través de tickets de espera por el tipo de atención: consulta nueva, seguimiento de casos, otros.<br>3.- Se requiere contar con un personal de orientación a los usuarios para agilizar la atención.<br>4.-Contratacion de Abogados de Asistencia Legal y Victimas.<br>5.- Implementar un control de seguridad en vigilancia, así como, la instalación de un arco detector de metales, debido a que se han producido casos de ingresos de usuarios a las instalaciones del Mega Alegra premunidos de armas de fuego.<br>6.-Instalaciones de cámara de Video para registrar las acciones de los usuarios y Servidores en Mesa de partes.<br>7.- Realizar un protocolo de atención a personas con carácter especial a fin de ser derivados al equipo multidisciplinario. |
| 29 | **LIMA ESTE** | San Juan de Lurigancho | Jr. San Martín Nº 675 Urb. San Rafael - San Juan de Lurigancho - | 48 | 6 | | | 1 | | | | | 1 | | **8** | **x** | | | | Instalación de Nuevo Tótem |
| 30 | | Manchay | Av. Los Eucaliptos s/n - los Huertos de Manchay - Pachacamac | 110 | 1 | 1 | | | | | | | 1 | | **3** | **x** | | | | Instalación de Cerco eléctrico, cambio de portón y Cámara de Seguridad |
| 31 | **LIMA NORTE** | Laboral | Jirón Rufino Macedo n° 204-b urb. panamericana norte | 62 | 1 | 1 | | | | | | | | | **2** | | **X** | | Contratar un auxiliar administrativo para la atención de los usuarios | Difundir el servicio que se brinda en Alegra laboral mediante un spot televisivo y/o radial, ampliar las facultades del Defensor Público. |
| 32 | | Comas | pasaje Neptuno s/n centro comunal Inabif, km 14,5 Túpac Amaru | 64 | 3 | 1 | | | | | | | 1 | | **5** | | **X** | | | Mejorar el convenio para ampliar el espacio del Alegra Comas a efectos de que se puedan asignar hasta dos defensores más por la gran cantidad de usuarios que asisten a esta sede |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 33 | | San Juan de Miraflores | Jr. Felipe Valle Riestra N° 192, Zona A, Urb. Ciudad de Dios - San Juan de Miraflores | 210 | 5 | 1 | | | | | | | | | **6** | | **x** | | Ubicado en el 1° piso de la Dirección Distrital. Ante la mudanza de la Dirección al CISAJ de Villa el Salvador se deberá alquilar un local, y teniendo en cuenta los requisitos que debe cumplir el inmueble para alquiler, se ha ido buscando locales, sin tener resultado solo actualmente se cuenta con la propuesta de la propietaria quien muestra disposición de alquilar el 1 y 2 piso. | 1.- Contratación de servicio de pintado y cableado de red.<br>2.- Considerando que en cada centro Alegra hay una conciliadora, se recomienda que la Conciliadora que presta sus servicios en Inabif pamplona alta se incorpore al nuevo local, considerando que se encuentra en una pequeña oficina sin tener una sala de conciliación.<br>3.- Al alquilar un local se necesita la contratación de servicio de limpieza y vigilancia.<br>4.- Contratación de servicio de impresión para elaborar y colocar letrero institucional con buenas dimensiones que le dé más vista y relevancia al servicio, así como volantes, trípticos, y/o requisitos para asistencia legal<br>5.- Nuevo equipo informático y muebles para atención a los usuarios, considerando que actualmente se tiene un reducido y en regular estado muchos de estos bienes. |
| 34 | **LIMA SUR** | Villa el Salvador | Av. Revolución s/n- Parroquia Cristo Salvador - Sector 1- Grupo 13- Villa El Salvador | 60 | 3 | 1 | | | | | | | 1 | | **5** | | **x** | | Espacio muy pequeño para la cantidad de personas que diariamente concurren para asistencia legal y conciliación. El convenio vence en noviembre del 2018, se recomienda ver su renovación. | 1.- Servicio de pintado<br>2.- Contratación de servicio de impresión para elaboración y colocación de letrero institucional de buenas dimensiones que dé más vista y relevancia a la sede; así como volantes, trípticos y/o requisitos para asistencia legal; 3.-Mayor muebles y colocación contiguo a la puerta principal de un toldo que sirva de protección a los usuarios utilizado como espacio de espera ya que el local es reducido.<br>4.-Contratación urgente de servicio de vigilancia y seguridad considerando proteger la integridad de los servidores y bienes patrimoniales. |
| 35 | | Villa María del Triunfo | Av. Pachacútec cdra. 30, INABIF - Villa María del Triunfo | 70 | 4 | 1 | | | | | | | | | **5** | | **x** | | Espacio muy pequeño para la cantidad de personas que diariamente concurren para asistencia legal y conciliación. | 1.- Servicio de pintado<br>2.- Contratación de servicio de impresión para elaboración y colocación de letrero institucional de buenas dimensiones que dé más vista y relevancia a la sede; así como volantes, trípticos y/o requisitos para asistencia legal.<br>3.-Mayor muebles para sala de atención de usuarios. |
| 36 | **LORETO** | Belén | Calle Miraflores S/N, Palacio Municipal de Belén, distrito de Belén - Iquitos | 91.25 | 1 | 1 | | | | | | | | | **2** | | **X** | | El local se encuentra sin convenio | El local necesita refaccionarse en un 70%, instalar aires acondicionados, servicio de Internet y reemplazar mobiliario. Cambio de ubicación de la puerta de ingreso. |
| 37 | **MADRE DE DIOS** | Tambopata | Jirón Puno N°465 Mz. Ñ - Lote 7-B | 104.5 | 5 | | | | | | | | | | **5** | | **x** | | No cuenta con aire acondicionado, se necesita dispensadores de agua | Ambiente I Defensa de familia se solicita Instalación de 2 aire acondicionado de potencia 1.8 kw y dispensadores de agua se requiere de privacidad en las consultas que se realizan para ello se requiere módulos cerrados de vidrio para cada defensor se anexa fotografías del 01 al 04 Ambiente II Defensa de Víctimas, se solicita instalación de 2 aires acondicionados de potencia 1.8 kw además la instalación de dispensadores de agua, también se solicita módulos cerrados para cada defensor y arreglo de techo se anexa fotografías del 05 al 9 Ambiente III de Médico Forense, se solicita instalación de 01 aire acondicionado de potencia 1.5 kw en implementación con equipos de medicina forense Ambiente IV el centro de conciliación, se solicita instalación de 01 aire acondicionado de potencia 1.5 kw además |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | se requiere en este ambiente una computadora de mesa con sus correspondientes accesorios se requiere implementar la sala de reuniones del centro ALEGRA, y de gran prioridad se requiere los aires acondicionados ya que estamos en temperaturas por encima de los 34 grados además de todo ello se requiere un mantenimiento periódico de estos ambientes antes mencionados; techos exterior e interior, seguidamente también en los exteriores a estos ambiente se solicita un cerco de 40 cm de altura ya que en temporadas de lluvia se inunda con el agua del patio y podría llegar a inundar las oficinas, se anexa la foto N° 10, todo las fotografías se anexan en formato Word. |
| 38 | **PASCO** | Pasco | Av. 6 de Diciembre Esquina con Ricardo Palma N° 206 - Urbanización San Juan, Distrito de Yanacancha, Provincia y Dpto. de Pasco | 37 | 2 | 1 | | | | | | | | | **3** | | **X** | | Oficinas con necesidad de reacondicionamiento URGENTE | Reparación del Techado (Deteriorados por Fuertes lluvias), Pisos y Sistema de Iluminación |
| 39 | **PUNO** | Lampa | Jr. B. Aguirre S/N Mercado Lampa - Segundo Piso | 120 | 4 | | | | | | | | 2 | | **6** | **X** | | | | Implementación de armarios, personal de seguridad, personal de limpieza, mejoramiento de servicios higiénicos, identificación de letrero institucional incremento de impresoras. |
| 40 | | Puno | Jr. Ramis 359- Segundo Piso | 100 | 4 | | | | | | | | | | **4** | | **X** | | Equipo informático obsoleto | Cableado estructurado, cableado eléctrico, luminarias, implementación de impresoras, implementación de computadoras, tabiquería. letrero de identificación |
| 41 | **SAN MARTÍN** | Tarapoto | Jr. Gregorio Delgado N° 436 | 270 | 4 | 1 | 1 | | | | | 1 | | | **7** | | **X** | | Inaugurado en el mes junio 2015 | 1.-Cambio de las puertas de las mamparas porque a la fecha se encuentran deterioradas por el uso constante. 2.-cambiar las rejas de madera del jardín por rejas de fierro (por durabilidad porque en ciudad de Tarapoto las lluvias son constantes y deteriora con facilidad la madera. 3.-colocar tapasoles en las ventanas para protección del sol. |
| 42 | **SANTA** | Chimbote | Leoncio prado n° 325 - Chimbote | 570 | 5 | 1 | | | | | | | | | **6** | **X** | | | | Pintado de todos los ambientes, cambio del letrero institucional (sólo banner) |
| 43 | | Nuevo Chimbote | Urb. mariscal Luzuriaga mz d lote 07 – nuevo Chimbote | 197.5 | 2 | 1 | | | | | | | | | **3** | **X** | | | | Instalación de pared DRYWALL |
| 44 | **TUMBES** | Tumbes | Calle Efraín Arcaya Mz 10 Lt 23 - Urb Andrés Araujo - Tumbes | 18 | 2 | 1 | | | | | | | | | **3** | **x** | | | Alegra Tumbes funciona en la misma infraestructura que la Dirección Distrital, consta de dos Oficinas (cada oficina cuenta con un área de 4 M2 aprox.) y Una Oficina de Conciliación Extrajudicial de 10 M2 | Cambio de PCs (están totalmente desactualizadas)<br>se necesitan de sillones para las defensoras públicas y para la Conciliadora Extrajudicial, también escritorios nuevos |
| 45 | **UCAYALI** | Coronel Portillo | Jr. Sucre N° 776, Distrito de Callería – Provincia de Coronel Portillo – Región Ucayali | 180 | 4 | 1 | | | | | | | | | **5** | **X** | | | | 1. Se requiere toldo para el frontis del local del Centro ALEGRA Pucallpa, por motivos que en horas de la mañana los rayos solares afectan a usuarios en la sala de Recepciones y en temporada de invierno la lluvia moja parte de la sala de recepción, por motivo que no se cuenta con la referida protección.<br>2. Se requiere una Impresora Multifuncional para el Centro |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | ALEGRA Pucallpa, a fin de imprimir, fotocopiado y escaneo de documentos varios, los mismos que son enviados a la Sede Central Lima.<br>3. Implementar un Periódico Mural para el Centro ALEGRA Pucallpa, a fin de publicar boletines de información y orientación al usuario.<br>4. Implementar un módulo de consulta de expediente vía PAGINA WEB del MINJUS, para los usuarios, a fin de descongestionar el servicio de consulta por parte de los defensores de familia. |
| 46 | **LAMBAYEQUE** | Jaén | Calle Iquitos N° 1005-Jaén | 7.37 | 3 | 1 | 1 | | | | | | | | **5** | **x** | | | | Se propone la colocación de vidrios al centro de conciliación en el perímetro de la parte superior, con la finalidad de ser un espacio hermético para las audiencias privadas. |

Fuente: Información brindada por la dirección general de defensa publica y acceso a la justicia de MINJUS

- **Infraestructura tecnológica. -**

Respecto al estado de la infraestructura tecnológica del Ministerio de Justicia, según su "Plan Estratégico de Tecnologías de Información (PETI) 2016 – 2018"[69], realiza un análisis de la situación actual de la infraestructura tecnológica y los sistemas de información que son administrados por la Oficina General de Tecnologías de Información (OGTI) a través de la plataforma del MINJUS.

Según el PETI, El MINJUS actualmente cuenta con la siguiente infraestructura tecnológica:

- ✓ Centro de Datos. - Se cuenta con un centro de datos, que almacena la información, que no está construido de acuerdo a la Norma Técnica Peruana de Seguridad de Información NT-ISO/EC-17799.
- ✓ Comunicaciones de área extensa WAN.- Es una red extensa que utiliza el internet con velocidades de 20 Kbps hasta 300 Kbps para brindar el servicio de telefonía IP y acceso al sistema de información a 432 locales del MINJUS.
- ✓ Centro de Datos Alterno.- Actualmente no se cuenta con un Centro de Datos alterno o de contingencia.
- ✓ Plataforma de comunicaciones.-
  - Comunicación de área local – LAN .- Cuenta con sistema de cableado que incluye enlaces de fibra óptica y UTP de categoría 6 en la sede central, en el caso de las provincias los sistemas de cableado de datos y eléctricos se han planteado son tener las normas de construcción de cableado estructurado.
  - Comunicaciones de voz.- Cuenta con una central telefónica la cual contiene 450 anexos y siete centrales telefónicas a nivel nacional con un total de 100 anexos
  - Internet.- Actualmente 225 sedes del MINJUS a nivel nacional cuentan con internet, pero señalan que la velocidad del internet no es adecuada.
  - Servidores.- El MINJUS cuenta con 28 servidores en producción y 11 en proceso de dar de baja que cuentan con más 7 años de antigüedad.
  - Sistemas de respaldo.- El MINJUS cuenta con un sistema de respaldo de información que asegura la adecuada gestión,

[69] Aprobado el 11.07.2016 mediante Resolución Ministerial N° 0166-2016-JUS

disponibilidad, confiabilidad e integridad de los activos de información digital de la institución.

- Motor de base de datos.- El motor de base de datos es Adaptive Server Enterprise ASE – Sybase 15.7, el cual se encuentra licenciado y soporta la totalidad de los sistemas de información desarrollados. Adicionalmente cuenta con una licencia Small Business para el ambiente de desarrollo.
- UPS.- Se cuenta con un UPS, pero debido al crecimiento del centro de datos, este es insuficiente para la carga que actualmente soporta.

✓ Licencias.- Cuenta con licencias para los sistemas operativos, motor de base de datos, herramientas de desarrollo, software de oficina, antivirus, entre otros.

✓ Seguridad Perimetral.- Sirve para centralizar el control de accesos para mantener a los posibles intrusos y atacantes controlados. La frontera fortificada de la infraestructura de la red del MINJUS incluye:

- Equipos de seguridad perimetral
- Protección de ataques DDoS
- Control de uso del Ancho de Banda
- Control Antivirus
- Control Interno de la Red

**Sistemas de Información. -**

El MINJUS cuenta con 19 sistemas de información que son utilizados por las distintas unidades orgánicas para sus procesos internos. A continuación, se describe los sistemas de información con los que cuenta:

**Tabla 63: Servicios de información del MINJUS**

| Dirección /Oficina | N° | Servicio MINJUS | Sistema de Información |
|---|---|---|---|
| DGDP / Servicio de Defensa Pública | 1 | Servicio de Defensa de Victimas en materia de Familia, Civil y Laboral | Sistema de Seguimiento de Casos |
| | 2 | Servicio de Asesoría Legal Gratuita | Sistema de Seguimiento de Casos |
| | 3 | Servicio de registro de víctimas de esterilizaciones forzadas | Sistema de Registro de Victimas de Esterilizaciones Forzadas – REVIESFO |
| DGDP / Dirección de Conciliación Extrajudicial y Medios Alternativos | 4 | Servicio de Conciliación Extrajudicial | Sistema de Seguimiento de procesos de Conciliación Extrajudicial (SISCONE) |

| Dirección /Oficina | N° | Servicio MINJUS | Sistema de Información |
|---|---|---|---|
| DM / Consejo del Notariado | 5 | Servicio de supervisión del sistema del Notariado | Sistema de Gestión Notarial Interno<br>- Administración Interna<br>- Consulta tu notario |
| DM / Comisión de Gracias Presidenciales | 6 | Servicio de evaluación de expedientes para el otorgamiento de Gracias Presidenciales | Sistema de Gracias Presidenciales<br>- Derecho de Gracia<br>- Calificación de Indultos<br>- Indulto y Derecho de Gracia por Delito de Terrorismo<br>- Conmutación de Pena para Terrorismo<br>- Conmutación de Pena para casos comunes y por delito de Terrorismo de no arrepentidos<br>- Indultos Humanitarios. |
| Consejo de Defensa Jurídica del Estado | 7 | Servicio de Defensa del Estado Especializada en Delitos de Corrupción | Aplicativo para el registro de deudores de reparaciones civiles en agravio del Estado |
| | 8 | Servicio de Defensa del Estado en Materia Constitucional | Aplicativo Seguimiento de Causas en las procuradurías públicas. |
| | 9 | Servicio de Defensa del Estado Especializada Supranacional | Sistema de Control de Procesos Judiciales para las Procuradurías |
| | 10 | Servicio de supervisión de la defensa jurídica de los intereses del Estado | Aplicativo para el Seguimiento de Causas |
| VMJ / Dirección General de Desarrollo y Ordenamiento Jurídica | 11 | Servicio de asesoría jurídica a las entidades del Sector Público | Sistema Matriz de Opiniones Jurídicas<br>Sistema de Registro y Seguimiento de Opiniones Jurídicas WEB<br>Sistema Matriz de Informes Finales de Comisiones |
| | 12 | Servicio de información jurídica sistematizada | Administración del SPIJ |
| VMJ / Consejo de Supervigilancia de Fundaciones | 13 | Servicio de Control y Vigilancia de Fundaciones a nivel nacional | Sistema de Fundaciones |
| VMJ / Dirección General de Justicia y Cultos | 14 | Servicio de acompañamiento al ciudadano cuando se vulneran sus garantías constitucionales - Tutela de Justicia | Aplicativo en Línea - Justicia al Día (Tutela del Justiciable) |
| | 15 | Servicio de Acreditación/ Renovación de Municipalidades para el procedimiento no contencioso de | - Sistema de Acreditaciones Municipales. |

| Dirección /Oficina | N° | Servicio MINJUS | Sistema de Información |
|---|---|---|---|
| | | separación convencional y divorcio ulterior. Servicio Civil de Graduandos | - Sistema de Confesiones diferentes a la iglesia católica<br>- Sistema de SECIGRA-Derecho |
| VMDHAJ / Consejo Nacional de Calificación de Víctimas de Accidentes, Actos de Terrorismo o Narcotráfico | 16 | Servicio de Calificación para el otorgamiento de Beneficios a Víctimas de Accidentes, Actos de Terrorismo o Narcotráfico | Sistema de Calificación de Víctimas de accidentes actos de terrorismo o narcotráfico |
| Consejo de Reparaciones | 17 | Servicio de Reparaciones Individuales a las víctimas de la violencia. | Sistema de Decisiones Internacionales sobre Derechos Humanos Relativas al Perú |
| VMDHAJ / Dirección General de Derechos Humanos | 18 | Servicio de asesoramiento en temas de Derechos Humanos | - Sistema de Seguimiento del Plan Nacional de Derechos Humanos.<br>- Sistema de Decisiones Internacionales sobre Derechos Humanos Relativas al Perú |
| VMDHAJ / Dirección General de Protección de Datos Personales | 19 | Servicio de Protección de Datos Personales | Sistema de Protección de Datos Personales (PRODPE). Versión 1. |

Fuente: Plan Estratégico de Tecnologías de Información (PETI) 2016 – 2018

### Equipamiento

El MINJUS cuenta con equipos informáticos que ayudan a los trabajadores a ejercer una adecuada labor de acuerdo a sus funciones:

**Tabla 64: Equipamiento del MINJUS a nivel nacional**

| Tipo de Equipo | Cantidad |
|---|---|
| Laptops | 243 |
| Computadoras personales de escritorio | 3,498 |
| Impresoras | 1,124 |

Fuente: Plan Estratégico de Tecnologías de Información (PETI) 2016 – 2018

**d) Recursos Humanos. -**

- **Recurso Humano en la Oficina General de Tecnologías de Información (OGTI) del MINJUS.-**

Respecto al personal existente de la OGTI, quien son los encargados de administrar los sistemas de información, describimos a continuación.

**Tabla 65: Recursos Humanos de la Oficina General de Tecnologías de Información - MINJUS**

| N° | Área | N° de plazas cubiertas | N° de plazas vacantes | TOTAL |
|---|---|---|---|---|
| 01 | La Oficina General de Tecnologías de Información | 2 | | 2 |
| 02 | Oficina de Desarrollo de Sistemas | 10 | 2 | 12 |
| 03 | Oficina de Infraestructura y Soporte Técnico | 15 | 3 | 16 |
| TOTAL | | 27 | 5 | 32 |

Fuente: Plan Estratégico de Tecnologías de Información – 2016 - 2018

Actualmente, se observa que la OGTI cuenta con limitaciones de personal, en particular en las funciones de desarrollo y mantenimiento de sistemas informáticos. Del total de trabajadores, 5 puestos actualmente se encuentran vacantes, lo que genera un malestar para la OGTI, dado que debe abastecer a todas las sedes del MINJUS del servicio informático.

- **Recursos Humanos en la Defensa Pública.-**

Según información del proyecto: "Mejoramiento del servicio de asistencia legal y defensa de víctimas en las Direcciones Distritales de Defensa Pública y acceso a la justicia para el registro y atención prioritaria de víctimas de esterilizaciones priorizadas" el recurso humano del Ministerio de Justicia relacionado a la Defensa Publica, el Ministerio de Justicia cuenta con 1535 defensores, de los cuales 970 defensores públicos son penales, que representa el 63.19% de total de defensores públicos, seguidos de los defensores públicos de víctimas que representa el 15.64% del total de defensores y los defensores públicos de asistencia legal que representa el 14.59% del total de defensores.

**Tabla 66: Disponibilidad de recursos humanos en defensa pública**

| N° | Dirección Distrital | Defensor Público Penal | Defensor Público Asistencia Legal | Defensor Público victimas | Médico Forense | Perito Criminalística | Psicólogo Forense | Responsable de Trabajo Social |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | Amazonas | 17 | 3 | 10 | | | | 2 |
| 2 | Ancash | 52 | 5 | 5 | | | | 3 |
| 3 | Apurímac | 36 | 8 | 6 | 1 | 1 | 1 | 2 |
| 4 | Arequipa | 44 | 13 | 16 | | | 1 | 2 |
| 5 | Ayacucho | 41 | 6 | 7 | 1 | 1 | 1 | 3 |
| 6 | Cajamarca | 29 | 5 | 9 | | | | 2 |
| 7 | Callao | 20 | 5 | 9 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| 8 | Cañete | 13 | 5 | 5 | | | | 2 |
| 9 | Cusco | 38 | 12 | 13 | | | | 2 |
| 10 | Huancavelica | 19 | 5 | 4 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| 11 | Huánuco | 36 | 5 | 6 | | | | 2 |
| 12 | Huaura | 22 | 6 | 6 | | | | 2 |
| 13 | Ica | 39 | 12 | 6 | | | | 1 |
| 14 | Junín | 41 | 15 | 9 | 1 | 1 | 1 | 3 |
| 15 | La Libertad | 53 | 11 | 10 | 1 | 1 | 1 | 2 |
| 16 | Lambayeque | 37 | 10 | 8 | 1 | | 1 | 4 |
| 17 | Lima | 97 | 14 | 13 | 2 | 2 | 2 | 3 |
| 18 | Lima Este | 23 | 8 | 18 | | | 1 | 1 |
| 19 | Lima Nor Oeste Ventanilla | 12 | 3 | 5 | 1 | | 1 | 2 |
| 20 | Lima Norte | 29 | 8 | 16 | 1 | 1 | 1 | 2 |
| 21 | Lima Sur | 15 | 7 | 9 | 1 | 1 | 1 | 3 |
| 22 | Loreto | 20 | 6 | 2 | | | | 2 |
| 23 | Madre de Dios | 16 | 3 | 4 | | | | 1 |
| 24 | Moquegua | 12 | 3 | 5 | | | | 2 |
| 25 | Pasco | 12 | 2 | 3 | | | | 1 |
| 26 | Piura | 33 | 7 | 6 | | | | 3 |
| 27 | Puno | 32 | 6 | 8 | | | | 2 |
| 28 | San Martin | 25 | 7 | 6 | | | | 2 |
| 29 | Santa | 48 | 7 | 5 | | | | 2 |
| 30 | Sullana | 12 | 3 | 3 | | | | 1 |
| 31 | Tacna | 17 | 5 | 2 | | | | 1 |
| 32 | Tumbes | 9 | 4 | 4 | | | | 1 |
| 33 | Ucayali | 21 | 5 | 2 | | | | 2 |
| | TOTAL | 970 | 224 | 240 | 12 | 10 | 14 | 65 |

Fuente: PIP Mejoramiento del servicio de asistencia legal y defensa de víctimas en las Direcciones Distritales de Defensa Pública y acceso a la justicia para el registro y atención prioritaria de víctimas de esterilizaciones priorizadas

Según el estudio del proyecto, se realizó una encuesta a los defensores públicos sobre aspectos relacionados al servicio, encontrándose los siguientes resultados:

- ✓ La cantidad de horas diarias que labora el personal de defensa pública, el 69% dedica entre 9 y 12 horas diarias, el 26% entre 1 a 8 horas, y el 5% de 13 horas a más en el día.
- ✓ El 90% de los defensores públicos participa solamente una o dos veces al mes en charlas o conferencias, el 8% entre tres y cinco veces y solo el 2% en más de seis veces.
- ✓ El 82% de los encuestados tiene pensado trabajar por un tiempo indeterminado, mientras que el 18% piensa cambiar de trabajo.
- ✓ El 65% de los encuestados manifiestan que los sueldos bajos les desincentivan a permanecer en el cargo.
- ✓ El 60% de los defensores manifiesta que el sistema actual de Defensa Pública que manejan es amigable y fácil.

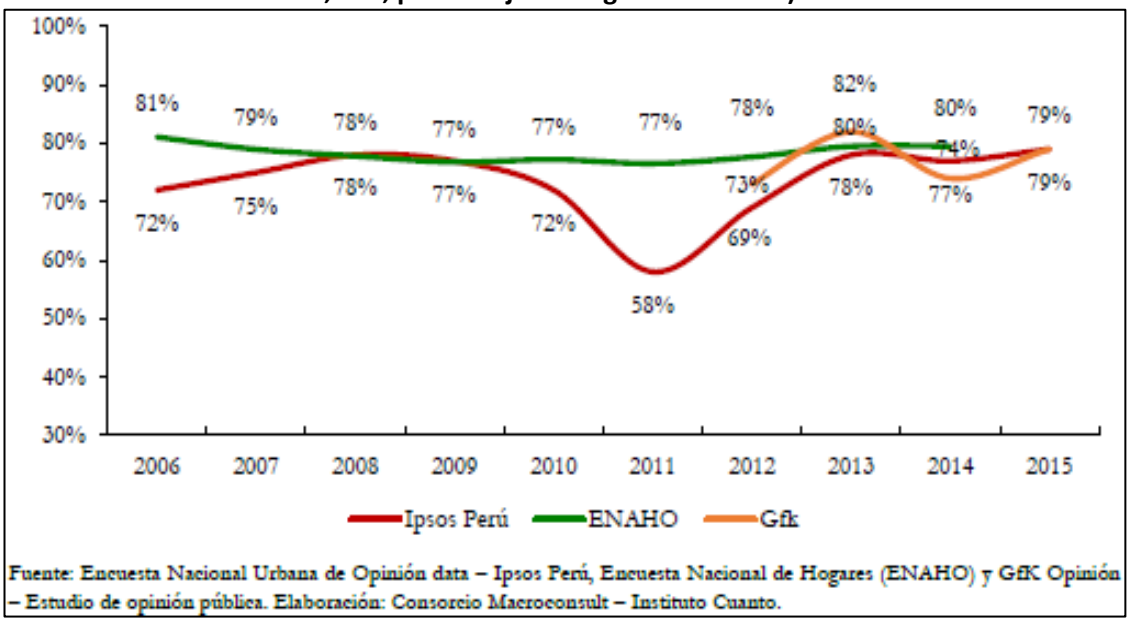
#### 2.2.2.6. Percepción de los Servicios de Justicia en General

Respecto a la percepción de los servicios de Justicia, de acuerdo a las encuestas realizadas por las diversas instituciones que conforman el sistema de administración de justicia y empresas consultoras externas se cuenta con los siguientes resultados.

**a) Poder Judicial**

Según los estudios de opinión realizados por Ipsos Perú y GfK, a la población urbana, en general, cuando se les pregunta respecto al Poder Judicial, existe un consenso entre las fuentes de información sobre la desaprobación y desconfianza de la población hacia dicha institución. Según Ipsos Perú, el 74% de la población urbana desaprueba su labor en el periodo 2006 – 2015. De igual modo, según la Encuesta Nacional de Hogares, el 78% de la población peruana desconfía del Poder Judicial en el periodo 2006 – 2014. Además, según GfK, el 77% de la población urbana desaprueba la labor de esta institución en el periodo 2012 – 2015. En el periodo analizado, el porcentaje de desconfianza ha sido similar, es decir, la percepción de la población sobre el Poder Judicial no ha mejorado a través de los años.

**Gráfico N° 83: Desconfianza y desaprobación del Poder Judicial (Porcentaje de personas – IPSOS Perú, GfK, porcentaje de hogares – ENAHO)**

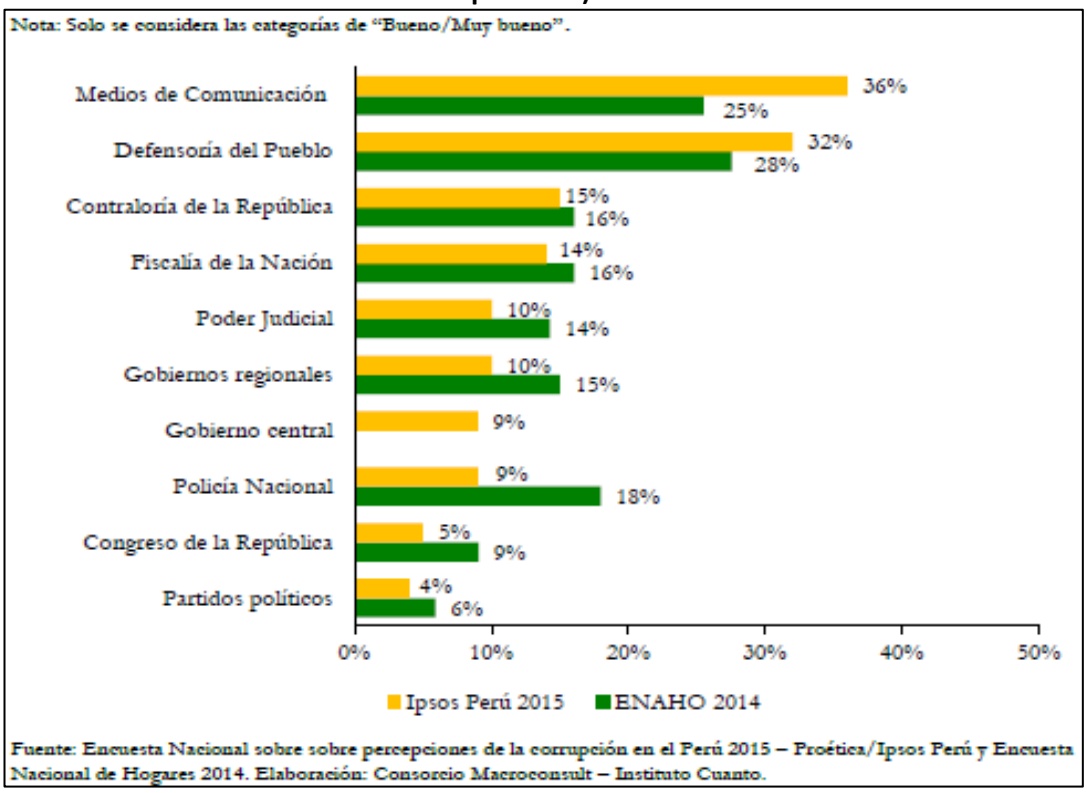



Fuente: PIP "Mejoramiento de la plataforma tecnológica de los procesos judiciales no penales a nivel nacional (Expediente Judicial Electrónico – EJE)"

Dicha desconfianza y desaprobación del Poder Judicial y del Estado al parecer se debe a que la población considera que la gestión de las instituciones del Estado es inadecuada. Según Ipsos Perú y la ENAHO, un bajo porcentaje (menor al 20%) de la población considera que las instituciones del Estado realizan una buena gestión. Incluso, entre las instituciones con menos respaldo se encuentra el Poder Judicial.

Respecto al sistema de justicia, según Ipsos Perú, solo el 10% y 14% de la población considera que el Poder Judicial y la Fiscalía de la Nación realizaron una buena gestión en el 2015, respectivamente. Por otro lado, según la ENAHO 2014, el 14% y 16% de la población desconfía de la labor de dichas instituciones, respectivamente.

**Gráfico N° 84: Top de la Gestión de las instituciones de la Democracia (porcentaje de personas)**




Fuente: PIP "Mejoramiento de la plataforma tecnológica de los procesos judiciales no penales a nivel nacional (Expediente Judicial Electrónico – EJE)"

Asimismo, la insatisfacción de la población, según los resultados, se explica por la corrupción que se percibe en las instituciones que conforman el Estado, En el País la corrupción ha llegado a afectar a las instituciones más importantes del aparato estatal, y esto ha ocasionado que la percepción de la población, sobre actos de corrupción en las instituciones públicas sea alta. Tal como se analizó en el ítem 2.1.1.2 del presente estudio, la corrupción esta incrustada en el Poder Judicial, quien es el llamado a actuar como institución clave en la lucha contra la corrupción, sea considerado como una de las instituciones más corruptas del País con 7.3 puntos de 10 posibles, después de los gobiernos regionales con 7.4 puntos.

- ✓ **Percepción de los justiciables**

En lo que respecta a los usuarios (personas naturales y jurídicas) que usan el sistema de administración de justicia y en particular los procesos judiciales a cargo del Poder Judicial, en el marco del proyecto: "Mejoramiento de la plataforma tecnológica de los procesos judiciales no penales a nivel nacional (Expediente Judicial Electrónico – EJE)" se realizaron una serie de encuestas en las materias de Contencioso

Administrativo (sub especialidades de Tributaria y Mercado), Laboral y de Mercado a fin de determinar cómo perciben los procesos judiciales. Dichas encuestas se aplicaron en los Distritos Judiciales de Lima Norte (especialidad laboral en el marco de la NLPT) y de Lima (especialidades laboral, comercial, contencioso-administrativo, en subespecialidades tributario-aduanero y de mercado). Encontrándose los principales resultados:

En lo que respecta a la calificación de la calidad del servicio el 54.2% de los encuestados asignaron una nota mayor o igual a 11 al servicio del Poder Judicial en los procesos que están siguiendo. La media de la calificación es igual a 10.48 y la moda es 10. Se puede concluir un bajo nivel de satisfacción de los usuarios con el servicio de esta especialidad.

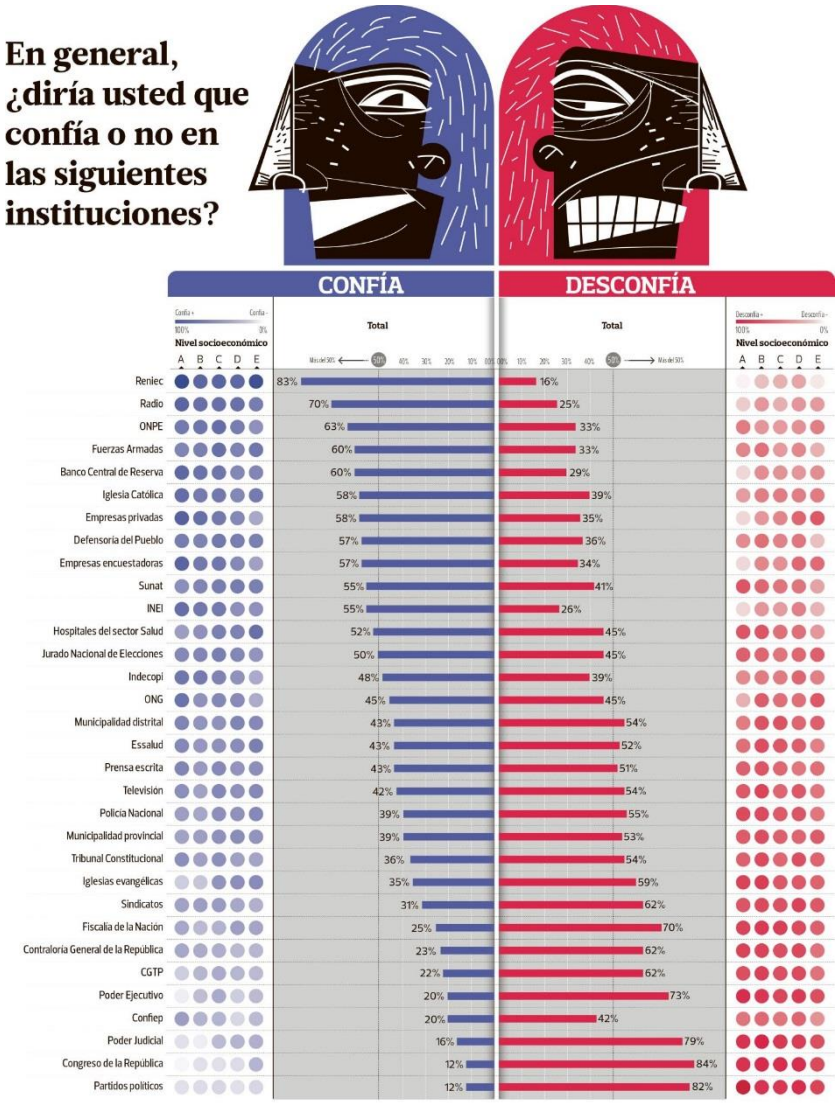
**b) Consejo Nacional de la Magistratura**

No se ha encontrado encuestas de percepción de los servicios que brinda el Consejo Nacional de la Magistratura.

**c) Tribunal Constitucional**

El Tribunal Constitucional no realiza directamente encuestas sobre la confianza en su labor frente a la ciudadanía. Sin embargo, otras instituciones miden periódicamente el nivel de confianza en las instituciones públicas, como se puede apreciar en la presente encuesta realizada por Ipsos Perú por encargo del diario el Comercio, donde el Tribunal Constitucional alcanza un nivel de confianza ciudadana del 36 por ciento.

**Gráfico N° 85: Confianza en las instituciones – Año 2015**




Fuente: Encuesta Lima Metropolitana realizada por Ipsos Perú para el diario el comercio en una muestra de 500 personas al 95% del nivel de confianza.

### d) Academia de la Magistratura

Respecto a la satisfacción de los discentes sobre la capacitación recibida en la Academia de la Magistratura, se concluye que el 81.02% de los discentes se encuentra satisfecho con los servicios que brinda la AMAG. Asimismo, los servicios brindados por los docentes son los que presentan mayor porcentaje de satisfacción por parte de los encuestados con 82.32%.

**Tabla 67: Satisfacción de los discentes sobre la capacitación recibida**

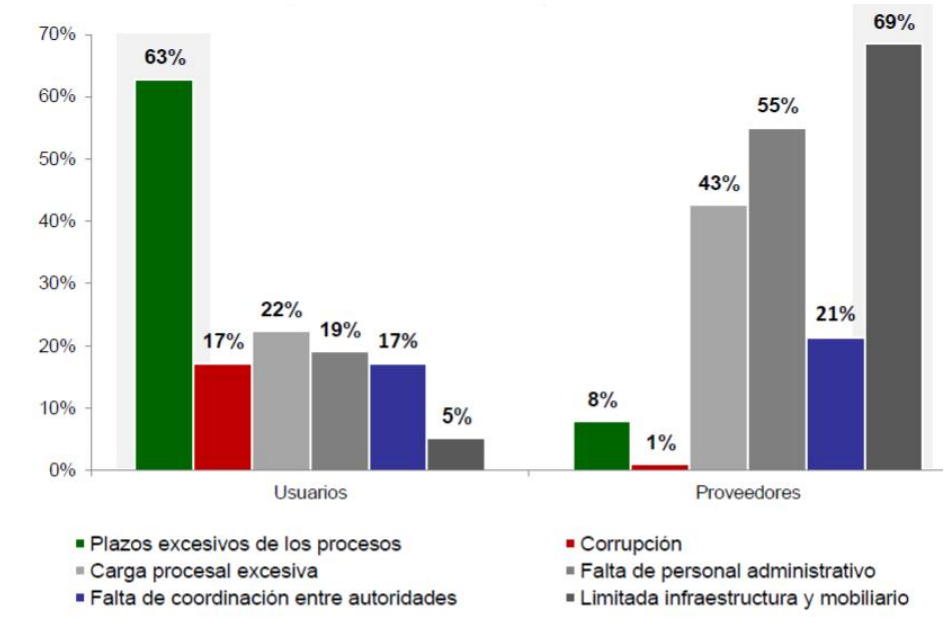
| Criterio | PCA | PROFA | PAP | Total General |
|---|---|---|---|---|
| Del docente | 80.65 % | 81.76 % | 84.55 % | **82.32 %** |
| Aula Virtual | 78.74 % | 81.64 % | 76.08 % | **78.82 %** |
| Medios y Materiales | 77.36 % | 79.83 % | 78.51 % | **78.57 %** |
| Evaluación a cargo del docente | 78.28 % | 80.81 % | 83.28 % | **80.79 %** |
| De la atención del personal | 78.49 % | 81.01 % | 79.55 % | **79.68 %** |
| Infraestructura y Servicios | 77.73 % | 77.86 % | 79.70 % | **78.43 %** |
| Calidad de los Servicios Educativos | 79.42 % | 80.52 % | 80.45 % | **80.13 %** |
| Total | 79.62 % | 81.21% | 82.24 % | 81.02 % |

Fuente: Informe de gestión 2016 – Dirección Académica AMAG

### e) Ministerio de Justicia

En el Ministerio de Justicia, las diferencias entre las percepciones son más notorias, destacando en el caso de los usuarios, los plazos excesivos en los procesos (63%), mientras que en el caso de los proveedores, las deficiencias en la infraestructura (con cerca del 70% de proveedores). La percepción de la corrupción presenta también una brecha de más del 16% entre ambos tipos de agentes. Problemas institucionales como la falta de personal administrativo y la carga procesal excesiva presentan una especial importancia para los proveedores, la cual no se observa en el mismo grado entre los usuarios.

**Gráfico N° 86: Principales problemas percibidos por usuarios y proveedores del Ministerio de Justicia**




Elaboración: APOYO Consultoría
Fuente: Encuesta a usuarios efectivos y proveedores del Ministerio de Justicia.

### 2.2.3. Esquematización de los problemas de los grupos involucrados en el programa

**a) Descripción de los grupos involucrados y sus problemas.-**

Los involucrados en el Programa de Inversión Pública "Mejoramiento de los servicios de justicia no penales a través de la implementación del Expediente Judicial Electrónico, son las instituciones que pertenecen al Sistema de Administración de Justicia, las cuales ya han sido definidas en el capítulo 2.2, y cuya problemática por un desarrollo tecnológico aún pendiente se procede a detallar a continuación:

**i. Poder Judicial.-**

La problemática del Poder Judicial denota su preocupación desde diversas aristas, por ejemplo la percepción en el ámbito institucional, denota preocupación por el deterioro de la imagen Institucional y del Sistema de Justicia ante la población, debido principalmente al factor de la corrupción y a la falta de integración interinstitucional entre los operadores de justicia, en una segunda instancia, remarcan la problemática de no contar con los medios suficientes y adecuados para la prestación del servicio de justicia, en lo referente a la infraestructura tecnológica, señalan que no cuentan con procesos estandarizados , que permita un adecuado diseño de sistemas de información que mejore el servicio, a continuación se describe los principales problemas señalados:

Entre los principales problemas, identificados a nivel institucional, se tiene, entre otros:

- Órganos jurisdiccionales insuficientes, generan una creciente carga procesal pendiente que hacen más lentos los servicios de justicia.
- La percepción de corrupción es uno de los principales problemas que afectan a la administración de justicia y una importante causa del deterioro de la imagen pública de la justicia en el país.
- Inadecuada comunicación y coordinación con la población objetivo y con las instituciones afines a la administración de justicia, que no permite brindar un adecuado servicio de justicia.
- Insuficiencia de recursos presupuestarios que no permite contar con una infraestructura óptima, ni dotar adecuadamente los órganos jurisdiccionales existentes, ni realizar programas de capacitación.

- No se cuenta con procesos estandarizados en los procesos judiciales, lo que implica que no se pueda medir los tiempos de los procesos.
- No se define el área responsable de la competencia de estandarizar los procesos.
- Existen procedimientos muy generales respecto a los procesos judiciales, y este por lo general es manejado de acuerdo al criterio de cada Juez.
- Resistencia a la gestión del cambio.
- Deficiencias del personal en conocimientos en TIC a nivel nacional.
- Problemas normativos en la ley de firmas y certificados digitales en el Perú.

**ii. Ministerio de Justicia**

Entre los principales problemas, identificados a nivel institucional, se tiene:

- Escasa cobertura de órganos jurisdiccionales que brinden servicios a la población usuaria.
- No hay una coordinación orgánica entre los diferentes órganos que componen la administración de justicia, no hay articulación interinstitucional, lo cual dificulta el funcionamiento del sistema de justicia e insuficiencia en el intercambio de conocimientos.
- Limitada información digitalizada de las instituciones del SAJ, que dificulta el acceso a la información.
- Sistemas de información no se encuentran integrados, lo que genera una demora para el usuario que accede a los servicios.
- Limitaciones legales para poder acceder al almacenamiento en la nube virtual.
- Insuficiente asignación de presupuesto.

**iii. Tribunal Constitucional.-**

Dentro de los principales problemas expuestos por los representantes del TC, tenemos:

- La población, incluidos los operadores de la Administración Pública y del sistema de justicia, no conocen de manera oportuna, en la mayoría de los casos, la doctrina y la jurisprudencia del Tribunal Constitucional

- Los sectores que pueden acceder al sistema de justicia con frecuencia recurren a él por escaso conocimiento de otras alternativas más eficaces en términos de costo y tiempo.
- Existe una demora en la resolución de casos.
- Los procesos en el ámbito jurisdiccional no se encuentran definidos, ni documentados.
- Existe resistencia por parte de los magistrados para implementar una gestión por procesos.
- Respecto al personal, actualmente existe escaso incentivo al personal joven a desarrollar una línea de carrera.

### iv. Academia de la Magistratura

Dentro de los principales problemas expuestos por los representantes de la AMAG, tenemos:

- No cuentan con procesos definidos
- Las habilidades deben estar definidas en cada proceso.
- No cuentan con grupo electrógeno, para prevenir imprevistos
- Actualmente la AMAG ha crecido, pero con el mismo parque tecnológico.
- Presentan insuficiente personal para el equipo de informática.

### v. Consejo Nacional de la Magistratura

Dentro de los principales problemas expuestos por los representantes de la AMAG, tenemos:

- Presentan problemas en el caso de los expedientes antiguos, los cuales no se pueden destruir, dado que es considerado patrimonio, esto dificulta el tema de espacios en la institución.
- No se cuenta con un intercambio fluido de información para la toma de decisiones respecto a las necesidades de nombramiento y sanciones de magistrados.
- Limitado personal para la gestión de las capacitaciones a los jueces y fiscales.
- No se cuenta con un perfil definido del magistrado.
- Bajo nivel de preparación de los postulantes a magistrados.

**b) Los problemas desde la perspectiva de la población Beneficiaria del Programa**

Es la población justiciable involucrada en un proceso como usuarios de los servicios de administración de Justicia, comprende a las partes (justiciables y litigantes), en diferentes procesos judiciales y aquellos potencialmente demandantes del servicio de Justicia (demanda oculta[70]). La población justiciable es la parte activa de la problemática, puesto que ella es la que recibe los servicios finales de administración de justicia de los operadores de justicia y siente los efectos de las deficiencias del servicio expresándolo a través de quejas sobre los procesos y los fallos a los que se ven sometidos.

Los principales problemas, referidos por la población usuaria, son entre otros:

- Excesiva demora en la resolución procesos judiciales, que conlleva a mayores gastos de la población usuaria.
- Limitaciones en el acceso a la justicia, así como en la información respecto de la administración de justicia.
- Inadecuada información sobre los roles que ejerce cada operador de justicia, lo que confunde a la población y no sabe a quién acudir al momento de hacer una denuncia.
- Deficiente atención en las Instituciones del Sistema de justicia principalmente en los temas de privacidad, interculturalidad y género.
- Maltrato de la población usuaria por parte de los funcionarios públicos encargado de impartir justicia.
- Mayores desplazamientos por las dispersión de los organismos del Sistema de justicia, que implica mayores gastos y tiempo para atender el seguimiento de sus procesos
- Existe la percepción en la población sobre la significativa presencia de corrupción en el sistema de justicia. Se dan quejas por comportamientos cuestionables;

70 Se considera demanda oculta a toda aquella población demandante del servicio de justicia en sus diversas materias procesales, pero no acuden a ella por diversas razones: acceso a la justicia, desconfianza en los operadores del SAJ, percepción de maltrato por parte de los operadores judiciales, entre otros motivos.

### c). Identificación de los problemas tecno-informáticos desde la perspectiva de las instituciones involucradas

El 6 de diciembre del año 2017 en el local de ACCEDE sito en la Calle General Trinidad Morán Nº 990, distrito de Lince, se reunieron los jefes de las gerencias de Informática (Ver lista de asistencia en anexos) de las instituciones involucradas en el programa, los que manifestaron la problemática existente en sus respectivas instituciones, la que hemos abordado en un acápite precedente

A continuación, se elabora una matriz de involucrados, el cual fue elaborado en base al desarrollo del taller de involucrados:

**Tabla 68: Matriz de Involucrados**

| Grupos involucrados | Problemas percibidos | Intereses | Acuerdos y compromisos |
|---|---|---|---|
| Poder Judicial | • Limitada capacidad productiva para extender el EJE en todos los Distritos Judiciales y sus dependencias.<br>• Escasa coordinación entre los órganos del SAJ lo que dificulta el funcionamiento del sistema de justicia<br>• Demora en procesos judiciales.<br>• Resistencia de los jueces a la estandarización de los procesos judiciales. Cada Juez utiliza su propio criterio<br>• No existe una dependencia en el Poder Judicial, que se dedique a elaborar una Mapro de los procesos judiciales.<br>• Resistencia a la implementación de la gestión del cambio.<br>• Limitado mantenimiento a los equipos del Poder Judicial.<br>• Problemas normativos que impiden un almacenamiento en la nube virtual<br>• Alta rotación del personal. | • Mejora de la plataforma tecnológica de servicios y de la articulación entre instancias de gestión jurisdiccional y administrativa.<br>• Mejorar y estandarizar los procesos de judiciales para lograr equidad y eficiencia en el servicio.<br>• Contar con servicios de información y herramientas que permitan una adecuada resolución de casos en tiempos razonables.<br>• Establecer una reingeniería de los procesos en los Órganos Jurisdiccionales<br>• Adecuado mantenimiento de los equipos del Poder Judicial<br>• Implementar almacenamiento en la nube virtual<br>• Mantener e incentivar al personal con talento, para evitar la rotación | • Participar en la realización de actividades y ejecución de proyectos que solucionen el problema identificado. |
| Ministerio de Justicia | • Limitada capacidad operativa del servicio de defensa de víctimas en las direcciones distritales de defensa pública y acceso a la justicia<br>• Dilación en los procesos judiciales. | • Población vulnerable acceda a servicios de justicia seguros y de calidad, que contribuyan al clima favorable para el desarrollo económico y social del país. | • Participar en la realización de actividades y ejecución de proyectos que solucionen el problema identificado. |

| Grupos involucrados | Problemas percibidos | Intereses | Acuerdos y compromisos |
|---|---|---|---|
| | • Falta de coordinación entre las instituciones de justicia.<br>• Limitaciones y demora en el acceso a la información de las instituciones del SAJ generando una burocracia que perjudica al ciudadano<br>• Desfase tecnológico que evita la integración de los sistemas de información de los servicios que presta el Ministerio de Justicia.<br>• La tecnología no va al ritmo del cambio en los procesos. | • Integración de los sistemas de información que brinda el Ministerio de Justicia.<br>• Integración de los sistemas de información de las instituciones del SAJ.<br>• El cambio tecnológico vaya a la para al cambio de los procesos. | |
| Consejo Nacional de la Magistratura | • Baja aceptación de la ciudadanía respecto a la probidad de los magistrados del Poder Judicial.<br>• No se cuenta con un intercambio fluido de información para la toma de decisiones respecto a las necesidades de nombramiento y sanciones de magistrados.<br>• No se cuenta con un perfil definido del magistrado.<br>• Bajo nivel de preparación de los postulantes a magistrados.<br>• Presentan problemas en el caso de los expedientes antiguos, los cuales no se pueden destruir, dado que es considerado patrimonio, esto dificulta el tema de espacios en la institución. | • El sistema de administración de justicia cuente con jueces y fiscales probos, independientes, provistos de valores éticos y morales, idóneos para garantizar la plena vigencia de los derechos de la persona, a través de una correcta administración de justicia.<br>• Contar con información disponible de las instituciones del SAJ que permita tomar decisiones adecuadas.<br>• Mejorar los procesos de selección de magistrados a través del desarrollo de perfiles adecuados. | • Participar en la realización de actividades y ejecución de proyectos que solucionen el problema identificado. |

| Grupos involucrados | Problemas percibidos | Intereses | Acuerdos y compromisos |
|---|---|---|---|
| Tribunal Constitucional | • El intercambio de información en el tema de jurisprudencia no es adecuado.<br>• Demora en la emisión de resoluciones.<br>• Procesos no se encuentran definidos<br>• Desconocimiento de la doctrina y jurisprudencia del TC.<br>• Resistencia de los magistrados a la implementación de la gestión por procesos | • Celeridad y eficacia en la tramitación de los procesos internos e interinstitucionales.<br>• Mejorar la imagen institucional del TC.<br>• Implementación de la gestión por procesos en el ámbito jurisdiccional. | • Participar en la realización de actividades y ejecución de proyectos que solucionen el problema identificado. |
| Academia de la Magistratura | • El intercambio de información en el temas relevantes a la función de la AMAG no es el adecuado<br>• Existencia de problemas técnicos.<br>• Limitado personal para la gestión de las capacitaciones a los jueces y fiscales.<br>• No cuentan con procesos definidos<br>• Limitaciones en el parque tecnológico, debido al crecimiento a nivel nacional de la AMAG | • Brindar una adecuada capacitación al personal jurisdiccional del Ministerio Público y el Poder Judicial<br>• Mejora de la plataforma virtual para la capacitaciones.<br>• Contar con personal suficiente y adecuado para la provisión del servicio<br>• Actualizar el parque tecnológico de acuerdo al tamaño de la institución | • Participar en la realización de actividades y ejecución de proyectos que solucionen el problema identificado. |
| Población usuaria | • Lentitud y corrupción en el manejo del flujo documentario.<br>• Demora en la resolución de los procesos. | • Mejorar la calidad de atención de servicios a la población.<br>• Mayor celeridad en la resolución de los procesos | Participación en programas de sensibilización sobre los servicios que brindas las instituciones del SAJ a los usuarios. |

## 2.3. Definición del Problema, Causas y Efectos

### 2.3.1. Definición del Problema

De acuerdo al diagnóstico elaborado que ha determinado las causas y efectos que ocasiona esta situación negativa, estas relaciones de causa y efecto se visualizaran a través del árbol de Problemas.

El problema central definido para el presente proyecto es:

| **Problema central del PIP** |
|---|
| **Inadecuados servicios de justicia en materia no penal.** |

### 2.3.2. Definición de las Causas

**Causa directa 1:** Baja institucionalidad del sistema de administración de Justicia en materia No Penal.

- ✓ Causa indirecta 1.1: Inadecuadas herramientas y técnicas de gestión.
- ✓ Causa indirecta 1.2: Limitaciones en el marco jurídico del Sistema de Administración de Justicia

**Causa directa 2:** Limitaciones para la producción, análisis y transmisión de la información de los operadores de justicia

- ✓ Causa indirecta 3.1: Limitados mecanismos participativos y de control

**Causa directa 3:** Existencia de barreras socioeconómicas, culturales y geográficas que limitan el acceso a la justicia de la población vulnerable.

- ✓ Causa indirecta 3.1: Baja capacidad operativa de las instituciones del SAJ para brindar un adecuado acceso a la justicia de la población vulnerable

**Causa directa 4:** Baja eficiencia y eficacia de los operadores de justicia

- ✓ Causa indirecta 4.1: Limitadas competencias, capacidades y habilidades de los operadores de justicia

### 2.3.3. Definición de los Efectos

**Efecto directo 1:** Mayor tiempo en la ejecución de los procesos judiciales.
**Efecto directo 2:** Incremento de la corrupción en las instituciones que conforman el SAJ
**Efecto directo 3:** Desigualdad de condiciones en el acceso a la justicia de la población vulnerable.

**Efecto directo 4:** Baja calidad del servicio de administración de justicia brindado a la **población**.

**Efecto Final: Bajo acceso del ciudadano a una justicia autónoma, transparente, confiable, moderna, eficiente y predecible.**

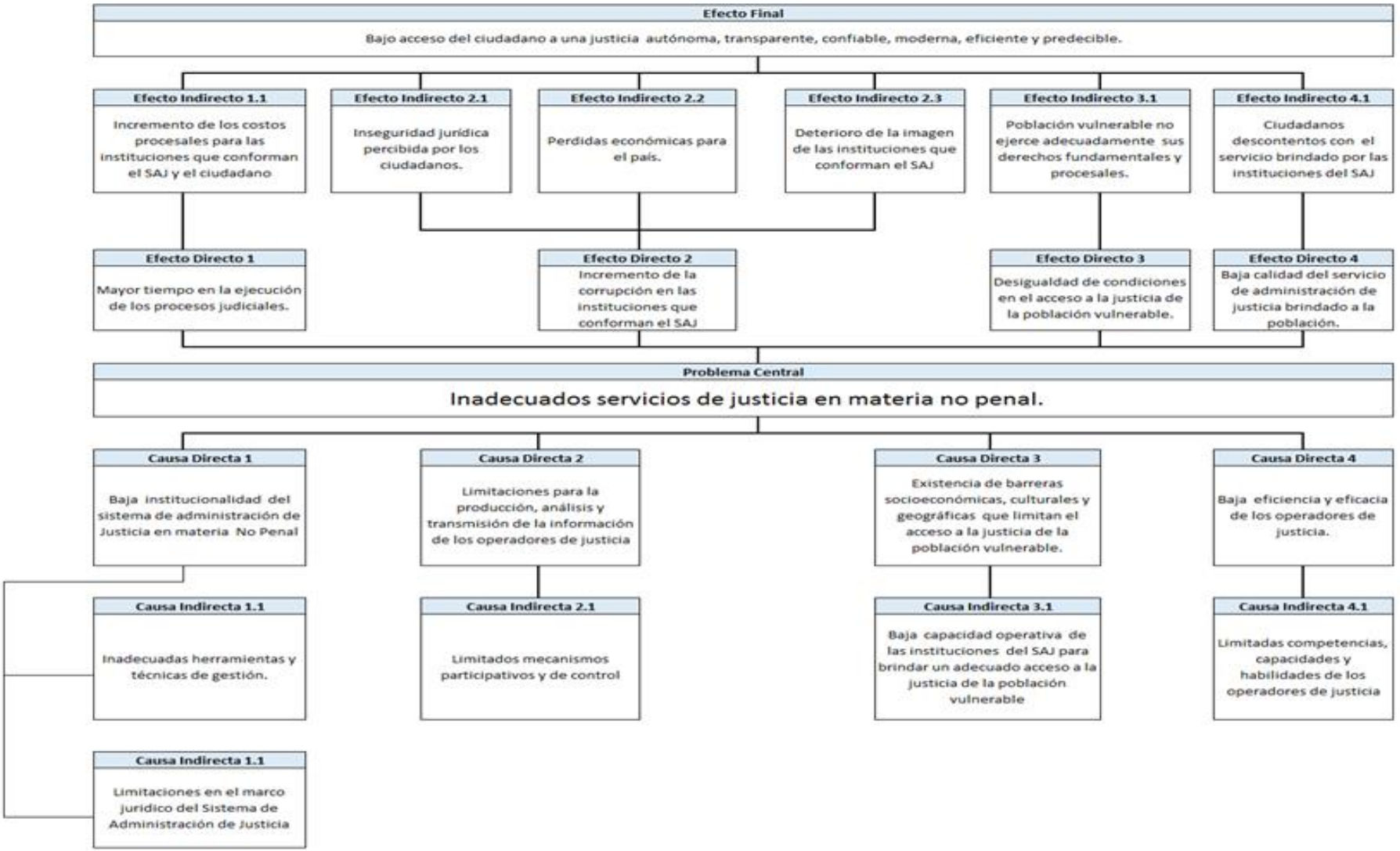
**Tabla 69: Matriz De Consistencia Causas-Efectos**

| Ubicación | Problema/Causas/Efectos | Explicación | Indicadores | Cuantificación/Evidencia |
|---|---|---|---|---|
| **Efecto Final:** | Bajo acceso del ciudadano a una justicia autónoma, transparente, confiable, moderna, eficiente y predecible. | | | |
| **Efecto Directo 4:** | Baja calidad del servicio de administración de justicia brindado a la población. | Los datos que muestran de forma directa los servicios que prestan dentro de la administración de justicia, están representado en la satisfacción de los usuarios | Costo por tiempo de espera y desplazamiento | Entrevistas, encuestas de calidad del servicio al ciudadano. |
| **Efecto Directo 3:** | Desigualdad de condiciones en el acceso a la justicia de la población vulnerable. | La existencia de Barreras económicas, sociales, culturales y geográficas que existen y la pocas condiciones para que pueda brindarse el servicio generan situaciones en la población vulnerable que dificultan el acceso | Costo por desplazamiento para el uso de los servicios | Entrevistas en trabajo de campo a la población |
| **Efecto Directo 2:** | Incremento de la corrupción en las instituciones que conforman el SAJ | En el País la corrupción ha llegado a afectar a las instituciones más importantes del aparato estatal, y esto ha ocasionado que la percepción de la población, sobre actos de corrupción en las instituciones públicas sea alta. | Nivel de percepción de la ciudadanía | Encuesta a la Población, Informe de la Defensoría |
| **Efecto Directo 1:** | Mayor tiempo en la ejecución de los procesos judiciales. | Los datos que muestran de forma directa los servicios que prestan las instituciones que conformar el sistema de administración de justicia. | % de usuarios descontentos con el servicio.<br>Brecha de insatisfacción. | Entrevistas, encuestas de calidad del servicio al ciudadano. |

| Ubicación | Problema/Causas/Efectos | Explicación | Indicadores | Cuantificación/Evidencia |
|---|---|---|---|---|
| **Problema Central** | **Inadecuados servicios de justicia en materia no penal.** | | | |
| **Causa Directa 1** | Baja institucionalidad del sistema de administración de Justicia en materia No Penal | | | |
| **Causa Indirecta 1.1** | Inadecuadas herramientas y técnicas de gestión. | El uso no es intensivo y constante de herramientas y técnicas de gestión moderna tales como el análisis de datos, tableros de control, gestión de proyectos, gestión de la innovación, gestión de la calidad, monitoreo y evaluación, etc. en las entidades que forman parte del sistema. | % de herramientas desarrolladas e implementadas en las instituciones | Anuarios, Plan Operativos, Informes de Evaluación de Planes. |
| **Causa Indirecta 1.2** | Limitaciones en el marco jurídico del Sistema de Administración de Justicia | Es necesario crear un marco legal que haga obligatorio el cumplimiento de la implementación de la interoperabilidad en el sistema de justicia. Se requiere contar con una norma lo suficientemente específica para generar un efectivo cumplimiento de los acuerdos y que permita crear la institucionalidad necesaria para impulsar el proceso | Numero de normas desarrolladas y aprobadas | Resoluciones, Directivas, Lineamientos, pautas |
| **Causa Directa 2** | Limitaciones para la producción, análisis y transmisión de la información de los operadores de justicia | | | |
| **Causa Indirecta 2.1** | Limitados mecanismos participativos y de control | Las instituciones no cuentan con mecanismos que les permitan adquirir, producir, controlar, administrar y transmitir, al menor costo posible, datos e información con una calidad, exactitud y oportunidad que faciliten los procesos de toma de decisiones, así como la comunicación a la ciudadanía | Sistemas de Información implementados | Reportes |
| **Causa Directa 3** | Existencia de barreras socioeconómicas, culturales y geográficas que limitan el acceso a la justicia de la población vulnerable. | | | |

| Ubicación | Problema/Causas/Efectos | Explicación | Indicadores | Cuantificación/Evidencia |
|---|---|---|---|---|
| **Causa Indirecta 3.1** | Baja capacidad operativa de las instituciones del SAJ para brindar un adecuado acceso a la justicia de la población vulnerable | Se requiere garantizar servicios de justicia cercanos a toda la población y centrados en sus reales necesidades, por lo que la articulación entre la justicia ordinaria y la jurisdicción especial, el reforzamiento de los medios alternativos de resolución de conflictos y la justicia de paz son algunos de los mecanismos para acercar la justicia a la ciudadanía y garantizar el ejercicio pleno de sus derechos | Numero de Procesos implementados | Manuales aprobados |
| | | | M2 de infraestructura | Liquidaciones de Obra |
| | | | Numero de Mobiliario y Equipamiento | Constancias de prestación |
| **<u>Causa Directa 4</u>** | Baja eficiencia y eficacia de los operadores de justicia | | | |
| **Causa Indirecta 4.1** | Limitadas competencias, capacidades y habilidades de los operadores de justicia | Las capacidades de los operadores judiciales que prestan servicios de justicia no penal para la implementación adecuada del nuevo modelo de gestión relacionado con el EJE no se encuentra enfocado en habilidades de los operadores en temas tecnológicos (desde el uso apropiado de una computadora hasta el uso de las nuevas aplicaciones diseñadas para procesar los casos) y las habilidades para resolver los conflictos de una manera más efectiva (especialmente para el personal jurisdiccional), tales como conciliación, mediación y otras técnicas para tratar con las partes involucradas en un conflicto de una manera más efectiva y adecuada. | Número de Programas de capacitación implementados con certificación | Lista de Participantes, Planilla de Certificaciones |

**Gráfico N° 87: Árbol De Causa-Efectos**



## 2.4. Definición del Objetivo, Fines y Medios

### 2.4.1. Definición del Objetivo Central

Planteado el problema central, así como las causas que lo originan y las consecuencias negativas que de ello se derivan, se ha procedido a la elaboración del árbol de objetivos, medios y fines, de modo que a partir de este se proceda a definir las acciones y la alternativa seleccionada que permitan solucionar el problema:

| Objetivo central del PIP |
|---|
| **Adecuados servicios de justicia en materia no penal.** |

Para determinar los medios fundamentales y alcanzar el objetivo central, se obtiene reemplazando cada una de las causas indirectas que lo ocasionan por un hecho opuesto que contribuya a solucionarlo, tal como se muestra en el siguiente **Árbol de Objetivo – Medios – Fines:**

### 2.4.2. Definición de Medios

**Medio de primer nivel 1:** Mayor institucionalidad del sistema de administración de Justicia en materia No Penal

- ✓ Medio Fundamental 1.1: adecuadas herramientas y técnicas de gestión.
- ✓ Medio Fundamental 1.2: Marco jurídico del Sistema de Administración de Justicia que permita la toma de decisiones

**Medio de primer nivel 2:** Mayor producción, análisis y transmisión de la información de los operadores de justicia

- ✓ Medio Fundamental 3.1: mayores mecanismos participativos y de control

**Medio de primer nivel 3:** Disminución de barreras socioeconómicas, culturales y geográficas que limitan el acceso a la justicia de la población vulnerable.

- ✓ Medio Fundamental 3.1: Mayor capacidad operativa de las instituciones del SAJ para brindar un adecuado acceso a la justicia de la población vulnerable.

**Medio de primer nivel 4:** Mayor eficiencia y eficacia de los operadores de justicia en la prestación del servicio de justicia al ciudadano.

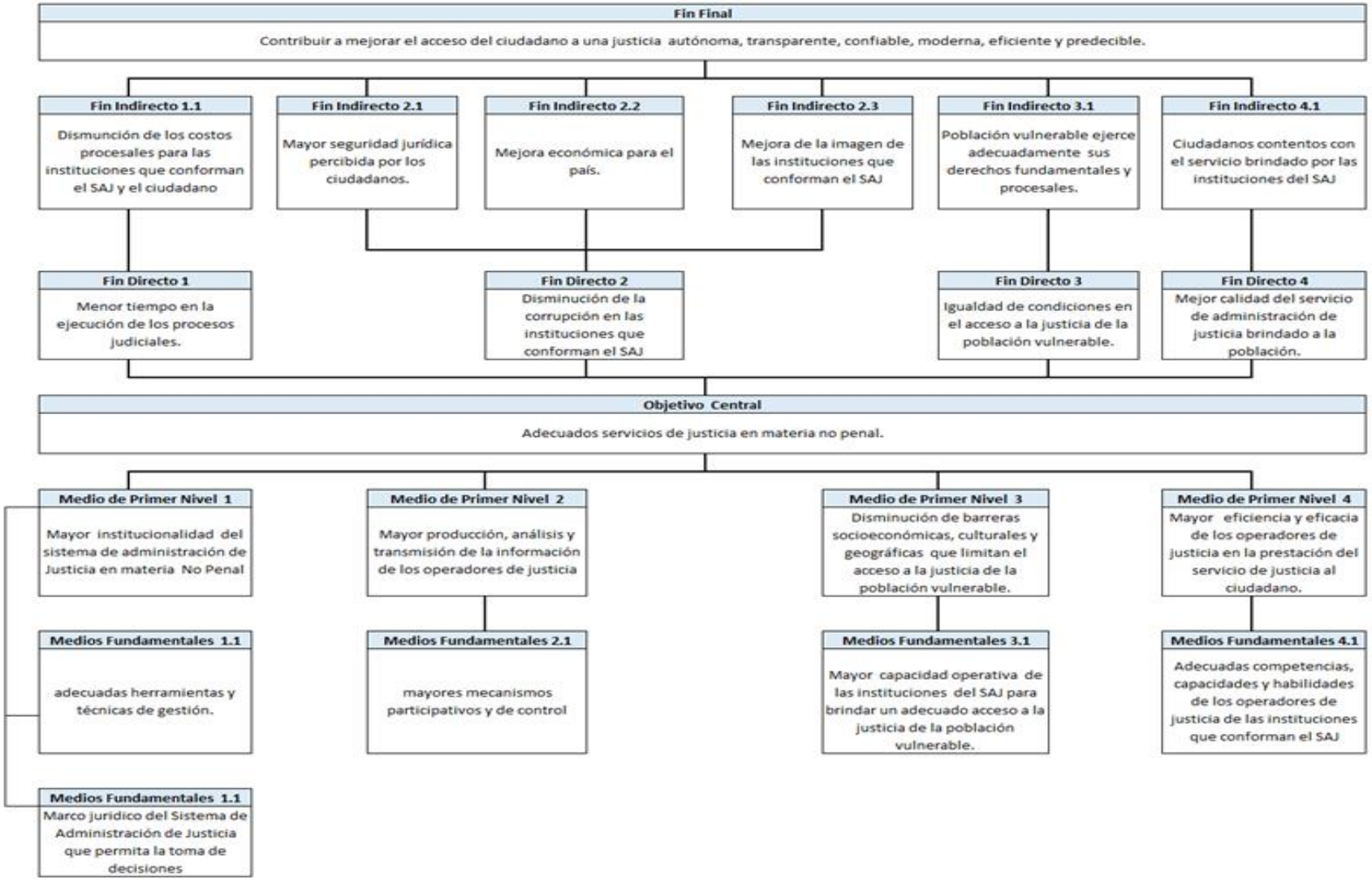
- ✓ Medio Fundamental 4.1: Adecuadas competencias, capacidades y habilidades de los operadores de justicia de las instituciones que conforman el SAJ

### 2.4.3. Definición de Fines

**Fin directo 1:** Menor tiempo en la ejecución de los procesos judiciales.
**Fin directo 2:** Disminución de la corrupción en las instituciones que conforman el SAJ
**Fin directo 3:** Igualdad de condiciones en el acceso a la justicia de la población vulnerable.
**Fin directo 4:** Mejor calidad del servicio de administración de justicia brindado a la población.

**Fin Último: Contribuir a mejorar el acceso del ciudadano a una justicia autónoma, transparente, confiable, moderna, eficiente y predecible.**

**Gráfico N° 88: Árbol Objetivos Medios – Fines**



### 2.4.4. Alternativa de Solución

#### 2.4.4.1. Análisis de Medios Fundamentales

Sobre la base de los medios fundamentales del árbol de objetivos, se plantean las acciones que permitirán alcanzar el Objetivo Central.

**Clasificación de los medios fundamentales como imprescindible o no**

De acuerdo al diagnóstico realizado se ha llegado a la conclusión que todos los medios son fundamentales y pueden ser clasificados como imprescindibles.

**Relación de los medios fundamentales**

Todos los medios identificados son imprescindibles y complementarios entre sí.

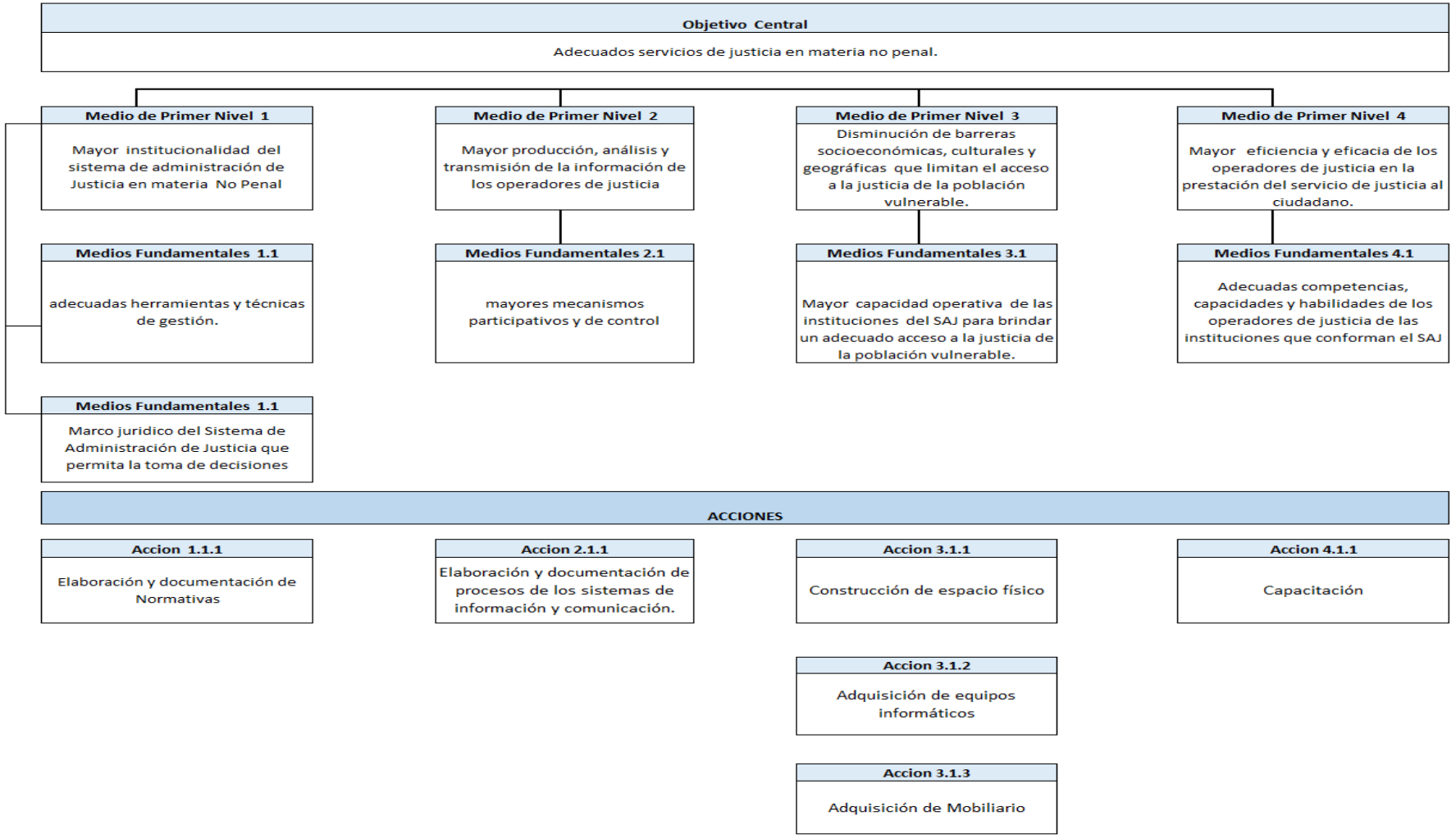
**Planteamiento de acciones**

Un elemento que es necesario considerar cuando se proponen las acciones, es la viabilidad de las mismas, una acción puede ser considerada viable si cumple con las siguientes características:

- Se tiene la capacidad física y técnica para llevarla a cabo
- Muestra relación con el objetivo central y,
- Está de acuerdo a los lineamientos y políticas de la Unidad ejecutora.

A continuación, se presenta el árbol de medios y acciones, planteando las diversas acciones viables para cada uno de los medios fundamentales:

**Gráfico N° 89: Árbol de medios y acciones**



Para llegar al objetivo central propuesto en el Árbol de Objetivos, se ha elaborado el Árbol de Medios Fundamentales y Acciones, donde se indica que todos los medios tienen una clasificación de medios imprescindibles, porque todos constituyen ejes de solución del problema identificado y además es necesario que se lleve a cabo al menos una acción destinada a alcanzarlo.

Después de haber clasificado a los medios fundamentales como imprescindibles, se encuentra que estos medios no tienen una relación de mutuamente excluyentes, lo que indica que deben ser llevados a cabo todos al mismo tiempo sin exclusión, su relación es de ser complementarios, es decir, deben ser llevados conjuntamente, y de ser independientes, por no encontrarse relaciones de complementariedad ni de exclusión mutua.

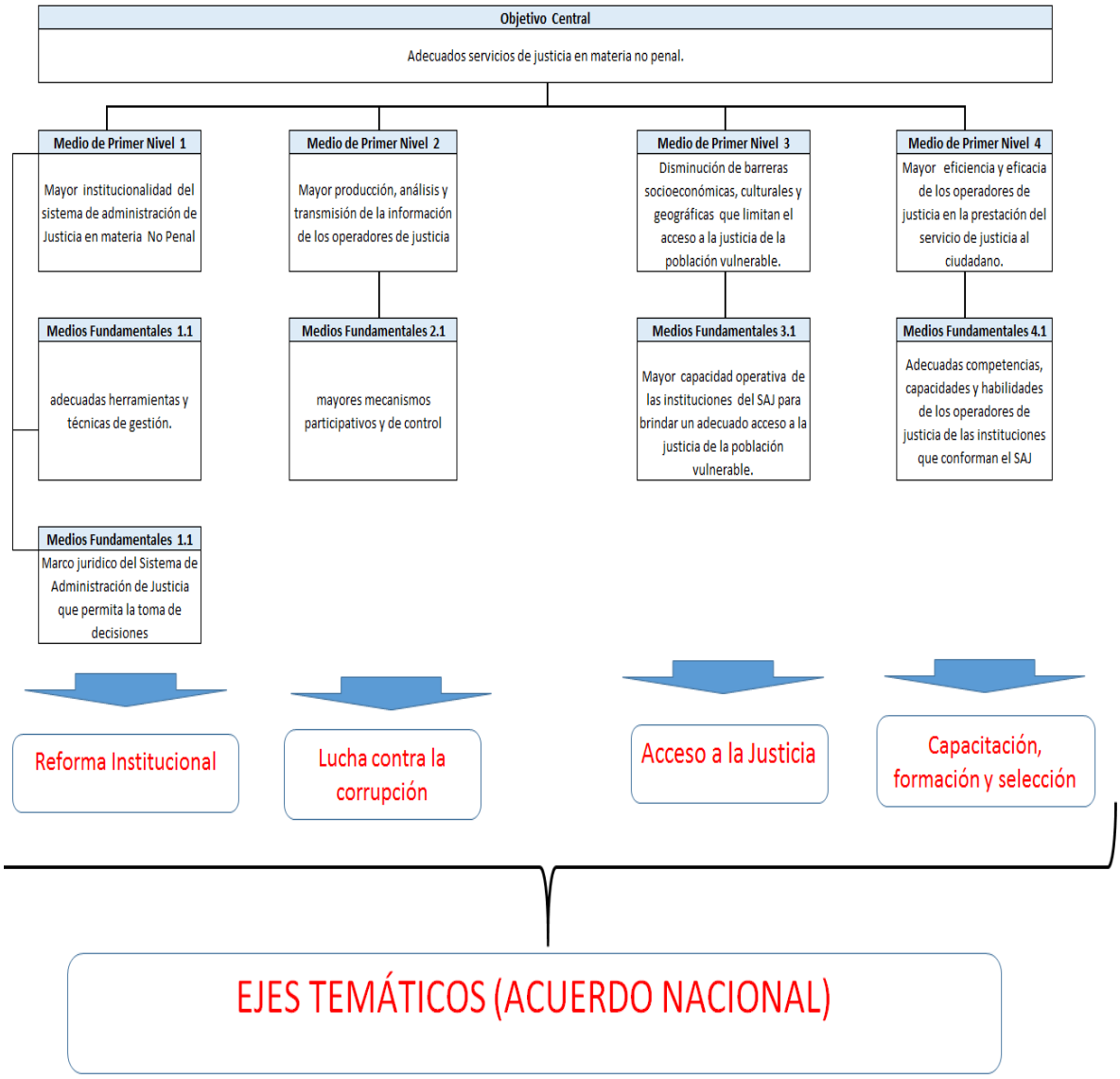
La mejor alternativa de solución al problema central identificado en el Árbol de Problemas, metodológicamente, a partir del Árbol de Objetivos y el Árbol de Medios y Acciones como se muestra en el gráfico anterior, se describe a continuación:

**ALTERNATIVA 1:**

**Acción 1.1.1:** Elaboración y documentación de Normativas
**Acción 2.1.1:** Elaboración y documentación de procesos de los sistemas de información y comunicación.
**Acción 3.1.1:** Construcción de espacios físicos
**Acción 3.1.2:** Adquisición de equipos informáticos.
**Acción 3.1.3:** Adquisición de mobiliarios.
**Acción 4.1.1:** Capacitación.

Asimismo, es preciso mencionar que dicha alternativa resulta de manera transversal a todas las propuestas que formarán parte del Programa teniendo en consideración además que responderán a los alcances de los ejes temáticos de acuerdo al siguiente gráfico:

**Gráfico N° 90: Articulación del programa con los ejes temáticos del ANJ**



## 3. FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN

La formulación del presente programa de inversión nace desde la suscripción del Acuerdo Nacional por la Justicia (ANJ) por parte de los titulares del Poder Judicial, el Consejo Nacional de la Magistratura, el Ministerio Público, el Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, y la Academia de la Magistratura y el Tribunal Constitucional, en el cual la generación de conocimiento, el intercambio de información entre las instituciones y la identificación de problemas comunes, se orienta a favorecer la programación y el análisis integral de sus políticas para responder a las necesidades transversales del SAJ.

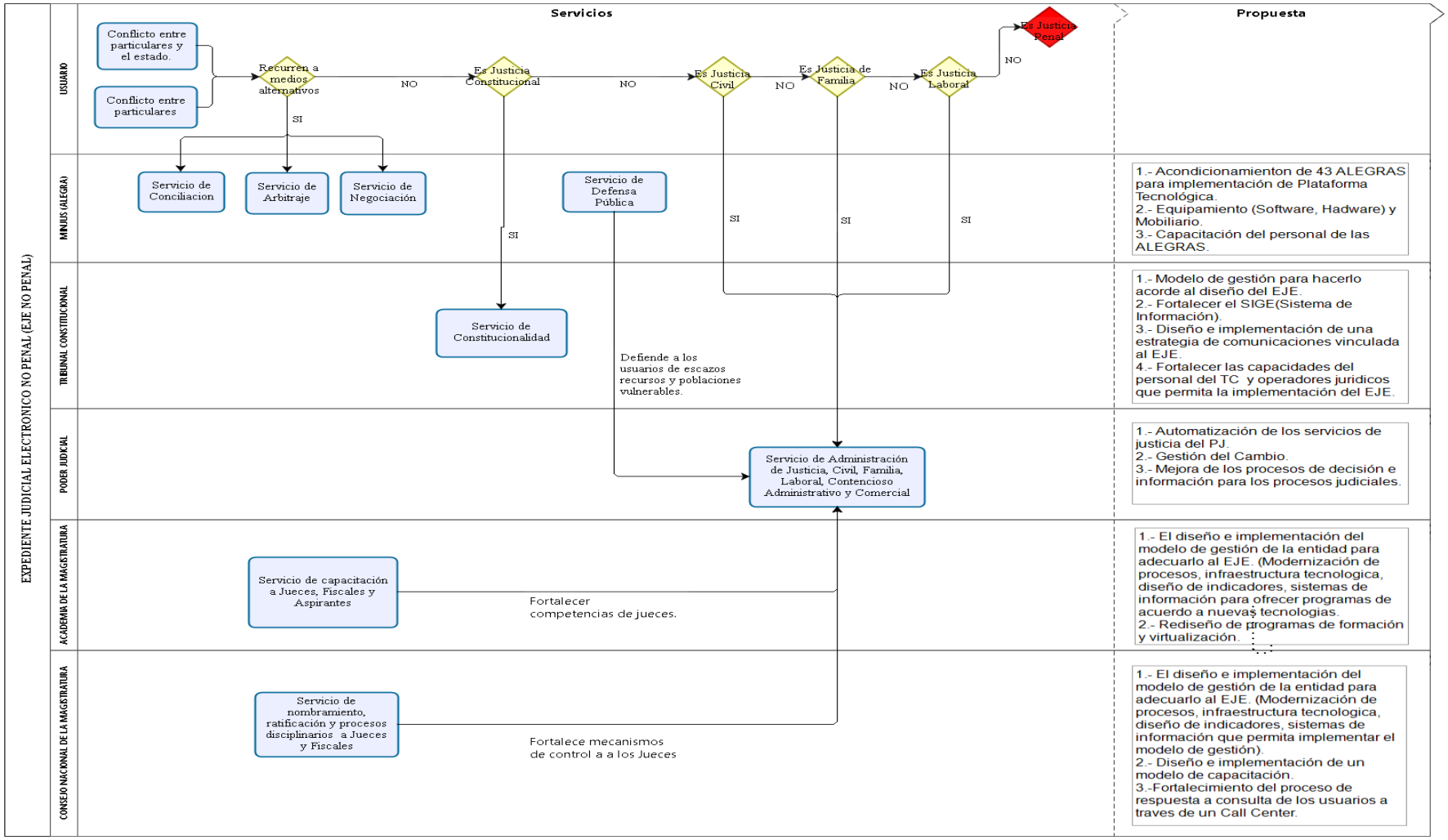
La propuesta presentada tiene como fin la modernización de la administración de justicia con carácter sistémico, el cual busca incidir en los 04 ejes temáticos del Acuerdo Nacional por la Justicia y en los servicios que brinda cada institución involucrada en el Servicio de Administración de Justicia No Penal, en donde solo intervienen instituciones como el Poder Judicial (administración de justicia), el Ministerio de Justicia (defensa pública), y el Tribunal Constitucional (Administración de justicia constitucional u otros procesos en última instancia).

Según el siguiente grafico se puede observar el procedimiento general a seguir cuando dos personas o entidades, tienen diferencias, lo que pueden acudir a resolver sus conflictos a través de medios alternativos (conciliación, arbitraje y negociación) cuyos servicios son brindados también por el MINJUS, y en el caso no haya acuerdo o solución por este medio, se pasará al Tribunal Constitucional o al Poder Judicial, dependiendo de la naturaleza del conflicto. Asimismo, en el gráfico siguiente se observa la participación del Ministerio de Justicia con la Defensa Pública, que es esencialmente la defensa de oficio que se brinda a aquellas personas que no tuvieran los recursos suficientes para pagar un abogado.

El papel que cumple la Academia de la Magistratura es la de brindar capacitar a los jueces y aspirantes a magistrados, y en el caso del CNM es el cargado del nombramiento, ratificación y destitución de Jueces y Fiscales. Estas dos instituciones sirven de apoyo a las demás instituciones a fin de lograr una oportuna administración de justicia, como se observa en el gráfico, estas dos últimas instituciones no tienen una interacción con los usuarios del servicio de justicia.

De acuerdo a los procesos descritos y a las funciones que realiza cada entidad se plantean propuestas para mejorar los servicios de justicia utilizando tecnología de información que permita la interoperabilidad de las entidades que participan en el servicio de justica, poniendo un énfasis en la implementación del expediente judicial electrónico en la materia no penal. Así mismo el presente programa busca incrementar el acceso al servicio de justicia a las poblaciones originarias, y a la población vulnerable de escasos recursos.

**Gráfico N° 91: Propuesta para mejorar la implementación del Expediente Judicial Electrónico (EJE) – No Penal**




Elaboración: El presente grafico se ha elaborado tomando como referencia la Tesis - Modernización del Sistema de Administración de Justicia (UNI 2009), y revisado los códigos procesales según especialidad.

### 3.1. Descripción de los proyectos y otras intervenciones consideradas en el Programa.

Es preciso indicar que, sobre la base de las necesidades y las problemáticas descritas y analizadas, se proponen intervenciones para el cumplimiento de los objetivos a proyectos a ser desarrollados como las que se observan en el siguiente cuadro:

**Tabla 70: Cartera de Proyectos Propuesta**

| Entidad | PJ | CNM | AMAG | TC | MINJUS |
|---|---|---|---|---|---|
| **Nombre del Proyecto y/o Idea** | Mejoramiento de la plataforma tecnológica de los procesos judiciales no penales a nivel nacional (Expediente Judicial Electrónico - EJE) | Mejoramiento de la provisión de servicios del CNM para lograr la adecuada implementación del EJE | Mejoramiento del modelo de prestación de servicios de la AMAG para lograr la adecuada implementación del EJE | Mejoramiento del modelo de prestación de servicios del TC para lograr la adecuada implementación del EJE | Mejoramiento de los servicios de asesoría legal gratuita (ALEGRA) para lograr la adecuada implementación del EJE |
| **Inversión (US$)** | 101,834,724 | N.D | N.D | N.D | N.D |
| **Componentes del Proyecto** | * Automatización de los servicios de justicia del PJ<br>* Gestión del Cambio respecto al uso de tecnología.<br>* Mejora de los procesos de decisión e información para los servicios judiciales | * Implementación del modelo de gestión por procesos y gestión de calidad en el CNM.<br>* Diseño e implementación de un modelo de capacitación.<br>* Fortalecimiento del proceso de respuesta a consultas de usuarios a través de un Call Center.<br>* Adquisición de equipos, mobiliarios<br>* Capacitación<br>* Elaboración propuestas normativas | * El diseño e implementación del modelo de gestión (incluye plan anual de capacitación).<br>* Rediseño de los programas de formación, incluyendo su virtualización. | * Consultoría, proyecto de reforma organizacional.<br>* Consultoría enfocada en la gestión del cambio.<br>* Adecuación de infraestructura física existente al nuevo modelo de gestión.<br>*Diseño de indicadores para hacer seguimiento del desempeño del TC.<br>* Diseñar e implementar una estrategia de comunicaciones.<br>* Fortalecer la capacitación tanto del personal del TC, como de los operadores jurídicos. | *Acondicionamiento de espacios físicos como soporte para la implementación de la infraestructura tecnológica.<br>* Capacitación<br>* Elaboración propuestas normativas<br>* Adquisición de equipos, mobiliarios<br>* Capacitación |

T.C. 3.48 (MMMR 2017-2019)

N.D: No Definido

- ✓ **Descripción de los proyectos y otras intervenciones consideradas en el Programa**

**Componente 01: Adecuadas herramientas y técnicas de gestión.**

**Proyecto: Mejoramiento de la plataforma tecnológica de los procesos judiciales no penales a nivel nacional (Expediente Judicial Electrónico - EJE, no penal)**

**Estado: Viable**

Este proyecto, ejecutarse en un periodo de 5 años, cuenta con siete componentes, agrupados en tres líneas de intervención. Una línea de intervención adicional es el componente de gestión del proyecto (S/23,184,055).

Las líneas de intervención se describen a continuación:

Línea de intervención: Automatización de los servicios de justicia de los procesos civiles y laborales del PJ (S/318,092,071)

- ✓ Infraestructura tecnológica moderna (hardware, software, equipamiento e instalaciones) en los servicios judiciales. Comprende el desarrollo de aplicativos del EJE, adquisición e instalación del equipamiento informático y de comunicaciones y adquisición licencias de software. El alcance será en el 75% de las sedes[71] de los órganos jurisdiccionales de los 33 Distritos Judiciales y la Corte Suprema en la especialidad no penal.
- ✓ Personal jurisdiccional y administrativo de los 33 Distritos Judiciales y la Corte Suprema en la especialidad no penal mejor capacitado en uso de TICs. Programa de capacitación y asistencia técnica a los operadores judiciales de los 33 Distritos Judiciales y la Corte Suprema para la implantación del EJE.
- ✓ Procesos jurisdiccionales y administrativos estandarizados. Rediseño e implantación del nuevo despacho judicial y reingeniería de procesos administrativos.

Línea de intervención: Gestión del Cambio.

- ✓ Prevalencia del uso de TICs entre usuarios y operadores del servicio de justicia; el cual comprende que 14,312 usuarios y operadores de la especialidad no penal del 75% de las sedes de los 33 Distritos Judiciales y la Corte Suprema, estarán capacitados en la operación del EJE.
- ✓ Diseño e implementación de Gestión del Cambio y sensibilización del personal y usuarios para el uso de TICs (EJE) en procesos judiciales.

[71] % de sedes que cuentan con factibilidad técnica necesaria para la implantación del Expediente Judicial Electrónico, ' ' según Gerencia de Informática. 2017

- ✓ Transparencia y mejora en acceso del usuario a la información por parte de los operadores de justicia, el cual tiene como meta que 17,890 usuarios externos del servicio de expediente judicial que asisten a talleres de capacitación (abogados, usuarios institucionales) en los Distritos Judiciales y la Corte Suprema sensibilizados y capacitados en uso del expediente judicial electrónico.
- ✓ Diseño e implementación de mecanismos para el acceso de los usuarios a información de servicios. Preparación y difusión de información de interés para el usuario, que comprende programas de difusión con carácter masivo en prensa radial y mediante paneles publicitarios en sedes de las Cortes intervenidas

Línea de intervención: Mejora de los procesos de decisión e información para los servicios judiciales (7,130,000)

- ✓ Óptimo sistema de estadísticas. Diseño e implementación de sistema de normalización, registro, procesamiento y reporte de información de servicios, procesos y recursos del PJ, que será implementado a nivel de todos los Distritos Judiciales y la Corte Suprema en materia no penal.
- ✓ Adecuado desarrollo de los instrumentos de monitoreo y control de los procesos. Diseño e implementación del sistema de indicadores de impacto, resultado, producto y proceso para la gestión estratégica y operativa de los servicios prestados por el PJ con el soporte del EJE. Actualmente el PJ realiza los pilotos del EJE en las especialidades de comercial, laboral y contencioso-administrativo (de mercado, tributario, aduanero y previsional).

**Componente 02: Marco jurídico de Sistema del Sistema de Administración de Justicia que permita la adecuada toma de decisiones**

**Proyecto: Mejoramiento del modelo de prestación de servicios del TC para lograr la adecuada implementación del EJE.**

**Estado: Propuesta de Elaboración**

Para poder articular adecuadamente los esfuerzos del EJE con la labor que realiza el TC se requiere un fortalecimiento integral de la entidad.

En primer lugar, debe mejorarse el modelo de gestión para hacerlo acorde al diseño del EJE. Primero, se debe diseñar, mediante una consultoría, un proyecto de reforma organizacional que permita adecuar los procesos de la entidad al EJE. Complementario a esto, se realizaría otra consultoría enfocada en la gestión del cambio para asegurar una implementación adecuada de la reforma organizacional. Este ejercicio deberá incluir la estandarización de sistemas y procedimientos, provenientes del PJ, incluyendo su respectivo reglamento y parámetros para garantizar la interoperabilidad con el EJE. Finalmente, se harán inversiones

tendientes a adecuar el nuevo modelo de gestión a la infraestructura física existente.

En segundo lugar, se requerirá fortalecer el Sistema Integrado de Gestión de Expedientes (SIGE). Actualmente este sistema tiene un módulo de inteligencia de negocios. Sin embargo, los indicadores con los que cuenta son muy generales y, por lo tanto, poco utilizados. Mediante una consultoría se podría fortalecer el SIGE, particularmente diseñar indicadores de mayor pertinencia e impacto para poder hacer seguimiento del desempeño del TC y del SAJ. Con la finalidad de utilizar de la manera más adecuada esta información, el fortalecimiento del SIGE deberá incluir la generación de reportes estándar que permitan estudiar los datos en materia de justicia constitucional para diseñar políticas públicas adecuadas de manera más informada. En la consultoría, se tendría en cuenta la estandarización de las variables.

Además del rediseño del SIGE (que incluiría entre otros aspectos, el rediseño de los indicadores), esta actividad contemplaría una inversión en tecnología para hacer el SIGE interoperable con el EJE.

Como tercer eje de intervención, se deberá diseñar e implementar una estrategia de comunicaciones para el TC. Dicha consultoría permitiría identificar los mecanismos idóneos para dar a conocer a la ciudadanía sus funciones y labores que realizan, en particular aquellas vinculadas con el EJE.

Por último, para una implementación exitosa y completa del EJE se requiere fortalecer la capacitación tanto del personal del TC, como de los operadores jurídicos. Acá se considerarían dos componentes, por un lado, el fortalecimiento del sistema de e-learning, especialmente respecto al contenido de los cursos, mallas curriculares, calidad de la plataforma, entre otros. Por otro lado, existiría un componente de capacitación interna para el personal administrativo y jurisdiccional del TC, el cual permita la mejor implementación del EJE.

**Componente 03: Mayores mecanismos participativos y de control**

**Proyecto: Mejoramiento del modelo de prestación de servicios del CNM para lograr la adecuada implementación del EJE.**

**Estado: Propuesta de Elaboración**

Este proyecto responde a la necesidad de mejorar los procesos de selección, ratificación y destitución de jueces, fiscales, realizados por el CNM, adecuando criterios y perfiles para la implementación del EJE. Esta propuesta comprende la implementación de una plataforma tecnológica, que mejore el modelo de gestión

actual del CNM, los procesos, mejora de las capacidades de los trabajadores y respuesta a las consultas de los usuarios del CNM.

Este proyecto tendría cuatro componentes, todos orientados a la adecuación de la implementación del EJE en el CNM.

Primero, el diseño e implementación del modelo de gestión de la entidad para adecuarlo al EJE, que incluye, entre otros aspectos, la modernización de los procesos estratégicos, funcionales y de soporte, el diseño y desarrollo de su mejora continua, la certificación ISO de los mismos, así como el acondicionamiento físico e infraestructura tecnológica necesaria para la operación del modelo.

Dentro de los principales procesos funcionales contemplados se encuentran los relacionados con la selección de magistrados y funcionarios, la ratificación de los mismos y, por último, su eventual destitución en los casos que proceda.

También se incluiría el diseño de indicadores de desempeño (más que de producto) y proyectos de gestión del cambio e implementación de reformas organizacionales.

Este componente consideraría la creación de perfiles de jueces y fiscales unificados entre las diferentes entidades del SAJ, con particular énfasis en un perfil adecuado para la implementación adecuada del EJE. Este componente consideraría la inversión en los elementos básicos para que exista una plataforma tecnológica que permita la implementación del nuevo modelo de gestión, como la adecuación del data center, seguridad perimetral, central telefónica y línea certificada de digitalización, entre otros.

Un segundo componente sería el diseño e implementación de un modelo de capacitación. Comprendería un programa integral para potenciar, ampliar y actualizar capacidades y habilidades del recurso humano de la institución, que incluye adquirir capacidades para el dominio de nuevas tecnologías, actualización en técnicas, herramientas y metodologías en el desarrollo de las funciones misionales y administrativas, el mejoramiento del clima organizacional, entre otros. Un tercer componente sería la implementación del fortalecimiento del proceso de respuesta a consultas de los usuarios a través de un Call Center.

Este componente busca garantizar el derecho oportuno y pleno del ciudadano a: (i) recibir información clara, completa, oportuna y precisa sobre los servicios prestados por la entidad, (ii) obtener el asesoramiento preciso para realizar los trámites correspondientes, y (iii) conocer el estado de las gestiones que realiza.

**Componente 04: Mayor capacidad operativa de las instituciones del SAJ para brindar un adecuado acceso a la justicia a la población vulnerable**

**Proyecto: Mejoramiento de los servicios de asesoría legal gratuita (ALEGRA) para lograr la adecuada implementación del EJE**

**Estado: Propuesta de elaboración**

El proyecto abarca todo el territorio nacional a través de la intervención en los 43 centros ALEGRA[72] , quienes por lo general se encuentran en locales alquilados, que están bajo la administración de la Dirección General de Defensa Pública y Acceso a la Justicia del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos (MINJUS).

Mediante el presente proyecto se busca incrementar el acceso a la población originaria y a la población vulnerable de escasos recursos en todo el territorio nacional.

[72] Actualmente existen 49 ALEGRAS, pero para el presente programa no se están considerando los locales denominados "MEGA ALEGRAS" de las ciudades de Arequipa, Ayacucho y Lima, por ser locales que actualmente cuentan con infraestructura en buen estado y están equipados en su totalidad.

**Tabla 71: Centros Alegras del Ministerio de Justicia a intervenir**

| N° | DIRECCIÓN DISTRITAL | CENTRO ALEGRA | UBICACIÓN DEL LOCAL |
|---|---|---|---|
| 1 | ANCASH | Huaylas | Carretera central, segunda puerta del estadio |
| 2 | | Huaraz | Jr. Simon Bolivar N° 791, 2° piso, Huaraz |
| 3 | APURÍMAC | Abancay | JR. Cusco N° 213, Abancay |
| 4 | | Andahuaylas | Av. Confraternidad N° 180, Andahuaylas |
| 5 | | Intinerante - Andarapa | Jr. San Francisco N° 101, por la Plaza de Armas, distrito de Andarapa. |
| 6 | | Intinerante - Kakiabamba | Av. Progreso S/N Plaza de Armas, distrito de Kakiabamba. |
| 7 | | Intinerante - Pacobamba | Av. San Miguel S/n Plaza de Armas - distrito de Pacobamba. |
| 8 | | Chuquibambilla | Plaza de armas S/N, provincia de Grau |
| 9 | AREQUIPA | Camana | Calle Quilca con Mariscal Castilla S/N Camaná |
| 10 | | Majes | Calle Sabandia Mz.3EA, Lt.A3, 2°piso |
| 11 | AYACUCHO | Ayna | Av. Huanta S/N, San Francisco |
| 12 | CAJAMARCA | Cajabamba | Jr. Arias N° 518 |
| 13 | | Qhapacñan | Av. Alameda de los Incas S/N |
| 14 | CALLAO | Callao | Jr. Supe N° 332, Urb. Santa Marina Sur, Callao |
| 15 | CAÑETE | Imperial | Jr. 28 de julio N° 491, Imperial, Cañete |
| 16 | CUSCO | Cusco | Av. Micaela Bastidas N° 657-D, distrito De Wanchaq |
| 17 | HUANCAVELICA | Acobamba | Jr. Jorge Chávez S/N, distrito de Acobamba |
| 18 | | Angaraes | Jr. Independencia N° 119, Mz. X, Lt. 19, Barrio de Pueblo Nuevo, Lircay |
| 19 | HUANUCO | Amarilis | Av. Perú N° 219 |
| 20 | HUAURA | Huacho | Av. Tupac Amaru N° 267-271 |
| 21 | ICA | Chincha | Calle Mariscal Castilla N° 430, Chincha Alta |
| 22 | | Ica | Calle Piura N° 307, frente a la plazuela Bolognesi |
| 23 | JUNIN | Huancayo | Esquina Nemesio Raez y Santiago Norero N°380, El Tambo, Huancayo. |
| 24 | | Satipo | Jr. Augusto B. Leguía S/N, cuadra 11, 3° piso, Centro Cívico de Satipo (local de la Municipalidad obtenido por Convenio) |
| 25 | | Yauli- La Oroya | Av. Horacio Zevallos Gámez N°315, 2° piso, La Oroya, Yauli. (local de la Municipalidad obtenido por convenio) |
| 26 | LIMA ESTE | San Juan de Lurigancho | Jr. San Martìn N° 675, Urb. San Rafael, San Juan de Lurigancho |
| 27 | | Manchay | Av. Los Eucaliptos S/N, los Huertos de Manchay, Pachacamac |
| 28 | LIMA NORTE | Laboral | Jr. Rufino Macedo N° 204-b, Urb. panamericana norte |
| 29 | | Comas | Pasaje Neptuno S/N, centro comunal INABIF, km 14.5, Túpac Amaru |
| 30 | LIMA SUR | San Juan de Miraflores | Jr. Felipe Valle Riestra N° 192, Zona A, Urb. Ciudad de Dios |
| 31 | | Villa el Salvador | Av. Revolución S/N, Parroquia Cristo Salvador, Sector 1, Grupo 13 |
| 32 | | Villa Maria del Triunfo | Av. Pachacutec Cdra. 30, INABIF, Villa María del Triunfo |
| 33 | LORETO | Belen | Calle Miraflores S/N, Palacio Municipal de Belén, distrito de Belén, Iquitos |
| 34 | MADRE DE DIOS | Tambopata | Jr, Puno, N° 465, Mz. Ñ , Lote 7-B |
| 35 | PASCO | Pasco | Av. 6 de Diciembre, Esquina con Ricardo Palma N° 206, Urb. San Juan, distrito de Yanacancha, Provincia y Dpto. de Pasco |
| 36 | PUNO | Lampa | Jr. B. Aguirre S/N, Mercado Lampa, Segundo Piso |
| 37 | | Puno | Jr. Ramis N° 359, Segundo Piso |
| 38 | SAN MARTÍN | Tarapoto | Jr. Gregorio Delgado N° 436 |
| 39 | SANTA | Chimbote | Leoncio prado N° 325, Chimbote |
| 40 | | Nuevo Chimbote | Urb. Mariscal Luzuriaga, Mz D, lote 07, Nuevo Chimbote |
| 41 | TUMBES | Tumbes | Calle Efrain Arcaya Mz 10, Lt 23, Urb. Andres Araujo |
| 42 | UCAYALI | Coronel Portillo | Jr. Sucre N° 776, distrito de Callería, provincia de Coronel Portillo |
| 43 | LAMBAYEQUE | Jaén | Calle Iquitos N° 1005, Jaén |

Fuente: Portal web del MINJUS - https://www.minjus.gob.pe/defensapublica/interna.php?comando=1035

Con La finalidad de consolidar la modernización de los 43 ALEGRAS distribuidos a nivel nacional, se plantean la propuesta de solución, fortalecer la infraestructura tecnológica de cada sede e implementar sistemas y herramientas de explotación de información a través del desarrollo de Sistemas de Información, herramientas de Business Intelligence y de una Infraestructura central en el MINJUS para soportar dichos sistemas:

**Acondicionamiento:**

Se realizará el acondicionamiento de los locales existentes a través de puntos de voz y data para la implementación de los sistemas de información.

**Equipamiento:**

Hardware:

Comprende la dotación de equipos informáticos, de audio y telecomunicaciones, y se considera la renovación del 100% del equipamiento por cambio de tecnología.

Software- Desarrollo sistemas de información para los "Centros Alegra":

Se espera desarrollar los sistemas de información para soportar el funcionamiento de las operaciones medulares de los centros ALEGRA, en especial para cubrir las funciones referidas a Seguimiento de Casos de Defensa Pública, Conciliación y Arbitraje.

En cuanto a la Herramienta de Business Intelligence, se espera contratar o adquirir una herramienta de software que permita explotar centralizadamente la información que se genere de todo el actuar de los centros ALEGRA.

Es necesario para soportar tanto los sistemas de información como la herramienta de Business Intelligence, dotar al Ministerio de Justicia y Derechos Humanos (MINJUS) de una infraestructura informática para que funcionen estas soluciones, para ello se prevé adquirir lo siguiente:

- ✓ Un servidor central con todo el software de base necesario para soportar el procesamiento de las soluciones antes mencionadas en los servicios en materia penal.
- ✓ Como software base se espera adquirir: sistema operativo, software de virtualización, motor de base de datos, gestor de contenidos (content manager), software de Inteligencia de Negocios (business intelligence).
- ✓ Equipo de almacenamiento central (storage area network)

**Mobiliario:**

Comprende la dotación de mobiliario apropiado para la realización de sus actividades y para albergar los equipos informáticos a adquirir, por lo que se ha planteado la implementación de módulos de atención y bancas de cuerpos múltiples para el ambiente de espera; escritorios en forma de L para los Defensores Públicos una silla giratoria para el Defensor Público y dos sillas fijas para el visitante; además se ha considerado mesas para las impresoras; mesa para reuniones y para el servicio de conciliación, armarios, estante de ángulos ranurados para el archivo de los documentos.

**Capacitación del personal:**

Con respecto a la capacitación del personal, se prevé realizar dos actividades: i) Diseño e implementación de Gestión del Cambio; y ii) Sensibilización del personal y usuarios para el uso de TIC´s en los procesos judiciales. El personal que labora en el sector público, tiene como paradigma el uso del papel para realizar algún trámite, ello se pretende cambiar mediante la implementación de un sistema de información, y acompañar con la capacitación del personal para que pueda operar con perfección el sistema.

Se tiene previsto realizar la capacitación al total del personal (179) de todas las sedes ALEGRA a nivel nacional, para ello se estimó el costo promedio por participante, tomando como referencia el PIP EJE[73].

**Componente 05: Adecuadas competencias, capacidades y habilidades de los operadores de justicia de las instituciones que conforman el SAJ.**

**Proyecto: Mejoramiento del modelo de prestación de servicios de la AMAG para lograr la adecuada implementación del EJE.**

**Estado: Propuesta de Elaboración**

Este proyecto responde a la necesidad de replantear los servicios de la AMAG para ajustarlo a la implementación del EJE. Esta propuesta comprende la implementación de una plataforma tecnológica, rediseño de procesos y diseño e implementación de un nuevo modelo de gestión que permita a la AMAG ofrecer servicios de capacitación con tecnología moderna que favorezca la implementación del EJE.

El presente proyecto contaría con dos componentes, i) el diseño e implementación del modelo de gestión para adecuarlo al EJE y ii) el rediseño de los programas de formación, incluyendo su virtualización.

El primer componente, el cual comprende el diseño e implementación del modelo de gestión de la entidad para adecuarlo al EJE incluye las siguientes acciones: i) la modernización de los procesos estratégicos, funcionales y de soporte, el diseño y desarrollo de su mejora continua, ii) la certificación ISO de los mismos, iii) acondicionamiento físico e infraestructura tecnológica necesaria para la operación del modelo. iv) el diseño de indicadores de desempeño (más que de producto) y proyectos de gestión del cambio e implementación de reformas organizacionales, v) Implementación de un sistema que permita la consolidación de un Plan Anual de

[73] PIP: "MEJORAMIENTO DE LA PLATAFORMA TECNOLÓGICA DE LOS PROCESOS JUDICIALES NO PENALES A NIVEL NACIONAL (EXPEDIENTE JUDICIAL ELECTRÓNICO - EJE)", Pág. 199.

Capacitación que le permita a la AMAG adaptar sus contenidos y diseminarlos usando las nuevas tecnologías, en particular aquellas que permitan potencializar el EJE. El Plan Anual de Capacitación incluiría un aplicativo informático para el monitoreo, evaluación y actualización del mismo, lo que permitiría contar con un circuito de retroalimentación constante y creciente que permita identificar las necesidades a partir de los jueces y fiscales, y demás operadores del Sistema de Administración de Justicia (SAJ), más que de los gestores.

Un segundo componente es el rediseño de los programas de formación y su virtualización, que incluiría tres actividades.

i) Un diagnóstico empírico de las necesidades, diseño de los contenidos y virtualización de los cursos que componen el programa para una efectiva descentralización de la capacitación.

ii) El rediseño de los programas de formación, principalmente programas de capacitación diferenciados y diseñados a partir de las necesidades de los operadores de justicia, e incluso tendientes a crear programas de posgrados certificados enfocados en asuntos de administración de justicia.

Dentro de este rediseño, dos programas resultan fundamentales para ampliar la oferta actual de la AMAG. Por un lado, programas de especialización inicial de la magistratura para los integrantes de la justicia de paz letrada, cuyo objetivo principal sería brindarles un entrenamiento intensivo y focalizado en las destrezas y los conocimientos específicos necesarios para el buen desempeño de acuerdo a sus competencias y a las necesidades sociales de su localidad.

Por otro lado, un programa de formación judicial dirigido a los auxiliares de la justicia para dotarlos de competencias técnicas de muy elevado nivel para el buen desempeño de sus funciones, así como la comprensión de los problemas jurídicos sobre los cuales deben prestar su apoyo y garantizar la seguridad procesal de las partes intervinientes en la casuística judicial/fiscal, el conocimiento de MASC, entre otros.

iii) La producción y gestión de contenidos académicos virtuales acorde con las necesidades reales de los discentes. La virtualización incluiría: la actualización de contenidos académicos según lo establecido en los programas rediseñados, la adquisición de equipamiento idóneo (cámaras, equipos de audio y video, licencias de software, etc.), la habilitación de ambientes para grabación, mobiliario, etc., la producción permanente de contenidos académicos en formato digital, el diseño de publicaciones electrónicas de difusión masiva (en formatos como el podcast o talk show) y la diseminación de investigaciones académicas en que participe la AMAG.

## 3.2. Organización y Gestión

### 3.2.1. Unidad Ejecutora Propuesta y Co-Ejecutora

La Unidad Ejecutora y Co-ejecutora propuesta para el Programa de Inversión Pública: "Mejoramiento de los servicios de justicia no penales a través de la implementación del Expediente Judicial Electrónico (EJE)", se ha establecido de la siguiente manera:

**a) Unidad Ejecutora. -**

El organismo ejecutor del programa será el MINJUS que actuará a través de la UE-PMSAJ-MINJUS, quien será la encargada de la ejecución de los recursos del programa, salvo en los proyectos que le corresponda al Poder Judicial.

Se precisa que actualmente la U.E. 003 del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos tiene solo el encargo de ser la Unidad Ejecutora del Programa de Modernización del Sistema de Administración de Justicia (PMSAJ) – 1° Etapa, mediante Resolución Ministerial N° 0030-2012-JUS del 27 de enero de 2012. En tal sentido, para que la U.E. 003 – ACCEDE sea el responsable de la implementación del presente programa se deberá adicionar las funciones de Unidad Ejecutora del programa mediante Resolución Ministerial del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos.

La Unidad Ejecutora del Programa (UE-PMSAJ-MINJUS), en su calidad de Unidad Ejecutora, es responsable de la administración del Programa, incluyendo la administración financiera y la supervisión de los procesos de contrataciones y adquisiciones, y servirá de interlocutor con el Banco Mundial y otras instancias vinculadas a la gestión del mismo.

Dentro de las principales funciones que tendría la Unidad Ejecutora del Programa, se encuentran las siguientes:

- ✓ Velar por el fiel cumplimiento de los acuerdos asumidos por el Estado Peruano en el Contrato de Préstamo con el Banco Mundial y de las obligaciones y condiciones estipuladas en el mismo, en materia de la ejecución del Programa.
- ✓ Gestionar el Programa acordado en el Contrato de Préstamo, coordinando con las Entidades Beneficiarias y el Banco Mundial, para la correcta ejecución de los recursos y para el logro de los objetivos y metas del mismo.
- ✓ Elaborar y mantener actualizado el Plan de Ejecución del Programa.

- ✓ Elaborar el Plan Anual de Adquisiciones y Contrataciones (PAC) del Programa para cada año de ejecución, en base a los PAC preparados por las entidades beneficiarias.
- ✓ Ejecutar los recursos asignados al Programa en conformidad con las políticas del Banco Mundial, las normas nacionales y los documentos de planificación financiera.
- ✓ Realizar las evaluaciones de las intervenciones financiadas con los recursos del Programa.
- ✓ Transferir los fondos de los Recursos por Endeudamiento Público a la UE-002-PJ, en coordinación con la UCP-PMSAJ-PJ, para la ejecución de las intervenciones a cargo del PJ, incluyendo el proyecto cuyo beneficiario es la AMAG.
- ✓ Preparar la información financiera y contable del programa de acuerdo con lo requerido por el Contrato de Préstamo.
- ✓ Elaborar los informes periódicos relacionados con la ejecución del Programa.

**b) Unidad Co-ejecutora. -**

La Unidad Co-ejecutora propuesta para la ejecución del programa, es el Poder Judicial representado por la Unidad Coordinadora del Programa en el Poder Judicial (UCP-PMSAJ-PJ), quien es responsable de la ejecución de los componentes, subcomponentes e intervenciones del proyecto que compete al Poder Judicial, incluido el proyecto de la Academia de la Magistratura (AMAG), con el apoyo financiero, contable y presupuestal de la Unidad de Coordinación de Proyectos del Poder Judicial (UE-002-PJ).
Dentro de las principales funciones que tendría la UCP-PMSAJ-PJ, se encuentran las siguientes:

- ✓ Solicitar, en coordinación con la UE-002-PJ, los recursos de contrapartida necesarios para la ejecución de los componentes, subcomponentes e intervenciones a cargo del PJ.
- ✓ Gestionar técnica y administrativamente los componentes, subcomponentes e intervenciones a cargo del Poder Judicial y la Academia de la Magistratura.
- ✓ Monitorear el cumplimiento de los objetivos y metas de los componentes, subcomponentes e intervenciones a cargo del PJ, de acuerdo a las estipulaciones del Contrato de Préstamo, y a los requerimientos del Sistema de Monitoreo y Evaluación del Programa.
- ✓ Ejecutar los recursos asignados a los componentes, subcomponentes e intervenciones a su cargo de conformidad con el POA, PAC, las

estipulaciones del Contrato de Préstamo, las políticas del BID y las normas nacionales, según corresponda, y en coordinación con la UE-002-PJ.

- ✓ Remitir a la Presidencia del Poder Judicial los principales documentos de gestión del Programa.
- ✓ Preparar, conjuntamente con la UE-002-PJ, y remitir las rendiciones de la ejecución financiera de los recursos de los componentes, subcomponentes e intervenciones a su cargo, a la UE-PMSAJ-MINJUS, incluyendo copia de las transacciones realizadas.

### 3.2.2. Organización para la ejecución del programa de inversión

El marco institucional del programa de inversión estará representado por los siguientes actores:

- ✓ El prestatario es la República del Perú, representado por el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF),
- ✓ El Organismo Ejecutor (OE) es el Ministerio de Justicia (MINJUS), que actuará por intermedio de la Unidad Ejecutora del Programa (UE-PMSAJ-MINJUS).
- ✓ El Poder Judicial (PJ), representado por la Unidad Coordinadora del Programa en el Poder Judicial (UCP-PMSAJ-PJ), es responsable de la ejecución de los componentes, subcomponentes e intervenciones del proyecto que compete al Poder Judicial, incluido el proyecto de la Academia de la Magistratura (AMAG), con el apoyo financiero, contable y presupuestal de la Unidad de Coordinación de Proyectos del Poder Judicial (UE-002-PJ).

***Organización*. -**

La organización del programa estará conformado por la Unidad Ejecutora del Programa (UE-PMSAJ-MINJUS) y la Unidad Coordinadora del PMSAJ en el Poder Judicial (UCP-PMSAJ-PJ) y la Unidad de Coordinación de Proyectos del Poder Judicial (UE-002-PJ).

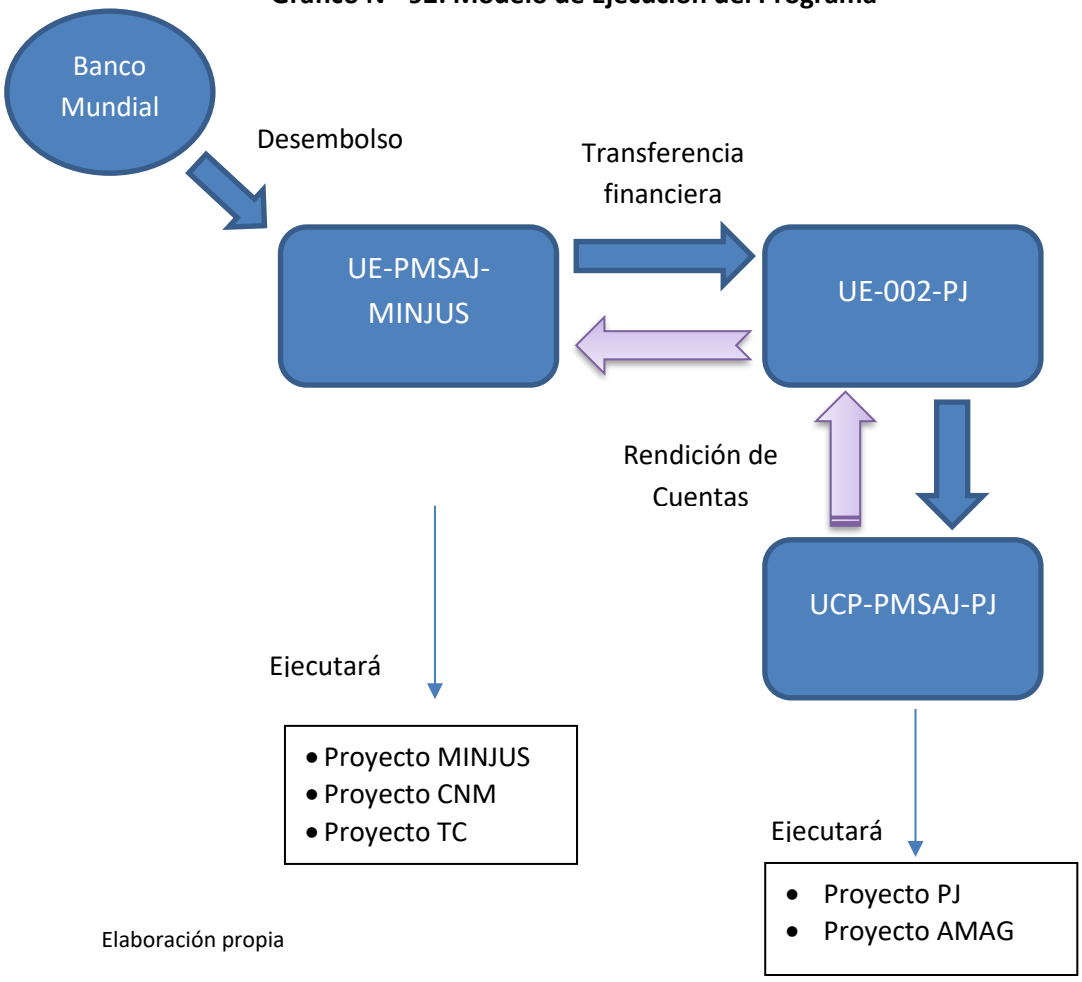
Respecto a la relación interinstitucional entre la UE- PMSAJ – MINJUS y la UCP-PMSAJ-PJ, es la siguiente.

- La Unidad Ejecutora del Programa (UE-PMSAJ-MINJUS) será la encargada de la ejecución de los proyectos del programa, salvo los proyectos a cargo del Poder Judicial y la AMAG, los cuales serán ejecutados por la UCP-PMSAJ-PJ el cual depende de la UE-002-PJ.
- El Ministerio de Justicia y el Poder Judicial suscribirán un Convenio Marco de Colaboración Interinstitucional y un Convenio Específico de Transferencia Financiera de los recursos financieros correspondientes del Programa de Inversión para la ejecución de los componentes,

subcomponentes e intervenciones a cargo del Poder Judicial, y para la administración de la UCP-PMSAJ-PJ.

- La UE-002-PJ, es la encargada de recibir las transferencias de la UE-PMSAJ-MINJUS para la ejecución de los proyectos del Poder Judicial y la Academia de la Magistratura.
- Recibido el desembolso del Banco Mundial, la UE-PMSAJ-MINJUS realizará transferencias financieras a la UE-002-PJ, para la ejecución de los proyectos, siendo estos últimos obligados a realizar los reportes de las transacciones financieros y de contrataciones los cuales se ajustarán a las políticas del Banco y las normas nacionales.
- Cada entidad beneficiaria deberá establecer un responsable, con los cuales la UE- PMSAJ – MINJUS y la UCP-PMSAJ-PJ establecerá coordinaciones respecto a la ejecución del proyecto de cada entidad beneficiaria.
- Las coordinaciones que establecerán los órganos de gestión para la ejecución de los componentes del programa de inversión se puede observar en el siguiente gráfico:

**Gráfico N° 92: Modelo de Ejecución del Programa**




Elaboración propia

### 3.2.3. Recursos para la administración de la ejecución del programa de inversión

Los recursos necesarios para le ejecución del programa se ha propuesto para las Unidad Ejecutora y Co-ejecutora del programa, las que se describen a continuación.

**a) La Unidad Ejecutora del Programa (UE-PMSAJ-MINJUS).-**

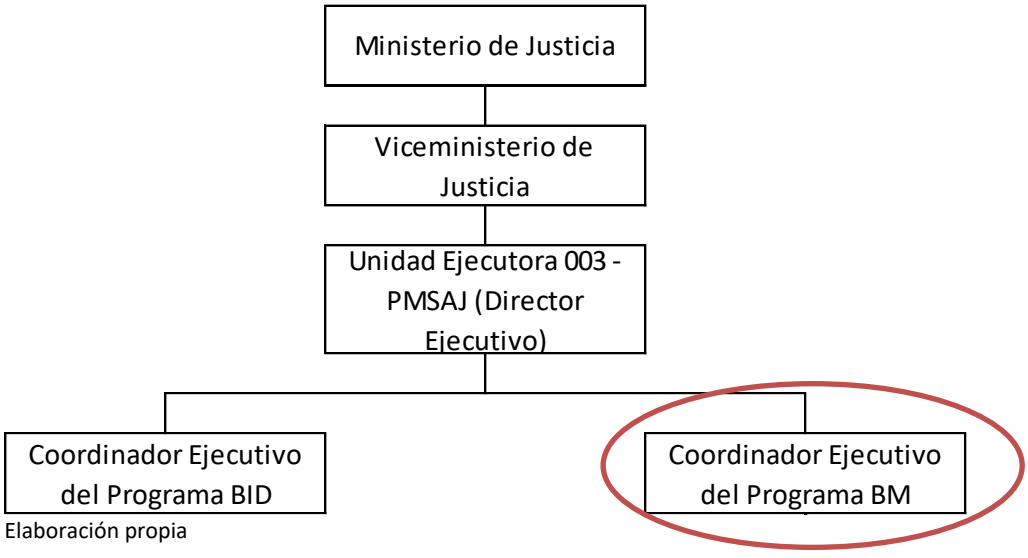
La Unidad Ejecutora propuesta para el programa, es La Unidad Ejecutora 003 del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos – Programa de Modernización de los Sistema de Administración de Justicia - ACCEDE (UE-PMSAJ-MINJUS), quien depende del Viceministerio de Justicia y está a cargo de un Director Ejecutivo del Programa.

Actualmente la Unidad Ejecutora PMSAJ (ACCEDE) ejecuta los proyectos de las instituciones del Sistema de Administración de Justicia (SAJ) con el apoyo técnico del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), por lo que cuenta con la experiencia suficiente en la ejecución de proyectos de interoperabilidad con financiamiento de operaciones de crédito externo.

La organización que se propone para la ejecución del presente programa es, tomar la organización actual de la Unidad Ejecutora 003- PMSAJ- MINJUS, que actualmente está a cargo de la ejecución del Programa PMSAJ – 1ª Etapa financiado por el BID, y adicionarle las funciones de Unidad Ejecutora del presenta Programa financiado por el Banco Mundial.

Sin embargo, al adicionarle la función de Unidad Ejecutora para el presente programa financiado por el Banco Mundial, para no alterar la organización actual del PMSAJ 1ª Etapa, se propone que el Programa financiado por el Banco Mundial sea administrado independientemente a través de un Coordinador Ejecutivo, quien informará los avances de la ejecución de los proyectos del programa al Director Ejecutivo.

**Gráfico N° 93: Propuesta de organización para la U.E. 003 - PMSAJ - MINJUS**




Elaboración propia

El Director Ejecutivo del Programa de la Unidad Ejecutora – 003, será un funcionario designado mediante resolución ministerial por el Ministro de Justicia Y Derechos Humanos y será el responsable de ejercer la titularidad presupuestal y la representación legal del Programa ante las entidades públicas, privadas e internacionales. Así mismo informará la rendición del estado situacional del avance del programa ante el Banco Mundial y el Pliego Presupuestal.

El Coordinador Ejecutivo propuesto para el Programa financiado por Banco Mundial será el responsable de la administración del Programa, incluyendo la administración financiera y la supervisión de los procesos de contrataciones y adquisiciones, y servirá de interlocutor con el Banco Mundial y otras instancias vinculadas a la gestión del mismo en el marco de la ejecución del programa. Así mismo informará los avances de la ejecución del programa al Director Ejecutivo.

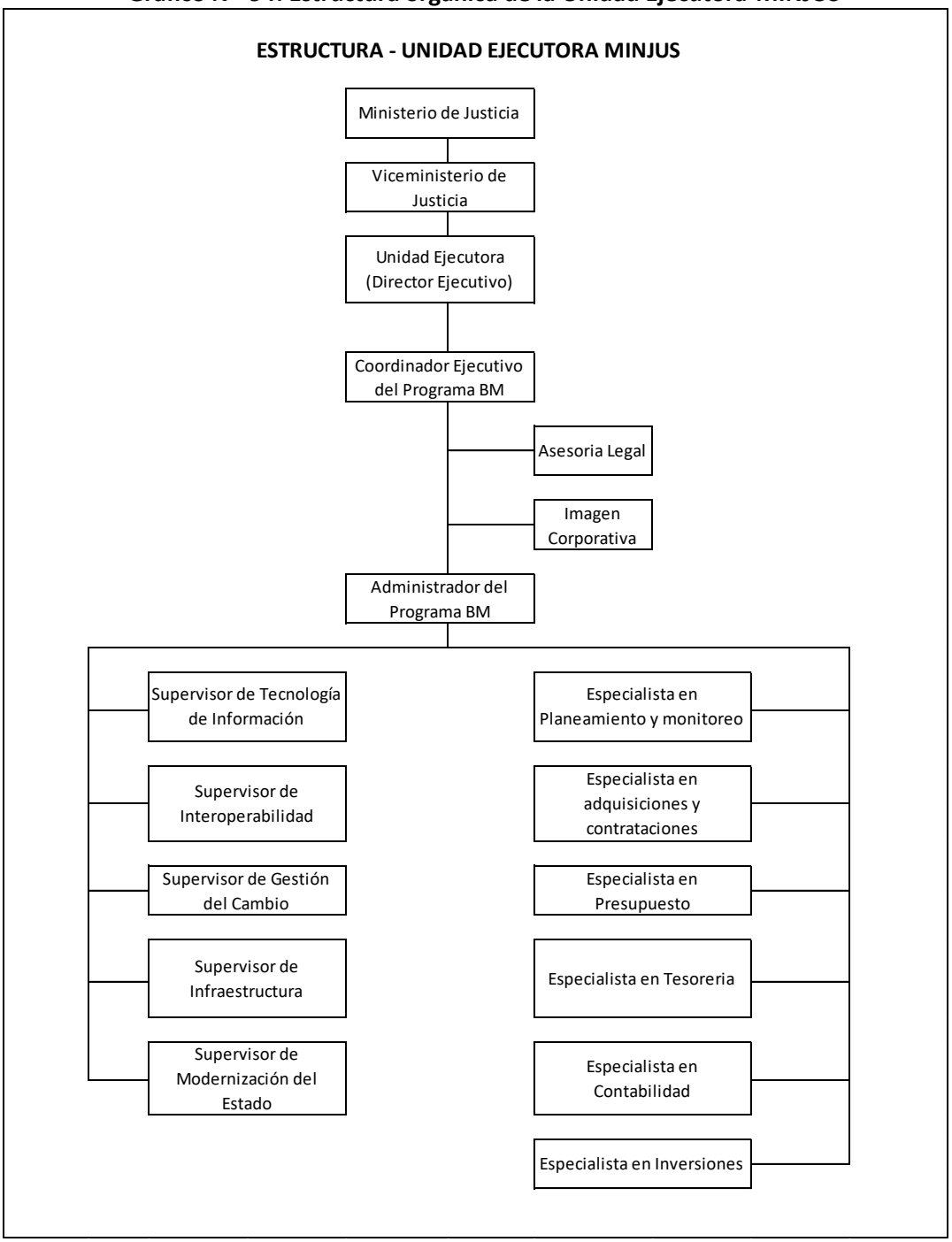
Para que el presente programa desempeñe sus funciones adecuadamente, y cumpla los objetivos previstos, se plantea como mínimo la siguiente organización:

- ✓ 01 Coordinador Ejecutivo del Programa
- ✓ 01 Asesor Legal
- ✓ 01 Especialista en Imagen Corporativa
- ✓ 01 Administrador del Programa
- ✓ 05 Supervisores
- ✓ 06 Especialistas

No se considera como personal del presente programa al Director Ejecutivo, dado que dicho cargo depende directamente del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos y cuyos honorarios deberán estar a cargo de dicha entidad.

A continuación, se muestra estructura organizacional propuesta para La UE-PMSAJ-MINJUS:

**Gráfico N° 94: Estructura orgánica de la Unidad Ejecutora-MINJUS**




Elaboración propia.

Dentro las principales funciones que desarrollaría cada puesto en la Unidad Ejecutora del Programa (UE-PMSAJ-MINJUS); se plantea en la siguiente tabla funciones generales, los cuales deberán ser detallados posteriormente en el Manual de Operaciones del Programa (MOP):

**Tabla 72: Funciones generales del Personal del Programa- UE – PMSAJ - MINJUS**

| Puesto | Funciones |
|---|---|
| Coordinador Ejecutivo del Programa | Responsable de la administración del Programa, incluyendo la administración financiera y la supervisión de los procesos de contrataciones y adquisiciones, y servirá de interlocutor con el Banco Mundial y otras instancias en el marco de la ejecución del programa. Es seleccionado bajo las normas del Banco Mundial, de acuerdo a las estipulaciones del Contrato de Préstamo. El Coordinador del Programa deberá tener como mínimo el siguiente perfil profesional:<br>• Título de Economista, administrador o ingeniero economista<br>• Haber dirigido como mínimo un programa con el Banco Mundial o con el Banco Interamericano de Desarrollo<br>• Consultorías internacionales comprobadas sobre justicia en el hemisferio<br>• Experiencia en el sector justicia en al menos 4 años. |
| Asesor Legal | Es el encargado de prestar asesoría y apoyo legal al Programa en los diferentes procedimientos y funciones de su gestión. |
| Especialista en Imagen Corporativa | Se encarga del diseño e implementación de la Estrategia Comunicacional e Imagen Corporativa del Programa en coordinación con la UCP-PMSAJ-PJ. |
| Administrador del Programa | Es el responsable de administrar los recursos financieros y los procesos de adquisiciones y contrataciones del Programa, así como del registro y control de los activos de la UE-PMSAJ-MINJUS.<br>Así mismo es el responsable de llevar los registros y controles contables y financieros de la ejecución de los recursos asignados al Programa, así como del inventario, registro, control y mantenimiento de los bienes con que cuenta la UE-PMSAJ-MINJUS. |
| Supervisores | Son los responsables supervisar y monitorear la ejecución de las intervenciones a su cargo en coordinación con el especialista en planeamiento y monitoreo. Así mismo coordina con los enlaces de las instituciones beneficiarias la programación de las intervenciones a su cargo.<br>Los supervisores que contará el programa son referidos a las siguientes áreas temáticas: i) Tecnologías de Información, ii) Interoperabilidad, iii) gestión del cambio, iv) infraestructura y v) modernización del estado. |
| Especialistas | Son los encargados de brindar apoyo técnico especializado respecto a los sistemas administrativos del estado. Los especialistas que contará el programa serán en las siguientes áreas temáticas: i) Planeamiento y monitoreo ii) Adquisiciones y Contrataciones, iii) Presupuesto iv) Tesorería, v) Contabilidad, vi) Inversiones. |

Elaboración propia

**b) La Unidad Coordinadora del Programa – Poder Judicial (UCP-PMSAJ-PJ).-**

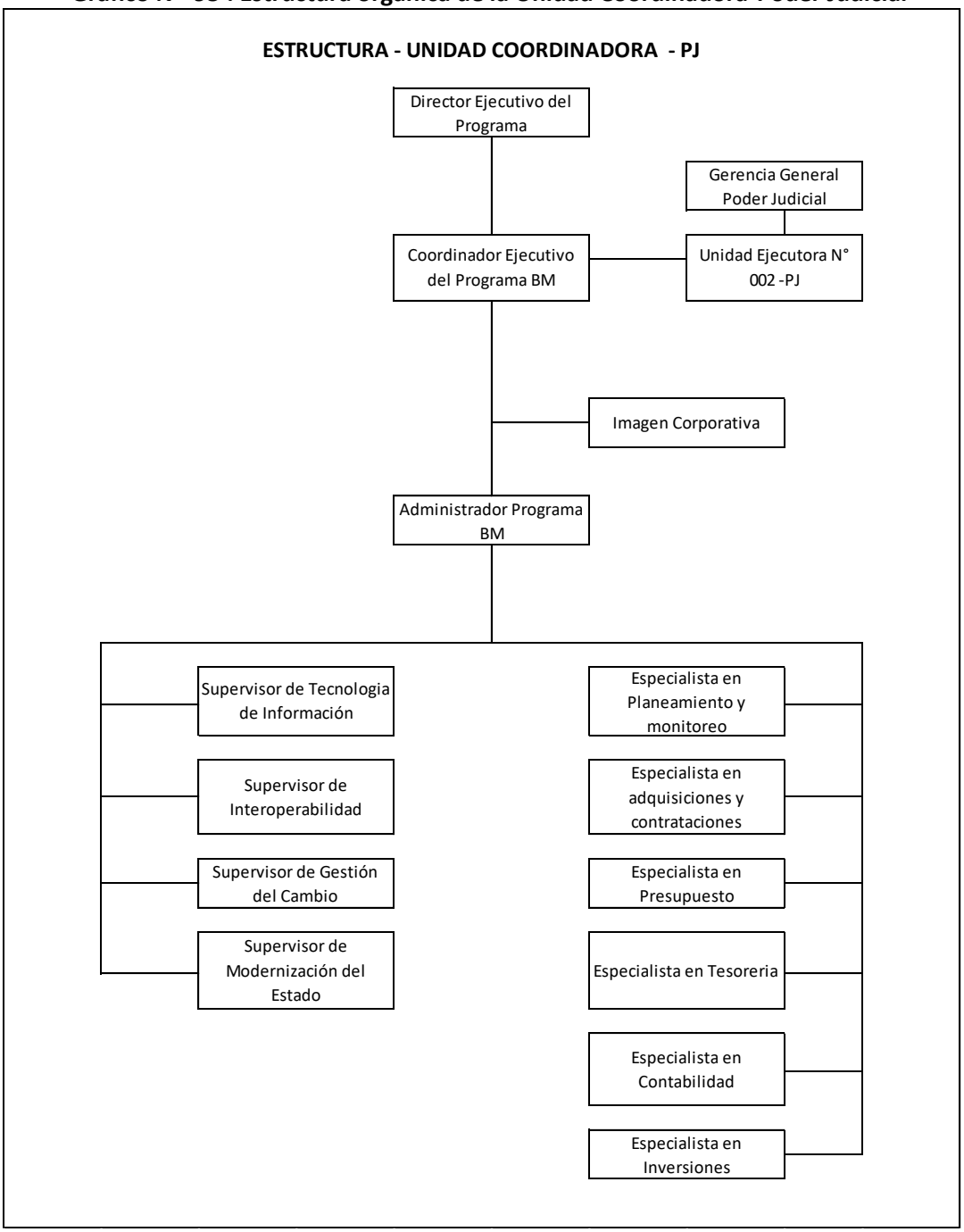
Esta Unidad está representada a través del UCP- PMSAJ- PJ, y participa en la ejecución de los componentes, subcomponentes e intervenciones a su cargo, incluyendo el proyecto de la AMAG, a través de la UCP-PMSAJ-PJ, así mismo contará con el soporte administrativo, financiero y presupuestal de la Unidad de Coordinación de Proyectos del Poder Judicial (UE-002-PJ).

Para la ejecución de las funciones técnicas y administrativas de los componentes, subcomponentes e intervenciones del Programa a cargo de la UCP-PMSAJ – PJ, se deberá contar como mínimo con el siguiente personal:

- ✓ 01 Coordinador Ejecutivo
- ✓ 01 Coordinador del programa
- ✓ 01 Especialista en Imagen Corporativa
- ✓ 04 supervisores
- ✓ 06 especialistas

La estructura y niveles de coordinación de la UCP-PMSAJ-PJ se muestran en la figura siguiente:

**Gráfico N° 95 : Estructura orgánica de la Unidad Coordinadora-Poder Judicial**




Fuente: Elaboración propia

Dentro las principales funciones que desarrollaría cada puesto en el Unidad Coordinadora del Programa (UCP-PMSAJ-PJ) en la siguiente tabla se plantea funciones generales, los cuales deberán ser detallados posteriormente en el Manual de Operaciones del Programa (MOP):

**Tabla 73: Funciones generales del Personal del Programa- UE – PMSAJ - MINJUS**

| Puesto | Funciones |
|---|---|
| Coordinador del Programa (UCP-PMSAJ-PJ). | Ejerce la representación institucional de la UCP PMSAJ-PJ, en su ámbito funcional, ante la UE-PMSAJ-MINJUS, Banco Mundial y demás entidades públicas, privadas e internacionales, en relación con los componentes, subcomponentes e intervenciones bajo responsabilidad de ejecución del PJ y la AMAG. Es seleccionado bajo las normas del Banco Mundial, de acuerdo a las estipulaciones del Contrato de Préstamo. |
| Especialista en Imagen Corporativa. | Se encarga del diseño e implementación de la Estrategia Comunicacional e Imagen Corporativa del Programa en coordinación con la UCP-PMSAJ-PJ. |
| Administrador del Programa. | Es el responsable de administrar los recursos financieros y los procesos de adquisiciones y contrataciones del Programa, así como del registro y control de los activos de la UCP - PMSAJ-PJ.<br>Así mismo es el responsable de llevar los registros y controles contables y financieros de la ejecución de los recursos asignados al Programa, así como del inventario, registro, control y mantenimiento de los bienes con que cuenta la UCP-PMSAJ-PJ. |
| Supervisores. | Son los responsables supervisar y monitorear la ejecución de las intervenciones a su cargo en coordinación con el especialista en planeamiento y monitoreo. Así mismo coordina con los enlaces de las instituciones beneficiarias la programación de las intervenciones a su cargo.<br>Los supervisores que contará el programa son referidos a las siguientes áreas temáticas: i) Tecnologías de Información, ii) Interoperabilidad, iii) gestión del cambio, y iv) modernización del estado. |
| Especialistas. | Son los encargados de brindar apoyo técnico especializado respecto a los sistemas administrativos del estado. Los especialistas que contará el programa serán en las siguientes áreas temáticas: i) Planeamiento y monitoreo ii) Adquisiciones y Contrataciones, iii) Presupuesto iv) Tesorería, v) Contabilidad, vi) Inversiones. |

Fuente: Elaboración propia

### 3.2.4. Costos del Programa de Inversión. -

Respecto a los costos que asumiría la gestión del programa, este asciende a S/ 52, 019,520.00 soles, Para la determinación de los costos de gestión del programa, se ha tomado como referencia los costos del programa PMSAJ - Primera etapa, y costos operativos de instituciones como el Ministerio de Economía, cuya descripción detallada se puede observar en la siguiente tabla:

**Tabla 74: Costos de organización y gestión del programa de inversión**

| N° | Ítem | Unidad de Medida | Cantidad | Periodo (Mes) | Costo Unitario | Costo Total Soles (S/.) | Costo Total Dólares (US$) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **1** | **UE-PMSAJ-MINJUS** | | | | | | |
| **1.1** | **Personal** | | | | | | |
| 1.1.1 | Coordinador Ejecutivo | Salario/ mes | 1 | 78 | 27,000.00 | 2,106,000.00 | 628,656.72 |
| 1.1.2 | Asesor Legal | Salario/ mes | 1 | 78 | 15,000.00 | 1,170,000.00 | 349,253.73 |
| 1.1.3 | Especialista en Imagen Corporativa | Salario/ mes | 1 | 60 | 15,000.00 | 900,000.00 | 268,656.72 |
| 1.1.4 | Administrador del Programa | Salario/ mes | 1 | 78 | 22,000.00 | 1,716,000.00 | 512,238.81 |
| 1.1.5 | Supervisor de Tecnología de Información | Salario/ mes | 1 | 60 | 17,000.00 | 1,020,000.00 | 304,477.61 |
| 1.1.6 | Supervisor de Interoperabilidad | Salario/ mes | 1 | 78 | 17,000.00 | 1,326,000.00 | 395,820.90 |
| 1.1.7 | Supervisor de Gestión del Cambio | Salario/ mes | 1 | 60 | 17,000.00 | 1,020,000.00 | 304,477.61 |
| 1.1.8 | Supervisor de Infraestructura | Salario/ mes | 1 | 48 | 17,000.00 | 816,000.00 | 243,582.09 |
| 1.1.9 | Supervisor de Modernización del Estado | Salario/ mes | 1 | 60 | 17,000.00 | 1,020,000.00 | 304,477.61 |
| 1.1.10 | Especialista en Planeamiento y Monitoreo | Salario/ mes | 1 | 78 | 15,000.00 | 1,170,000.00 | 349,253.73 |
| 1.1.11 | Especialista en Adquisiciones y Contrataciones | Salario/ mes | 1 | 60 | 15,000.00 | 900,000.00 | 268,656.72 |
| 1.1.12 | Especialista en Presupuesto | Salario/ mes | 1 | 72 | 15,000.00 | 1,080,000.00 | 322,388.06 |
| 1.1.13 | Especialista en Tesorería | Salario/ mes | 1 | 72 | 15,000.00 | 1,080,000.00 | 322,388.06 |
| 1.1.14 | Especialista en Contabilidad | Salario/ mes | 1 | 72 | 15,000.00 | 1,080,000.00 | 322,388.06 |
| 1.1.15 | Especialista en Inversiones | Salario/ mes | 1 | 60 | 15,000.00 | 900,000.00 | 268,656.72 |
| **1.2** | **Equipamiento** | | | | | | |
| 1.2.1 | Computadoras | Unidad | 15 | | 5,666.00 | 84,990.00 | 25,370.15 |
| 1.2.2 | Impresora Multifuncional | Unidad | 2 | | 20,000.00 | 40,000.00 | 11,940.30 |
| **1.3** | **Mobiliario** | | | | | | |
| 1.3.1 | Escritorio | Unidad | 15 | | 500.00 | 7,500.00 | 2,238.81 |
| 1.3.2 | Sillas | Unidad | 15 | | 300.00 | 4,500.00 | 1,343.28 |
| 1.3.3 | Armarios / Estantes | Unidad | 15 | | 4,500.00 | 67,500.00 | 20,149.25 |
| **1.4** | **Viáticos** | | | | | | |
| 1.4.1 | Pasajes | Mensual | 1 | 78 | 3,000.00 | 234,000.00 | 69,850.75 |
| 1.4.2 | Gastos Operativos (Caja Chica) | Mensual | 1 | 78 | 7,000.00 | 546,000.00 | 162,985.07 |
| **1.5** | **Útiles de Escritorio** | Anual | 1 | 6 | 15,000.00 | 90,000.00 | 26,865.67 |
| **1.6** | **Servicios** | | | | | | |
| 1.6.1 | Luz | Mensual | 1 | 78 | 1,100.00 | 85,800.00 | 25,611.94 |
| 1.6.2 | Agua | Mensual | 1 | 78 | 341.00 | 26,598.00 | 7,939.70 |
| 1.6.3 | Teléfono Fija | Mensual | 1 | 78 | 1,076.00 | 83,928.00 | 25,053.13 |
| 1.6.4 | Telefonía móvil | Mensual | 1 | 78 | 833.00 | 64,974.00 | 19,395.22 |
| 1.6.5 | Internet | Mensual | 1 | 78 | 950.00 | 74,100.00 | 22,119.40 |

| N° | Ítem | Unidad de Medida | Cantidad | Periodo (Mes) | Costo Unitario | Costo Total Soles (S/.) | Costo Total Dólares (US$) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1.6.6 | TV por Cable | Mensual | 1 | 78 | 62.00 | 4,836.00 | 1,443.58 |
| 1.6.7 | Alquiler de Oficina | Mensual | 1 | 78 | 9,000.00 | 702,000.00 | 209,552.24 |
| 1.6.8 | Servicio de seguridad | Mensual | 1 | 78 | 7,000.00 | 546,000.00 | 162,985.07 |
| 1.6.9 | Servicio de limpieza | | 1 | 78 | 1,500.00 | 117,000.00 | 34,925.37 |
| 1.6.10 | Servicios de apoyo (Analistas) | Salario/ mes | 12 | 60 | 9,000.00 | 6,480,000.00 | 1,934,328.36 |
| **1.7** | **Otros** | | | | | | |
| 1.7.1 | Gestión de la Comunicación (publicidad) | Mensual | 1 | 72 | 10,000.00 | 720,000.00 | 214,925.37 |
| | **SUB TOTAL COSTO UE-PMSAJ-MINJUS** | | | | | **27,283,726.00** | **8,144,395.82** |
| **2** | **UCP-PMSAJ-PJ** | | | | | | |
| **2.1** | **Personal** | | | | | | |
| 2.1.1 | Coordinador del programa | Salario/ mes | 1 | 78 | 27,000.00 | 2,106,000.00 | 628,656.72 |
| 2.1.2 | Especialista en Imagen Corporativa | Salario/ mes | 1 | 60 | 15,000.00 | 900,000.00 | 268,656.72 |
| 2.1.3 | Administrador del Programa | Salario/ mes | 1 | 78 | 22,000.00 | 1,716,000.00 | 512,238.81 |
| 2.1.4 | Supervisor de Tecnología de Información | Salario/ mes | 1 | 60 | 17,000.00 | 1,020,000.00 | 304,477.61 |
| 2.1.5 | Supervisor de Interoperabilidad | Salario/ mes | 1 | 78 | 17,000.00 | 1,326,000.00 | 395,820.90 |
| 2.1.6 | Supervisor de Gestión del Cambio | Salario/ mes | 1 | 60 | 17,000.00 | 1,020,000.00 | 304,477.61 |
| 2.1.7 | Supervisor de Modernización del Estado | Salario/ mes | 1 | 60 | 17,000.00 | 1,020,000.00 | 304,477.61 |
| 2.1.8 | Especialista en Planeamiento y Monitoreo | Salario/ mes | 1 | 78 | 15,000.00 | 1,170,000.00 | 349,253.73 |
| 2.1.9 | Especialista en Adquisiciones y Contrataciones | Salario/ mes | 1 | 60 | 15,000.00 | 900,000.00 | 268,656.72 |
| 2.1.10 | Especialista en Presupuesto | Salario/ mes | 1 | 72 | 15,000.00 | 1,080,000.00 | 322,388.06 |
| 2.1.11 | Especialista en Tesorería | Salario/ mes | 1 | 72 | 15,000.00 | 1,080,000.00 | 322,388.06 |
| 2.1.12 | Especialista en Contabilidad | Salario/ mes | 1 | 72 | 15,000.00 | 1,080,000.00 | 322,388.06 |
| 2.1.13 | Especialista en Inversiones | Salario/ mes | 1 | 60 | 15,000.00 | 900,000.00 | 268,656.72 |
| **1.2** | **Equipamiento** | | | | | | |
| 1.2.1 | Computadoras | Unidad | 13 | | 5,666.00 | 73,658.00 | 21,987.46 |
| 1.2.2 | Impresora Multifuncional | Unidad | 2 | | 20,000.00 | 40,000.00 | 11,940.30 |
| **1.3** | **Mobiliario** | | | | | | |
| 1.3.1 | Escritorio | Unidad | 13 | | 500.00 | 6,500.00 | 1,940.30 |
| 1.3.2 | Sillas | Unidad | 13 | | 300.00 | 3,900.00 | 1,164.18 |
| 1.3.3 | Armarios / Estantes | Unidad | 13 | | 4,500.00 | 58,500.00 | 17,462.69 |
| **1.4** | **Viáticos** | | | | | | |
| 1.4.1 | Pasajes | Mensual | 1 | 78 | 3,000.00 | 234,000.00 | 69,850.75 |
| 1.4.2 | Gastos Operativos (Caja Chica) | Mensual | 1 | 78 | 7,000.00 | 546,000.00 | 162,985.07 |
| **1.5** | **Útiles de Escritorio** | Anual | 1 | 6 | 15,000.00 | 90,000.00 | 26,865.67 |
| **1.6** | **Servicios** | | | | | | |

| N° | Ítem | Unidad de Medida | Cantidad | Periodo (Mes) | Costo Unitario | Costo Total Soles (S/.) | Costo Total Dólares (US$) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1.6.1 | Luz | Mensual | 1 | 78 | 1,100.00 | 85,800.00 | 25,611.94 |
| 1.6.2 | Agua | Mensual | 1 | 78 | 341.00 | 26,598.00 | 7,939.70 |
| 1.6.3 | Teléfono Fija | Mensual | 1 | 78 | 1,076.00 | 83,928.00 | 25,053.13 |
| 1.6.4 | Telefonía móvil | Mensual | 1 | 78 | 833.00 | 64,974.00 | 19,395.22 |
| 1.6.5 | Internet | Mensual | 1 | 78 | 950.00 | 74,100.00 | 22,119.40 |
| 1.6.6 | TV por Cable | Mensual | 1 | 78 | 62.00 | 4,836.00 | 1,443.58 |
| 1.6.7 | Alquiler de Oficina | Mensual | 1 | 78 | 9,000.00 | 702,000.00 | 209,552.24 |
| 1.6.8 | Servicio de seguridad | Mensual | 1 | 78 | 7,000.00 | 546,000.00 | 162,985.07 |
| 1.6.9 | Servicio de limpieza | | 1 | 78 | 1,500.00 | 117,000.00 | 34,925.37 |
| 1.6.10 | Servicios de apoyo (Analistas) | Salario/ mes | 11 | 60 | 9,000.00 | 5,940,000.00 | 1,773,134.33 |
| **1.7** | **Otros** | | | | | | |
| 1.7.1 | Gestión de la Comunicación (publicidad) | Mensual | 1 | 72 | 10,000.00 | 720,000.00 | 214,925.37 |
| | **SUB TOTAL COSTO UCP-PMSAJ-PJ** | | | | | **24,735,794.00** | **7,383,819.10** |
| **COSTO TOTAL** | | | | | | 52,019,520.00 | 15,528,214.93 |

T.C. (MMM 2018-2021): 3.35

### 3.3. Costos

Los costos que requerirá la implementación del programa se describe de manera detallada a continuación:

**Componente 01: Adecuadas herramientas y técnicas de gestión.**

**Costos Proyecto 01: Mejoramiento de la plataforma tecnológica de los procesos judiciales no penales a nivel nacional (Expediente Judicial Electrónico, EJE, no penal)**

Se considera la ejecución del proyecto de "Mejoramiento de la Plataforma Tecnológica de los procesos judiciales no penales a nivel nacional (EJE No penal)", en el Poder judicial, teniendo como metas específicas lo siguiente:

**Tabla 75: Costos Proyecto 01**

| Ítem | COMPONENTES DEL PROYECTO | Unidad | Parcial (s/.) |
|---|---|---|---|
| **1** | **Línea de intervención: Automatización de los servicios de justicia del PJ.** | | **318,092,071** |
| 1.1 | Componente 1: Infraestructura tecnológica moderna | Glb | 304,052,916 |
| 1.2 | Componente 2: Personal jurisdiccional y administrativo mejor capacitado en aplicaciones TIC´s en el servicio judicial | Glb | 12,339,155 |
| 1.3 | Componente 3: Procesos jurisdiccionales y administrativos estandarizados | Glb | 1,700,000 |
| **2** | **Línea de intervención: Gestión del Cambio** | | **5,978,714** |
| 2.1 | Componente 4. Prevalencia de uso de TIC´s entre usuarios y operadores del servicio de justicia | Glb | 1,605,205 |
| 2.2 | Componente 5: Transparencia y mejora en acceso del usuario a la información por parte de los operadores de justicia | Glb | 4,373,509 |
| **3** | **Línea de intervención: Mejora de los procesos de decisión e información para los servicios judiciales** | | **7,130,000** |
| 3.1 | Componente 6: Óptimo sistema de estadísticas | Glb | 6,065,000 |
| 3.2 | Componente 7: Adecuado desarrollo de los instrumentos de monitoreo y control de los procesos | Glb | 1,065,000 |
| **4** | **Componente de Gestión del PIP** | **Glb** | **23,184,055** |
| **MONTO DE INVERSIÓN A PRECIOS DE MERCADO** | | | **354,384,840** |

Fuente: PIP-Mejoramiento de la plataforma tecnológica de los procesos judiciales no penales a nivel nacional (Expediente Judicial Electrónico, EJE, no penal)

**Componente 02: Marco jurídico de Sistema del Sistema de Administración de Justicia que permita la adecuada toma de decisiones**

**Costos Proyecto 02: Mejoramiento del modelo de prestación de servicios del TC para lograr la adecuada implementación del EJE.**

Se considera la ejecución del proyecto de Mejoramiento del modelo de prestación de servicios de TC, teniendo como metas específicas lo siguiente:

**Tabla 76: Costos Proyecto 02**

| ITEM | COMPONENTES DEL PROYECTO | UND | CANTIDAD | PRECIO UNITARIO (S/.) | PRECIO TOTAL (S/.) |
|---|---|---|---|---|---|
| **1** | **COMP.1. diseño e implementación del modelo de gestión** | | | | **260,000** |
| 1.01 | Elaboración MAPRO | Consultoría | 1 | 200,000 | 200,000 |
| 1.02 | Elaboración Estudio de Indicadores | Consultoría | 1 | 60,000 | 60,000 |
| **2** | **COMP.2. EQUIPAMIENTO** | | | | **32,240,950** |
| **2.01** | **Hardware** | | | | **3,630,950** |
| 2.1.1 | Computadoras Personales con Windows y Office USD 1200 c/u | Und | 50 | 3,996 | 199,800 |

| ITEM | COMPONENTES DEL PROYECTO | UND | CANTIDAD | PRECIO UNITARIO (S/.) | PRECIO TOTAL (S/.) |
|---|---|---|---|---|---|
| 2.1.2 | Impresora Láser USD 1600 c/u | Und | 50 | 5,328 | 266,400 |
| 2.1.3 | Escáner USD $2500 c/u | Und | 30 | 8,325 | 249,750 |
| 2.1.4 | Rack Integrado con Aire Acondicionado de Precisión, UPS, PDUs, y Cerradura | Und | 5 | 249,001 | 1,245,005 |
| 2.1.5 | Servidor Rackeable 64 GB RAM, 4 Procesadores, Switch Lan, Inluye Sw de Base | Und | 5 | 333,000 | 1,665,000 |
| 2.1.6 | Access Point USD $ 300 c/u | Und | 5 | 999 | 4,995 |
| **2.02** | **Software - Desarrollo sistemas de información** | | | | **28,610,000** |
| 2.2.1 | Sistema SIGE II | Módulo | 1 | 15,000,000 | 15,000,000 |
| 2.2.2 | Sistema de seguimiento | Módulo | 1 | 8,000,000 | 8,000,000 |
| 2.2.3 | Servidor central (incluye SW base, BI, Content manager) | Servidor | 1 | 3,300,000 | 3,300,000 |
| 2.2.4 | Storage área network | Unidad | 1 | 2,310,000 | 2,310,000 |
| **3** | **COMP.3. MOBILIARIO** | | | | **186,700** |
| 3.01 | Escritorio estándar | Und | 15 | 1,500 | 22,500 |
| 3.02 | Escritorio Gerencial | Und | 5 | 1,700 | 8,500 |
| 3.03 | Mesa para reuniones | Und | 5 | 800 | 4,000 |
| 3.04 | Mesa para impresiones | Und | 5 | 500 | 2,500 |
| 3.05 | Silla giratoria con brazos | Und | 5 | 500 | 2,500 |
| 3.06 | Silla gerencial | Und | 5 | 700 | 3,500 |
| 3.07 | Silla fija | Und | 20 | 260 | 5,200 |
| 3.08 | Banca de asientos múltiples | Und | 10 | 1,000 | 10,000 |
| 3.09 | Paneles | Und | 10 | 1,800 | 18,000 |
| 3.1 | Armario | Und | 10 | 1,000 | 10,000 |
| 3.12 | Estante de ángulos ranurados | Und | 100 | 1,000 | 100,000 |
| **4** | **COMP.4. CAPACITACION DEL PERSONAL** | | | | **1,000,000** |
| 4.01 | Diseño e implementación de Gestión del Cambio | Personas | 200 | 2,500 | 500,000 |
| 4.02 | Sensibilización del personal y usuarios para el uso de TIC´s | Personas | 200 | 2,500 | 500,000 |
| | **GESTION DEL PROYECTO** | | | | **288,000** |
| | SUPERVISOR DEL COMPONENTE 1 | Mes | 12 | 12,000 | 144,000 |
| | SUPERVISOR DEL COMPONENTE 2 y 3 | Mes | 12 | 12,000 | 144,000 |
| **TOTAL ==========>** | | | | | **S/ 33,975,650** |

Nota: Los costos considerados para el componente, han sido tomados, teniendo en cuenta la base de datos de los proyectos de Tecnología de Información(interoperabilidad) que viene ejecutando el PMSAJ.

**Componente 03: Mayores mecanismos participativos y de control**

**Costos del Proyecto 03: Mejoramiento del modelo de prestación de servicios del CNM para lograr la adecuada implementación del EJE.**

Se considera la ejecución del proyecto de Mejoramiento del modelo de prestación de servicios de CNM, teniendo como metas específicas lo siguiente:

**Tabla 77: Costos Proyecto 03**

| ITEM | COMPONENTES DEL PROYECTO | UND | CANTIDAD | PRECIO UNITARIO (S/.) | PRECIO TOTAL (S/.) |
|---|---|---|---|---|---|
| **1** | **COMP.1. diseño e implementación del modelo de gestión** | | | | **260,000** |
| 1.01 | Elaboración MAPRO | Consultoría | 1 | 200,000 | 200,000 |
| 1.02 | Elaboración Estudio de Indicadores | Consultoría | 1 | 60,000 | 60,000 |
| **2** | **COMP.2. EQUIPAMIENTO** | | | | **31,340,950** |
| **2.01** | **Hardware** | | | | **3,630,950** |
| 2.1.1 | Computadoras Personales con Windows y Office USD 1200 c/u | Und | 50 | 3,996 | 199,800 |
| 2.1.2 | Impresora Láser USD 1600 c/u | Und | 50 | 5,328 | 266,400 |
| 2.1.3 | Escáner USD $2500 c/u | Und | 30 | 8,325 | 249,750 |
| 2.1.4 | Rack Integrado con Aire Acondicionado de Precisión, UPS, PDUs, y Cerradura | Und | 5 | 249,001 | 1,245,005 |
| 2.1.5 | Servidor Rackeable 64 GB RAM, 4 Procesadores, Switch Lan, Inluye Sw de Base | Und | 5 | 333,000 | 1,665,000 |
| 2.1.6 | Access Point USD $ 300 c/u | Und | 5 | 999 | 4,995 |
| **2.02** | **Software - Desarrollo sistemas de información** | | | | **27,710,000** |
| 2.2.1 | Sistema capacitaciones | Módulo | 1 | 4,000,000 | 4,000,000 |
| 2.2.2 | Sistema Aulas Virtuales | Módulo | 1 | 11,500,000 | 11,500,000 |
| 2.2.3 | Sistema de seguimiento | Módulo | 1 | 6,600,000 | 6,600,000 |
| 2.2.4 | Servidor central (incluye SW base, BI, Content manager) | Servidor | 1 | 3,300,000 | 3,300,000 |
| 2.2.5 | Storage área network | Unidad | 1 | 2,310,000 | 2,310,000 |
| **3** | **COMP.3. MOBILIARIO** | | | | **186,700** |
| 3.01 | Escritorio estándar | Und | 15 | 1,500 | 22,500 |
| 3.02 | Escritorio Gerencial | Und | 5 | 1,700 | 8,500 |
| 3.03 | Mesa para reuniones | Und | 5 | 800 | 4,000 |
| 3.04 | Mesa para impresiones | Und | 5 | 500 | 2,500 |
| 3.05 | Silla giratoria con brazos | Und | 5 | 500 | 2,500 |
| 3.06 | Silla gerencial | Und | 5 | 700 | 3,500 |
| 3.07 | Silla fija | Und | 20 | 260 | 5,200 |
| 3.08 | Banca de asientos múltiples | Und | 10 | 1,000 | 10,000 |

| ITEM | COMPONENTES DEL PROYECTO | UND | CANTIDAD | PRECIO UNITARIO (S/.) | PRECIO TOTAL (S/.) |
|---|---|---|---|---|---|
| 3.09 | Paneles | Und | 10 | 1,800 | 18,000 |
| 3.1 | Armario | Und | 10 | 1,000 | 10,000 |
| 3.12 | Estante de ángulos ranurados | Und | 100 | 1,000 | 100,000 |
| **4** | **COMP.4. CAPACITACION DEL PERSONAL** | | | | **1,000,000** |
| 4.01 | Diseño e implementación de Gestión del Cambio | Personas | 200 | 2,500 | 500,000 |
| 4.02 | Sensibilización del personal y usuarios para el uso de TIC´s | Personas | 200 | 2,500 | 500,000 |
| | **GESTION DEL PROYECTO** | | | | **288,000** |
| | SUPERVISOR DEL COMPONENTE 1 | Mes | 12 | 12,000 | 144,000 |
| | SUPERVISOR DEL COMPONENTE 2 y 3 | Mes | 12 | 12,000 | 144,000 |
| **TOTAL ==========>** | | | | | **33,075,650** |

Nota: Los costos considerados para el componente, han sido tomados, teniendo en cuenta la base de datos de los proyectos de Tecnología de Información(interoperabilidad) que viene ejecutando el PMSAJ.

**Componente 04: Mayor capacidad operativa de las instituciones del SAJ para brindar un adecuado acceso a la justicia a la población vulnerable**

**Costos Proyecto 04: Mejoramiento de los servicios de asesoría legal gratuita (ALEGRA) para lograr la adecuada implementación del EJE**

Se considera la ejecución del proyecto de Mejoramiento de los servicios de asesoría legal gratuita en el MINJUS, teniendo como metas específicas lo siguiente:

**Tabla 78: Costos Proyecto 04**

| ITEM | COMPONENTES DEL PROYECTO | UND | CANTIDAD | PRECIO UNITARIO (S/.) | PRECIO TOTAL (S/.) |
|---|---|---|---|---|---|
| **1** | **COMP.1. ACONDICIONAMIENTO DE LOCAL** | | | | **6,082,780** |
| 1.01 | Estudio Definitivo | Consultoría | 43 | 10,000 | 430,000 |
| 1.02 | Infraestructura para módulo de atención | Obra | 43 | 125,460 | 5,394,780 |
| 1.03 | Supervisión de acondicionamiento | Consultoría | 43 | 6,000 | 258,000 |
| **2** | **COMP.2. EQUIPAMIENTO** | | | | **45,181,363** |
| **2.01** | **Hardware** | | | | **26,371,363** |
| 2.1.1 | Computadoras Personales con Windows y Office USD 1200 c/u | Und | 179 | 3,996 | 715,284 |
| 2.1.2 | Impresora Láser USD 1600 c/u | Und | 43 | 5,328 | 229,104 |
| 2.1.3 | Escáner USD $2500 c/u | Und | 43 | 8,325 | 357,975 |
| 2.1.4 | Rack Integrado con Aire Acondicionado de Precisión, UPS, PDUs, y Cerradura | Und | 43 | 249,001 | 10,707,043 |

| ITEM | COMPONENTES DEL PROYECTO | UND | CANTIDAD | PRECIO UNITARIO (S/.) | PRECIO TOTAL (S/.) |
|---|---|---|---|---|---|
| 2.1.5 | Servidor Rackeable 64 GB RAM, 4 Procesadores, Switch Lan, Inluye Sw de Base | Und | 43 | 333,000 | 14,319,000 |
| 2.1.6 | Access Point USD $ 300 c/u | Und | 43 | 999 | 42,957 |
| **2.02** | **Software - Desarrollo sistemas de información para los centros Alegra** | | | | **18,810,000** |
| 2.2.1 | Sistema arbitraje | Módulo | 1 | 2,640,000 | 2,640,000 |
| 2.2.2 | Sistema conciliación | Módulo | 1 | 3,960,000 | 3,960,000 |
| 2.2.3 | Sistema de seguimiento de casos de Defensa Pública | Módulo | 1 | 6,600,000 | 6,600,000 |
| 2.2.4 | Servidor central para MINJUS (incluye SW base, BI, Content manager) | Servidor | 1 | 3,300,000 | 3,300,000 |
| 2.2.5 | Storage área network | Unidad | 1 | 2,310,000 | 2,310,000 |
| **3** | **COMP.3. MOBILIARIO** | | | | **1,532,060** |
| 3.01 | Escritorio para defensores | Und | 147 | 1,500 | 220,500 |
| 3.02 | Escritorio Gerencial | Und | 35 | 1,700 | 59,500 |
| 3.03 | Mesa para reuniones | Und | 34 | 800 | 27,200 |
| 3.04 | Mesa para impresiones | Und | 43 | 500 | 21,500 |
| 3.05 | Silla giratoria con brazos | Und | 148 | 500 | 74,000 |
| 3.06 | Silla gerencial | Und | 35 | 700 | 24,500 |
| 3.07 | Silla fija | Und | 611 | 260 | 158,860 |
| 3.08 | Banca de asientos múltiples | Und | 92 | 1,000 | 92,000 |
| 3.09 | Panel divisorio para defensores | Und | 105 | 1,800 | 189,000 |
| 3.1 | Armario | Und | 178 | 1,000 | 178,000 |
| 3.11 | Módulo de atención | Und | 43 | 9,000 | 387,000 |
| 3.12 | Estante de ángulos ranurados | Und | 100 | 1,000 | 100,000 |
| **4** | **COMP.4. CAPACITACION DEL PERSONAL** | | | | **477,214** |
| 4.01 | Diseño e implementación de Gestión del Cambio | Personas | 179 | 1,300 | 232,700 |
| 4.02 | Sensibilización del personal y usuarios para el uso de TIC´s en procesos judiciales | Personas | 179 | 1,366 | 244,514 |
| | **GESTION DEL PROYECTO** | | | | **288,000** |
| | SUPERVISOR DEL COMPONENTE 1 | Mes | 12 | 12,000 | 144,000 |
| | SUPERVISOR DEL COMPONENTE 2 y 3 | Mes | 12 | 12,000 | 144,000 |
| **TOTAL ==========>** | | | | | **53,561,417** |

Nota: Los costos considerados para el componente, han sido tomados, teniendo en cuenta la base de datos de los proyectos de Tecnología de Información (interoperabilidad) que viene ejecutando el PMSAJ.

**Componente 05: Adecuadas competencias, capacidades y habilidades de los operadores de justicia de las instituciones que conforman el SAJ.**

**Costos Proyecto 05: Mejoramiento del modelo de prestación de servicios de la AMAG para lograr la adecuada implementación del EJE.**

Se considera la ejecución del proyecto de Mejoramiento del modelo de prestación de servicios de la AMAG, teniendo como metas específicas lo siguiente:

**Tabla 79: Costos Proyecto 05**

| ITEM | COMPONENTES DEL PROYECTO | UND | CANTIDAD | PRECIO UNITARIO (S/.) | PRECIO TOTAL (S/.) |
|---|---|---|---|---|---|
| **1** | **COMP.1. diseño e implementación del modelo de gestión** | | | | **260,000** |
| 1.01 | Elaboración MAPRO | Consultoría | 1 | 200,000 | 200,000 |
| 1.02 | Elaboración Estudio de Indicadores | Consultoría | 1 | 60,000 | 60,000 |
| **2** | **COMP.2. EQUIPAMIENTO** | | | | **31,340,950** |
| **2.01** | **Hardware** | | | | **3,630,950** |
| 2.1.1 | Computadoras Personales con Windows y Office USD 1200 c/u | Und | 50 | 3,996 | 199,800 |
| 2.1.2 | Impresora Láser USD 1600 c/u | Und | 50 | 5,328 | 266,400 |
| 2.1.3 | Escáner USD $2500 c/u | Und | 30 | 8,325 | 249,750 |
| 2.1.4 | Rack Integrado con Aire Acondicionado de Precisión, UPS, PDUs, y Cerradura | Und | 5 | 249,001 | 1,245,005 |
| 2.1.5 | Servidor Rackeable 64 GB RAM, 4 Procesadores, Switch Lan, Inluye Sw de Base | Und | 5 | 333,000 | 1,665,000 |
| 2.1.6 | Access Point USD $ 300 c/u | Und | 5 | 999 | 4,995 |
| **2.02** | **Software - Desarrollo sistemas de información** | | | | 27,710,000 |
| 2.2.1 | Sistema capacitaciones | Módulo | 1 | 4,000,000 | 4,000,000 |
| 2.2.2 | Sistema Aulas Virtuales | Módulo | 1 | 11,500,000 | 11,500,000 |
| 2.2.3 | Sistema de seguimiento | Módulo | 1 | 6,600,000 | 6,600,000 |
| 2.2.4 | Servidor central (incluye SW base, BI, Content manager) | Servidor | 1 | 3,300,000 | 3,300,000 |
| 2.2.5 | Storage área network | Unidad | 1 | 2,310,000 | 2,310,000 |
| **3** | **COMP.3. MOBILIARIO** | | | | **186,700** |
| 3.01 | Escritorio estándar | Und | 15 | 1,500 | 22,500 |
| 3.02 | Escritorio Gerencial | Und | 5 | 1,700 | 8,500 |
| 3.03 | Mesa para reuniones | Und | 5 | 800 | 4,000 |
| 3.04 | Mesa para impresiones | Und | 5 | 500 | 2,500 |
| 3.05 | Silla giratoria con brazos | Und | 5 | 500 | 2,500 |
| 3.06 | Silla gerencial | Und | 5 | 700 | 3,500 |
| 3.07 | Silla fija | Und | 20 | 260 | 5,200 |

| ITEM | COMPONENTES DEL PROYECTO | UND | CANTIDAD | PRECIO UNITARIO (S/.) | PRECIO TOTAL (S/.) |
|---|---|---|---|---|---|
| 3.08 | Banca de asientos múltiples | Und | 10 | 1,000 | 10,000 |
| 3.09 | Paneles | Und | 10 | 1,800 | 18,000 |
| 3.1 | Armario | Und | 10 | 1,000 | 10,000 |
| 3.12 | Estante de ángulos ranurados | Und | 100 | 1,000 | 100,000 |
| **4** | **COMP.4. CAPACITACION DEL PERSONAL** | | | | **1,000,000** |
| 4.01 | Diseño e implementación de Gestión del Cambio | Personas | 200 | 2,500 | 500,000 |
| 4.02 | Sensibilización del personal y usuarios para el uso de TIC´s | Personas | 200 | 2,500 | 500,000 |
| | **GESTION DEL PROYECTO** | | | | **288,000** |
| | SUPERVISOR DEL COMPONENTE 1 | Mes | 12 | 12,000 | 144,000 |
| | SUPERVISOR DEL COMPONENTE 2 y 3 | Mes | 12 | 12,000 | 144,000 |
| **TOTAL ==========>** | | | | | **33,075,650** |

Nota: Los costos considerados para el componente, han sido tomados, teniendo en cuenta la base de datos de los proyectos de Tecnología de Información (interoperabilidad) que viene ejecutando el PMSAJ.

### 2.3.1. Costo total del programa de inversión. -

Respecto a los costos que asumiría la gestión del programa, este asciende a S/ 52,019,520 soles, tal como se describió en el ítem organización y gestión.

Finalmente, el costo total de Programa asciende S/. 562, 392,727, de los cuales el 63.01%, está destinado al financiamiento del Componente I, 9.52 % está destinado al componente II como los componentes con mayor proporción del financiamiento total. Los montos orientados a solventar la gestión del programa, los estudios de evaluación representan el 9.66% del presupuesto total del Programa, tal como se muestran en los cuadros siguientes:

**Tabla 80: Costos total del programa de inversión**

| PROYECTOS | COSTOS TOTAL (S/.) | % |
|---|---|---|
| **PROYECTOS** | **508,073,207** | **90.34%** |
| **Proyecto 01:** Mejoramiento de la plataforma tecnológica de los procesos judiciales no penales a nivel nacional (Expediente Judicial Electrónico - EJE no penal) | 354,384,840 | 63.01% |
| **Proyecto 02:** Mejoramiento del modelo de prestación de servicios del TC para lograr la adecuada implementación del EJE. | 33,975,650 | 6.04% |
| **Proyecto 03:** Mejoramiento del modelo de prestación de servicios del CNM para lograr la adecuada implementación del EJE. | 33,075,650 | 5.88% |
| **Proyecto 04:** Mejoramiento de los servicios de asesoría legal gratuita (ALEGRA) para lograr la adecuada implementación del EJE | 53,561,417 | 9.52% |
| **Proyecto 05**: Mejoramiento del modelo de prestación de servicios de la AMAG para lograr la adecuada implementación del EJE. | 33,075,650 | 5.88% |
| **GESTION DEL PROYECTO** | **54,319,520** | **9.66%** |
| Administración del Programa | 52,019,520 | |
| Estudios de Evaluación (Intermedia y Final) | 2,300,000 | |
| **TOTAL PROGRAMA** | **562,392,727** | |

### 2.3.2. Costos de Operación y Mantenimiento

Los costos asociados a la operación y mantenimiento del Programa; se encuentran vinculados a cada uno de los proyectos propuestos, para lo cual se ha tomado como base los costos incrementales del proyectos declarado viable cuyos datos de acuerdo a la proporción porcentual al monto total de la inversión servirán de extensión para los demás proyectos; obteniéndose los siguientes datos:

**Tabla 81: Costos de Operación y Mantenimiento por Proyecto a Precios Privados**

| COSTOS O&M PJ | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Descripción** | **Año 6** | **Año 7** | **Año 8** | **Año 9** | **Año 10** | **Año 11** | **Año 12** | **Año 13** | **Año 14** | **Año 15** |
| | **2023** | **2024** | **2025** | **2026** | **2027** | **2028** | **2029** | **2030** | **2031** | **2032** |
| **A) Costos de Inversión** | | | | | | | | | | |
| Inversión | | | | | | | | | | |
| **B) Reposición** | **5,439,468** | **4,874,836** | **6,214,766** | **75,911,407** | **17,710,731** | **15,581,992** | **11,418,590** | **10,978,321** | **77,240,725** | **18,917,283** |
| Reposición | 5,439,468 | 4,874,836 | 6,214,766 | 75,911,407 | 17,710,731 | 15,581,992 | 11,418,590 | 10,978,321 | 77,240,725 | 18,917,283 |
| **C) Costos de OyM con PIP** | **1,239,231,164** | **1,273,058,189** | **1,300,850,954** | **1,336,925,601** | **1,374,179,459** | **1,415,933,406** | **1,455,662,580** | **1,500,046,043** | **1,542,415,005** | **1,586,168,925** |
| Costos de Operación | 1,227,721,600 | 1,261,548,625 | 1,289,341,390 | 1,325,416,037 | 1,362,669,895 | 1,404,423,842 | 1,444,153,016 | 1,488,536,479 | 1,530,905,441 | 1,574,659,361 |
| Costos de Mantenimiento | 11,509,564 | 11,509,564 | 11,509,564 | 11,509,564 | 11,509,564 | 11,509,564 | 11,509,564 | 11,509,564 | 11,509,564 | 11,509,564 |
| **D) Costos de OyM sin PIP** | **1,215,665,237** | **1,249,492,262** | **1,284,425,027** | **1,320,499,675** | **1,357,753,532** | **1,396,225,144** | **1,435,954,318** | **1,476,982,161** | **1,519,351,123** | **1,563,105,043** |
| Costos de Operación | 1,206,533,723 | 1,240,360,748 | 1,275,293,513 | 1,311,368,161 | 1,348,622,018 | 1,387,093,630 | 1,426,822,804 | 1,467,850,647 | 1,510,219,609 | 1,553,973,529 |
| Costos de Mantenimiento | 9,131,514 | 9,131,514 | 9,131,514 | 9,131,514 | 9,131,514 | 9,131,514 | 9,131,514 | 9,131,514 | 9,131,514 | 9,131,514 |
| **Total de Costos Incrementales a Precios de Mercado** | **29,005,395** | **28,440,763** | **22,640,693** | **92,337,333** | **34,136,658** | **35,290,254** | **31,126,852** | **34,042,203** | **100,304,607** | **41,981,165** |
| **COSTOS O&M MINJUS** | | | | | | | | | | |
| **Total de Costos Incrementales a Precios de Mercado** | **…** | **4,298,512** | **3,421,895** | **13,955,784** | **5,159,385** | **5,333,738** | | | | |
| **COSTOS O&M AMAG** | | | | | | | | | | |
| **Total de Costos Incrementales a Precios de Mercado** | **…** | **2,654,450** | **2,113,114** | **8,618,081** | **3,186,062** | **3,293,730** | | | | |
| **COSTOS O&M CNM** | | | | | | | | | | |
| **Total de Costos Incrementales a Precios de Mercado** | **…** | **2,654,450** | **2,113,114** | **8,618,081** | **3,186,062** | **3,293,730** | | | | |
| **COSTOS O&M TC** | | | | | | | | | | |
| **Total de Costos Incrementales a Precios de Mercado** | **…** | **2,726,678** | **2,170,613** | **8,852,582** | **3,272,756** | **3,383,354** | | | | |
| **TOTAL, O&M INCREMENTAL** | **29,005,395** | **40,774,853** | **32,459,429** | **132,381,862** | **48,940,923** | **50,594,807** | **31,126,852** | **34,042,203** | **100,304,607** | **41,981,165** |

Nota: Los flujos están distribuidos en función al plan de implementación del programa.

## 3.4. Beneficios

### 2.4.1. Beneficios de la articulación de proyectos en un programa de Inversión

El Programa respaldara la estrategia descrita en el ANJ, especialmente en aquellos aspectos relacionados con la eficiencia, el acceso a la justicia y la transparencia. El diseño y la implementación del Expediente Judicial Digital por el Poder Judicial, EJE, estará en el centro del proyecto.

El EJE, un gran esfuerzo del país para reorganizar la prestación de servicios de justicia no penal, que no solo implica modificaciones tecnológicas y de infraestructura, sino, lo que es más importante, un cambio sustancial en el marco organizativo de los operadores de servicios de justicia; razón por la cual se propone intervenciones en todo el sistema con alcance nacional y sobre los ejes temáticos como: Reforma Institucional, Lucha contra la corrupción, acceso a la justicia y la capacitación; con los cuales se pretende obtener:

- ✓ Mejoras en el marco organizacional para los servicios de justicia no penal, proponiéndose el rediseño y la implementación de un nuevo marco organizacional para las entidades involucradas en la provisión de servicios de justicia no penal. El nuevo modelo de gestión se centrará en mejorar los servicios prestados a los ciudadanos reduciendo los tiempos para resolver las disputas y hacer que el proceso de resolución sea más transparente.

- ✓ Fomento a la cultura organizacional, la misma que se centrará en la resolución de conflictos, no en la resolución de demandas, y en maximizar el uso adecuado de las herramientas tecnológicas para mejorar los servicios de justicia prestados a los ciudadanos. Se incorporará en el modelo de gestión las herramientas tecnológicas que pueden reducir significativamente ciertas etapas del procedimiento legal en determinados tipos de casos (especialmente mediante el rediseño y la ampliación de los actuales pilotos en los tribunales comerciales, administrativos, laborales y tributarios). Las inversiones en tecnología e infraestructura física se guiarán por las modificaciones establecidas en el modelo de gestión y la cultura organizacional.

- ✓ La mejora del marco organizativo y las inversiones relacionadas en tecnología e infraestructura física. Las actividades a ser apoyadas se describen en los párrafos a continuación. Mejorando el marco organizacional:

    - Poder Judicial: diseño e implementación de procesos jurisdiccionales y administrativos estandarizados.

- Poder Judicial: diseño e implementación de un modelo de gestión judicial y sus procesos administrativos.
- Judicatura: diseño e implementación de un plan de gestión de cambios para usar las nuevas herramientas de TI y el EJE.
- AMAG: Diseño e implementación de un modelo de gestión, que incluye un plan de gestión de cambios.
- CNM: Diseño e implementación de un modelo de gestión, que incluye un plan de gestión de cambios.
- TC: Diseño e implementación de un modelo de gestión, que incluye un plan de gestión de cambios.

✓ Inversiones en tecnología e infraestructura física basadas en los cambios en el marco organizacional:

- Poder Judicial: Diseño e implementación del software EJE, así como la adquisición e instalación de herramientas informáticas y de comunicación para su implementación (incluidas licencias de software) (automatización de servicios de justicia).
- Poder Judicial: Infraestructura tecnológica y física para implementar el modelo de gestión (EJE), que incluye (automatización de servicios de justicia).
- AMAG: Infraestructura tecnológica y física para implementar el modelo de gestión.
- CNM: infraestructura tecnológica y física para implementar el modelo de gestión.
- TC: infraestructura tecnológica y física para implementar el modelo de gestión.

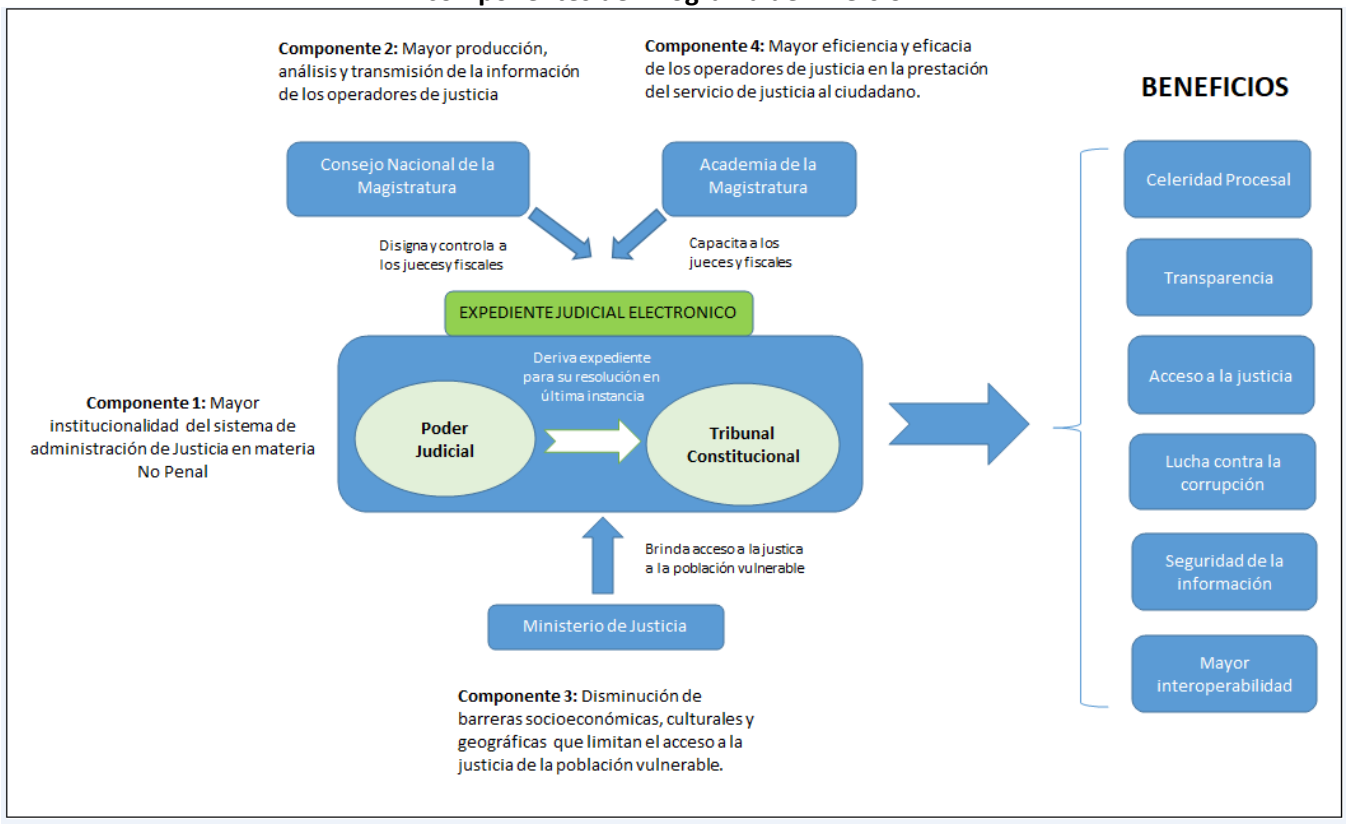
✓ El Fortalecimiento de la capacitación de los operadores judiciales que prestan servicios de justicia no penal enfocado en fortalecer las habilidades de los operadores en temas tecnológicos (desde el uso apropiado de una computadora hasta el uso de las nuevas aplicaciones diseñadas para procesar los casos) y las habilidades para resolver los conflictos de una manera más efectiva (especialmente para el personal jurisdiccional), tales como conciliación, mediación y otras técnicas para tratar con las partes involucradas en un conflicto de una manera más efectiva y adecuada. Los nuevos programas de capacitación se basarán en un modelo pedagógico que aprovechará al máximo las herramientas y técnicas tecnológicas más eficaces. Este componente incluirá el diseño e implementación de programas de capacitación por parte de todas las entidades involucradas.

- ✓ El Fortalecimiento de las herramientas de transparencia y monitoreo de los servicios de justicia no penal, teniendo como punto principal el acceso a la información y la capacidad de monitoreo de las entidades que prestan servicios de justicia no penal.

Adicionalmente los beneficios y ventajas que aparecen de articular todos los PIP dentro de un mismo programa son los siguientes:

- Aparecen las economías de escala, al realizar intervenciones integrales en toda la ciudad, de forma masiva, planificada y articulada se logra la disminución de los costos medios en la fase de inversión principalmente.
- Aparecen sinergias, debido a que la implementación de los proyectos propuestos que involucra a diversos sectores e instituciones públicas, se fomentan las alianzas estratégicas entre estas para lograr el objetivo central del programa y a largo plazo el fin último.

**Gráfico N° 96: Sinergias a partir de las relaciones entre los componentes del Programa de Inversión**




Elaboración: Propia.

Los proyectos que conforman el programa, el 91% de las inversiones están compuesto por componente de tecnología (hardware y software), el resto distribuido en capacitación y gestión del cambio. De acuerdo a la clasificación según tipología de proyecto establecido en el Programa Multianual de Inversiones del

Sector Justicia 2018-2020 (PMI), el total de proyectos obedecen a tecnología de información y comunicación (TIC); los beneficios sociales que estos puedan generar son: i) Liberación de recursos (ahorros monetarios y ahorro de tiempo); ii) Celeridad de los servicios de justicia (ahorro de tiempo en el proceso); iii) Incremento del prestigio de las entidades del SAJ (percepción institucional y seguridad jurídica); y iv) Seguridad de la información (confiabilidad del proceso).

**Tabla 82: Beneficios sociales**

| PIP/Idea | Nombre | Tipología de Proyecto | Beneficios Sociales |
|---|---|---|---|
| PIP | Mejoramiento de la plataforma tecnológica de los procesos judiciales no penales a nivel nacional (Expediente Judicial Electrónico, EJE, no penal) | TIC (para gestión de información e interoperabilidad) 1/ | • Liberación de recursos (ahorros monetarios y ahorros de tiempo).<br>• Celeridad de los servicios de justicia (ahorros de tiempo en el proceso).<br>• Incremento del prestigio de las entidades del SAJ (percepción institucional y seguridad jurídica).<br>• Seguridad de la información (confiabilidad del proceso). |
| Idea | Mejoramiento de los servicios de asesoría legal gratuita (ALEGRA) para lograr la adecuada implementación del EJE | | |
| Idea | Mejoramiento del modelo de prestación de servicios de la AMAG para lograr la adecuada implementación del EJE. | | |
| Idea | Mejoramiento del modelo de prestación de servicios del CNM para lograr la adecuada implementación del EJE. | | |
| Idea | Mejoramiento del modelo de prestación de servicios del TC para lograr la adecuada implementación del EJE. | | |

1/ PMI Sector Justicia 2018-2020, Sección A, Formato de presentación del indicador asociado a la brecha de servicio (Pág. 81).

De la cartera de proyectos e ideas que conforman el programa, el PIP Mejoramiento de la plataforma tecnológica de los procesos judiciales no penales a nivel nacional (Expediente Judicial Electrónico, EJE, no penal), a la fecha se encuentra viable, la inversión de este representa el 63% con respecto al total del programa; se han estimado los beneficios sociales en función a las variables citados en la **Tabla 82**.

Para el caso de las ideas de proyectos, se utilizaran similar variables para determinar los beneficios sociales, debido a que son proyectos de misma tipología. Tomando como referencia proyectos similares[74] que se vienen ejecutando con el Programa

[74] i) PIP: Mejoramiento de los servicios académicos con énfasis en la modalidad no presencial de la AMAG, B/C S/. 1.26; ii) PIP: Desarrollo del sistema de información integrado de los servicios que brinda el Ministerio de Justicia, B/C S/. 1.32; iii) PIP: Implementación de Sistema Integrado de Gestión de Expedientes y Resoluciones del Tribunal Constitucional del Perú, B/C S/. 1.83; iv) PIP: Desarrollo del Sistema de Información Integrado de los Servicios que brinda el Ministerio de Justicia, B/C S/. 1.69; v) PIP: Mejoramiento de los servicios de información en orden interno, orden público y seguridad ciudadana, a través de la Plataforma de Interoperabilidad del Sector Interior, B/C S/. 2.64;

de Modernización del Sistema de Administración de Justicia para la mejora de los servicios brindados a la población peruana – PMSAJ– Primera Etapa, se han obtenido beneficios sociales positivos siendo el promedio por cada sol de S/. 1.74; por lo expuesto para las ideas de proyectos, estos se estimaran con información precisa en los estudios de preinversión.

Para el presente programa de inversión, solo se utilizara los beneficios estimados en el PIP viable del Expediente Judicial Electrónico, EJE, no penal, posterior[75] cuando se tenga los datos reales del flujo de caja de cada uno de los proyectos, se utilizaran para actualizar el flujo del programa de inversión.

De igual forma existen algunas evidencias, donde se explican los beneficios que se obtiene producto de una automatización de los servicios que se brindan:

- Según estudio realizado por la firma (McKinsey & Company: 2017)[76], las automatizaciones de las actividades han demostrado mejora del desempeño en las empresas analizados, esto por reducir errores, mejora de la calidad y velocidad del servicio, ahorro en costo de mano de obra, y a lo largo de la historia contribuyo a mejorar la productividad; en el documento citado estimaron que la automatización podría aumentar el crecimiento de la productividad a nivel mundial de 0.8% a 1.4% anual. Así mismo, en este estudio se indica que el potencial de automatización de las actividades ligados a servicios públicos esta alrededor del 44%, más aún las actividades de compilación de datos y procesos de datos por encima del 50%.

## 3.5. Evaluación Social

### 2.5.1. Costos Sociales

El precio social es aquel que refleja el verdadero costo que le significa a la sociedad el uso de los servicios. Dado que los precios de mercado, utilizados en el día a día, tienen consigo una serie de distorsiones producto de impuestos y subsidios, que impiden conocer el verdadero valor asumido por el país en su conjunto; por lo cual se aplica los siguientes factores de corrección:

vi) PIP: Mejoramiento del sistema integrado de manejo de información e identificación de procesados y sentenciados para el Instituto Nacional Penitenciario, B/C S/. 1.72.

[75] Directiva N° 002-2017-EF/63.01, Directiva para la Formulación y Evaluación en el Marco del Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones, Art.9., Inciso b) *"…La UF del Programa tiene el plazo de 1 año contado desde la declaración de viabilidad del Programa, para elaborar las fichas técnicas o los estudios de preinversión del resto de proyectos, caso contrario, estos no podrán ser incluidos".*

[76] Un Futuro que funciona: Automatización, Empleo y Productividad, file:///C:/Users/COMUNICACION/Downloads/A-future-that-works-Executive-summary-Spanish-MGI-March-24-2017.pdf

**Tabla 83: Factores de corrección**

| Descripción | Fac. Correc. |
|---|---|
| I. Bienes No Transables | 0.847 |
| II. Bienes Transables | 0.867 |
| III. Mano de Obra Calificada | 0.909 |
| IV. Mano de Obra No Calificada | 0.86 |

### 2.5.2. Costos de Inversión a Precios Sociales

**Tabla 84: Costos Inversión del Programa**

| PROYECTOS | COSTOS TOTAL (S/.) - PRECIOS SOCIALES |
|---|---|
| **COMPONENTES** | **433,520,393** |
| **Proyecto 01:** Mejoramiento de la plataforma tecnológica de los procesos judiciales no penales a nivel nacional (Expediente Judicial Electrónico, EJE, no penal) | 304,422,165 |
| **Proyecto 02:** Mejoramiento del modelo de prestación de servicios del TC para lograr la adecuada implementación del EJE. | 28,539,546 |
| **Proyecto 03:** Mejoramiento del modelo de prestación de servicios del CNM para lograr la adecuada implementación del EJE. | 27,783,546 |
| **Proyecto 04:** Mejoramiento de los servicios de asesoría legal gratuita (ALEGRA) para lograr la adecuada implementación del EJE | 44,991,590 |
| **Proyecto 05**: Mejoramiento del modelo de prestación de servicios de la AMAG para lograr la adecuada implementación del EJE. | 27,783,546 |
| **GESTION DEL PROYECTO** | **48,887,568** |
| Administración del Programa | 46,817,568 |
| Estudios de Evaluación (Intermedia y Final) | 2,070,000 |
| **TOTAL PROGRAMA** | **482,407,961** |

### 2.5.3. Costos de Operación y Mantenimiento a Precios Sociales

**Tabla 85: Costos de Operación y Mantenimiento por Proyecto a Precios Sociales**

| COSTOS O&M PJ | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Descripción** | **Año 6** | **Año 7** | **Año 8** | **Año 9** | **Año 10** | **Año 11** | **Año 12** | **Año 13** | **Año 14** | **Año 15** |
| | **2023** | **2024** | **2025** | **2026** | **2027** | **2028** | **2029** | **2030** | **2031** | **2032** |
| **A) Costos de Inversión** | | | | | | | | | | |
| Inversión | | | | | | | | | | |
| **B) Reposición** | **4,609,719** | **4,131,217** | **5,266,751** | **64,331,701** | **15,009,094** | **13,205,078** | **9,676,771** | **9,303,662** | **65,458,241** | **16,031,596** |
| Reposición | 4,609,719 | 4,131,217 | 5,266,751 | 64,331,701 | 15,009,094 | 13,205,078 | 9,676,771 | 9,303,662 | 65,458,241 | 16,031,596 |
| **C) Costos de OyM con PIP** | **1,138,353,791** | **1,169,675,111** | **1,195,409,152** | **1,228,811,604** | **1,263,305,916** | **1,301,709,420** | **1,338,495,692** | **1,379,328,180** | **1,418,558,701** | **1,459,071,590** |
| Costos de Operación | 1,128,599,923 | 1,159,921,243 | 1,185,655,284 | 1,219,057,736 | 1,253,552,048 | 1,291,955,552 | 1,328,741,824 | 1,369,574,312 | 1,408,804,833 | 1,449,317,722 |
| Costos de Mantenimiento | 9,753,868 | 9,753,868 | 9,753,868 | 9,753,868 | 9,753,868 | 9,753,868 | 9,753,868 | 9,753,868 | 9,753,868 | 9,753,868 |
| **D) Costos de OyM sin PIP** | **1,117,084,645** | **1,148,405,965** | **1,180,751,117** | **1,214,153,569** | **1,248,647,881** | **1,284,269,744** | **1,321,056,016** | **1,359,044,760** | **1,398,275,280** | **1,438,788,169** |
| Costos de Operación | 1,109,346,073 | 1,140,667,393 | 1,173,012,545 | 1,206,414,997 | 1,240,909,309 | 1,276,531,172 | 1,313,317,444 | 1,351,306,188 | 1,390,536,708 | 1,431,049,597 |
| Costos de Mantenimiento | 7,738,572 | 7,738,572 | 7,738,572 | 7,738,572 | 7,738,572 | 7,738,572 | 7,738,572 | 7,738,572 | 7,738,572 | 7,738,572 |
| **Total de Costos Incrementales a Precios de Mercado** | **25,878,865** | **25,400,363** | **19,924,786** | **78,989,736** | **29,667,129** | **30,644,754** | **27,116,447** | **29,587,082** | **85,741,662** | **36,315,017** |
| **COSTOS O&M MINJUS** | | | | | | | | | | |
| **Total de Costos Incrementales a Precios de Mercado** | | **3,838,989** | **3,011,415** | **11,938,440** | **4,483,864** | **4,631,622** | | | | |
| **COSTOS O&M AMAG** | | | | | | | | | | |
| **Total de Costos Incrementales a Precios de Mercado** | | **2,370,681** | **1,859,632** | **7,372,316** | **2,768,910** | **2,860,154** | | | | |
| **COSTOS O&M CNM** | | | | | | | | | | |
| **Total de Costos Incrementales a Precios de Mercado** | | **2,370,681** | **1,859,632** | **7,372,316** | **2,768,910** | **2,860,154** | | | | |
| **COSTOS O&M TC** | | | | | | | | | | |
| **Total de Costos Incrementales a Precios de Mercado** | | **2,435,188** | **1,910,233** | **7,572,919** | **2,844,253** | **2,937,980** | | | | |
| **TOTAL O&M INCREMENTAL** | **25,878,865** | **36,415,903** | **28,565,697** | **113,245,726** | **42,533,065** | **43,934,663** | **27,116,447** | **29,587,082** | **85,741,662** | **36,315,017** |

Nota: Los flujos están distribuidos en función al plan de implementación del programa.

### 2.5.4. Indicadores de Rentabilidad

Para la evaluación de la rentabilidad social de Programa, se utilizará la metodología costo/beneficio.

- La Tasa Social de Descuento (TSD), será del 8%.
- Los resultados de la evaluación social, muestran que el programa de inversión, es rentable, con un VANs de /. 961,487,269 y una TIRs del 35.49%.

A continuación de muestra el resultado.

**Tabla 86: Flujo Costos Incrementales a Precios Sociales**

| COSTOS INCREMENTALES CON PROYECTO (PRECIOS SOCIALES) | | | | |
|---|---|---|---|---|
| **Año** | **Costos de Inversión** | **Costos O&M Incremental** | **Beneficios Incrementales** | **Costo Total** |
| 1 | 18,902,735 | | | -18,902,735 |
| 2 | 51,181,223 | | | -51,181,223 |
| 3 | 77,055,666 | | | -77,055,666 |
| 4 | 155,800,131 | | | -155,800,131 |
| 5 | 127,520,564 | | | -127,520,564 |
| 6 | 46,970,173 | 25,878,865 | 289,361,952 | 216,512,914 |
| 7 | 4,977,471 | 36,415,903 | 295,876,699 | 254,483,325 |
| 8 | | 28,565,697 | 302,902,320 | 274,336,623 |
| 9 | | 113,245,726 | 310,339,009 | 197,093,283 |
| 10 | | 42,533,065 | 318,211,726 | 275,678,661 |
| 11 | | 43,934,663 | 326,547,602 | 282,612,939 |
| 12 | | 27,116,447 | 335,375,536 | 308,259,089 |
| 13 | | 29,587,082 | 344,723,325 | 315,136,243 |
| 14 | | 85,741,662 | 354,623,920 | 268,882,258 |
| 15 | | 36,315,017 | 365,112,388 | 328,797,371 |
| | TSD: | | | 8.00% |
| | VANs | | | S/. 961,487,269 |
| | TIRs | | | 35.49% |

**Tabla 87: Indicadores de Rentabilidad**

| | INDICADORES DE RENTABILIDAD | |
|---|---|---|
| | ALTERNATIVA 01 | |
| PRECIO SOCIAL | TSD | 8.00% |
| | VANS | 961,487,269 |
| | TIR | 35.49% |

## 3.6. Plan de Implementación

### a) Detalle del Plan de Implementación

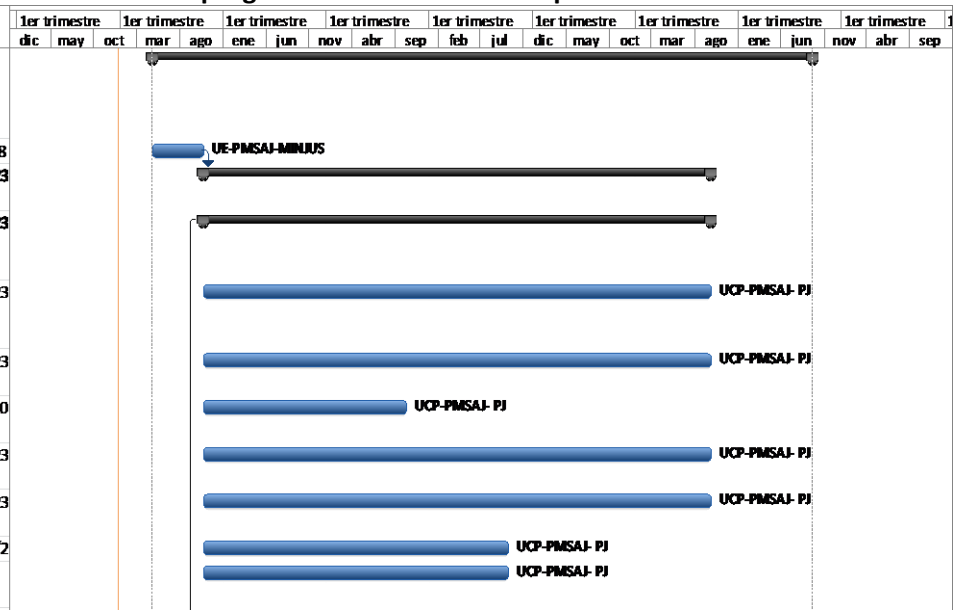
Respecto al Plan de Implementación del programa de inversión, se ha previsto como horizonte de ejecución un periodo de 6.5 años, este horizonte se ha planteado bajo los siguientes supuestos:

- ✓ Los actos preparatorios del programa, que incluye un programa de inducción al equipo de consultores a cargo del programa y reuniones de coordinación con las entidades beneficiarias del programa para la firma del contrato de préstamo con el Banco Mundial cuya duración se prevé en 6 meses.
- ✓ El plan de ejecución del proyecto: "Mejoramiento de la plataforma tecnológica de los procesos judiciales no penales a nivel nacional (Expediente Judicial Electrónico - EJE)", el cual señala un horizonte de ejecución de 5 años calendarios.
- ✓ Para determinar el periodo de ejecución de los demás proyectos que conforman el programa de inversión, se ha tomado en cuenta la experiencia del Programa del PMSAJ – 1° Etapa cuya experiencia señala que la ejecución de un proyecto que contenga componentes de procesos, tecnología y capacitación, tienen una duración promedio de 5 años. A esto se adiciona 6 meses adicionales para la elaboración de los estudios de preinversión.
- ✓ La Gestión del Programa comprende desde los actos preparatorios hasta el cierre del programa de inversión, para lo cual se ha establecido en 6.5 años.

A continuación, se muestra en el siguiente Diagrama de Gantt el plan de implementación del programa de inversión, el cual se ha establecido en días calendarios.

**Gráfico N° 97: Plan de Implementación del programa de inversión - Componente 01**

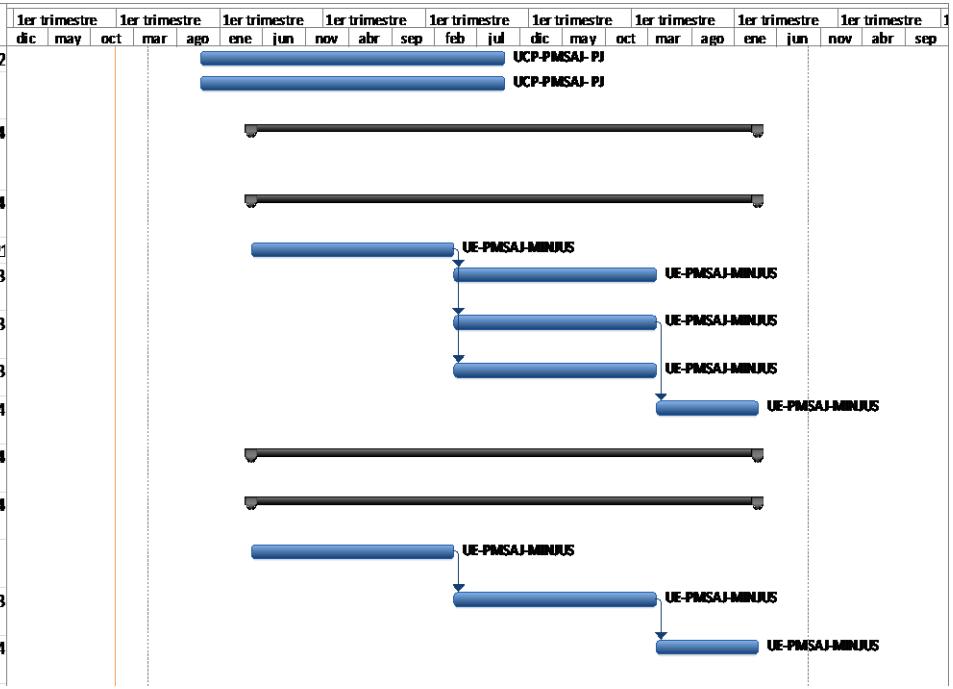
| Id | Modo de tarea | Nombre de tarea | Duración | Comienzo | Fin |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | | **NOMBRE DEL PROGRAMA DE INVERSION: MEJORAMIENTO DE LOS SERVICIOS DE JUSTICIA NO PENALES A TRAVES DE LA IMPLEMENTACION DEL EXPEDIENTE JUDICIAL ELECTRONICO (EJE)** | **2340 días** | **lun 23/04/18** | **mar 17/09/24** |
| 2 | | **ACTOS PREPARATORIOS** | **180 días** | lun 23/04/18 | vie 19/10/18 |
| 3 | | **COMPONENTE 01: ADECUADAS HERRAMIENTAS Y TÉCNICAS DE GESTIÓN** | **1800 días** | **sáb 20/10/18** | **sáb 23/09/23** |
| 4 | | **PROYECTO 01: Mejoramiento de la plataforma tecnológica de los procesos judiciales no penales a nivel nacional (Expediente Judicial Electrónico -** | **1800 días** | **sáb 20/10/18** | **sáb 23/09/23** |
| 5 | | Infraestructura tecnólogica moderna (hardware, software, equipamiento e instalaciones) en los servicios judiciales. | 1800 días | sáb 20/10/18 | sáb 23/09/23 |
| 6 | | Personal jurisdiccional y administrativo mejor en uso capacitado en uso de TIC´s | 1800 días | sáb 20/10/18 | sáb 23/09/23 |
| 7 | | Procesos jurisdiccionales y administrativos estandarizados | 720 días | sáb 20/10/18 | jue 08/10/20 |
| 8 | | Prevalencia de uso de TIC´s entre usuarios y operadores del servicio de justicia. | 1800 días | sáb 20/10/18 | sáb 23/09/23 |
| 9 | | Tranparencia y mejora en acceso del usuario a la información por parte de los operadores de | 1800 días | sáb 20/10/18 | sáb 23/09/23 |
| 10 | | Óptimos sistema de estadisticas | 1080 días | sáb 20/10/18 | dom 03/10/2 |
| 11 | | Adecuado desarrollo de los instrumentos de monitoreo y control de proceso. | 1080 días | sáb 20/10/18 | dom 03/10/21 |




Fuente: Elaboración propia

**Gráfico N° 98: Plan de Implementación del programa de inversión - Componente 02 y 03**

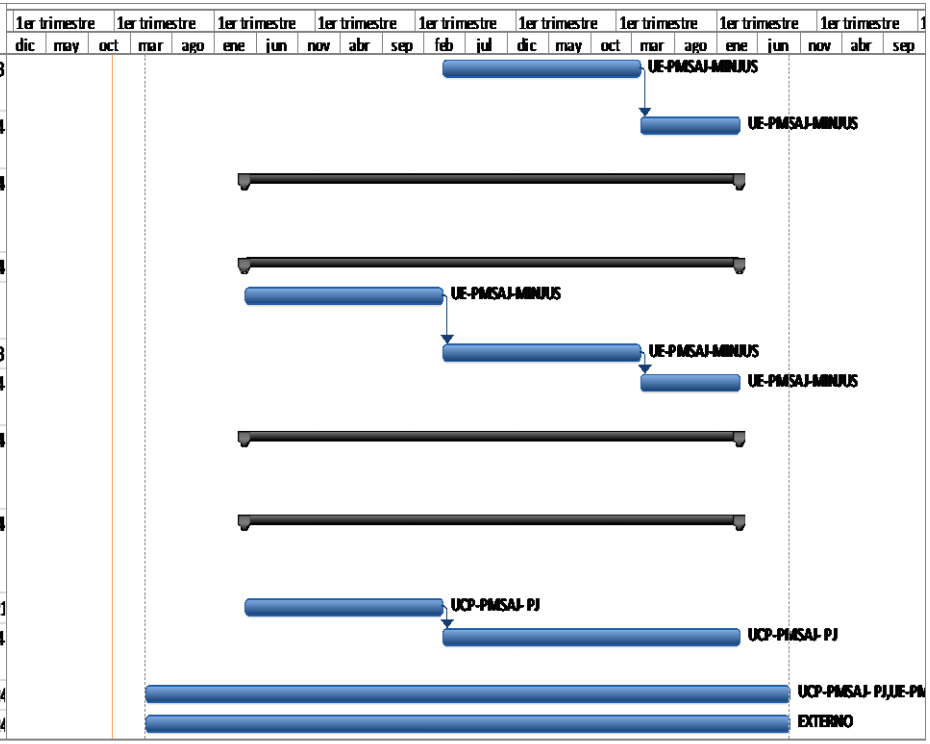
| Id | Modo de tarea | Nombre de tarea | Duración | Comienzo | Fin |
|---|---|---|---|---|---|
| 10 | | Óptimos sistema de estadísticas | 1080 días | sáb 20/10/18 | dom 03/10/2 |
| 11 | | Adecuado desarrollo de los instrumentos de monitoreo y control de proceso. | 1080 días | sáb 20/10/18 | dom 03/10/21 |
| 12 | | **COMPONENTE 02: MARCO JURÍDICO DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE JUSTICIA QUE PERMITA LA TOMA DE DECISIONES** | **1800 días** | **jue 18/04/19** | **jue 21/03/24** |
| 13 | | **PROYECTO 01: Mejoramiento del modelo de prestación de servicios del TC para lograr la** | **1800 días** | **jue 18/04/19** | **jue 21/03/24** |
| 14 | | Fortalecer el SIGE. | 720 días | jue 18/04/19 | mar 06/04/21 |
| 15 | | Adecuación de infraestructura física existente al nuevo modelo de gestión. | 720 días | mié 07/04/21 | lun 27/03/23 |
| 16 | | Diseño de indicadores para hacer seguimiento del desempeño del TC. | 720 días | mié 07/04/21 | lun 27/03/23 |
| 17 | | Diseñar e implementar una estrategia de | 720 días | mié | lun 27/03/23 |
| 18 | | Capacitación del personal del TC, como de los operadores jurídicos. | 360 días | mar 28/03/23 | jue 21/03/24 |
| 19 | | **COMPONENTE 03: MAYORES MECANISMOS PARTICIPATIVOS Y DE CONTROL** | **1800 días** | **jue 18/04/19** | **jue 21/03/24** |
| 20 | | **PROYECTO 01: Mejoramiento de la provisión de servicios del CNM para lograr la adecuada** | **1800 días** | **jue 18/04/19** | **jue 21/03/24** |
| 21 | | Implementación modelo de gestión por procesos y gestión de calidad en el CNM. | 720 días | jue 18/04/19 | mar 06/04/21 |
| 22 | | Diseño e implementación de un modelo de capacitación. | 720 días | mié 07/04/21 | lun 27/03/23 |
| 23 | | Fortalecimiento del proceso de respuesta a consultas de usuarios a través de un Call Center. | 360 días | mar 28/03/23 | jue 21/03/24 |




Fuente: Elaboración propia

**Gráfico N° 99: Plan de Implementación del programa de inversión - Componente 04 y 05**

| Id | Modo de tarea | Nombre de tarea | Duración | Comienzo | Fin |
|---|---|---|---|---|---|
| 22 | | Diseño e implementación de un modelo de capacitación. | 720 días | mié 07/04/21 | lun 27/03/23 |
| 23 | | Fortalecimiento del proceso de respuesta a consultas de usuarios a través de un Call Center. | 360 días | mar 28/03/23 | jue 21/03/24 |
| 24 | | **COMPONENTE 04: MAYOR CAPACIDAD OPERATIVA DE LAS INSTITUCIONES DEL SAJ PARA BRINDAR UN ADECUADO ACCESO A LA JUSTICIA DE LA POBLACIÓN** | 1800 días | jue 18/04/19 | jue 21/03/24 |
| 25 | | **PROYECTO 01: Fortalecimiento de los ALEGRAS** | 1800 días | jue 18/04/19 | jue 21/03/24 |
| 26 | | Acondicionamiento de la Infraestructura de las ALEGRAS | 720 días | jue 18/04/19 | mar 06/04/21 |
| 27 | | Implementación modelo de gestión por procesos | 720 días | mié 07/04/21 | lun 27/03/23 |
| 28 | | Diseño e implementación de un modelo de capacitación. | 360 días | mar 28/03/23 | jue 21/03/24 |
| 29 | | **COMPONENTE 05: ADECUADAS COMPETENCIAS, CAPACIDADES Y HABILIDADES DE LOS OPERADORES DE JUSTICIA DE LAS INSTITUCIONES QUE CONFORMAN EL** | 1800 días | jue 18/04/19 | jue 21/03/24 |
| 30 | | **PROYECTO 01: Mejoramiento del modelo de prestación de servicios de la AMAG para lograr la adecuada implementación del EJE** | 1800 días | jue 18/04/19 | jue 21/03/24 |
| 31 | | El diseño e implementación modelo de gestión | 720 días | jue 18/04/19 | mar 06/04/21 |
| 32 | | Rediseño de los programas de formación, incluyendo su virtualización. | 1080 días | mié 07/04/21 | jue 21/03/24 |
| 33 | | **GESTIÓN DEL PROGRAMA** | 2340 días | lun 23/04/18 | mar 17/09/24 |
| 34 | | **EVALUACIÓN DE AUDITORIA** | 2340 días | lun 23/04/18 | mar 17/09/24 |




Fuente: Elaboración propia

**b) Organización y gestión del programa. -**

Respecto a la organización y gestión del programa, este se ha previsto en función a las instituciones beneficiarias del programa de inversión, para lo cual se ha establecido como unidad ejecutora principal del programa al Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, el cual actuara a través de la Unidad Ejecutora 003 – Programa de Modernización del Sistema de Administración de Justicia y como Unidad Co-ejecutora en el Poder Judicial a la Unidad de Coordinación de Proyectos(UCP-PMSAJ-PJ), quien a la vez contará con el Apoyo de Unidad de Coordinación de Proyectos del Poder Judicial (Ejecutora 002-PJ ).

Respecto al detalle de la organización y la gestión del programa este se describe en el ítem 3.2 del presente estudio.

**c) Actividades para lograr la viabilidad de los proyectos de inversión que conforman el programa de inversión**

Los proyectos que conforman el programa de inversión, correspondiente a las entidades beneficiarias del programa de inversión, se han determinado en base a reuniones entre los representantes de las instituciones que conforman el Acuerdo Nacional por la Justicia (ANJ), sus equipos técnicos y representantes del Banco Mundial (BM), los que se describen a continuación:

**Tabla 88: Proyectos que conforman el Programa de Inversión**

| Proyecto: | Estado Situacional |
|---|---|
| 1.- Mejoramiento del servicio de administración de justicia no penal a través de la implementación del Expediente Judicial Electrónico (EJE). | Viable |
| 2.- Mejoramiento del modelo de prestación de servicios del TC para lograr la adecuada implementación del EJE | Pendiente de formular |
| 3.- Mejoramiento de la provisión de servicios del CNM para lograr la adecuada implementación del EJE | Pendiente de formular |
| 4.- Mejoramiento de los servicios brindado por las ALEGRAS. | Pendiente de formular |
| 5.- Mejoramiento del modelo de prestación de servicios de la AMAG para lograr la adecuada implementación del EJE | Pendiente de formular |

Fuente: Elaboración propia

De los proyectos mencionados en la tabla anterior, actualmente el proyecto correspondiente al Poder Judicial se encuentra viabilizado, por tanto, se encuentra expedito para su ejecución, y los demás proyectos, actualmente se encuentran pendientes de formular (idea de proyecto).

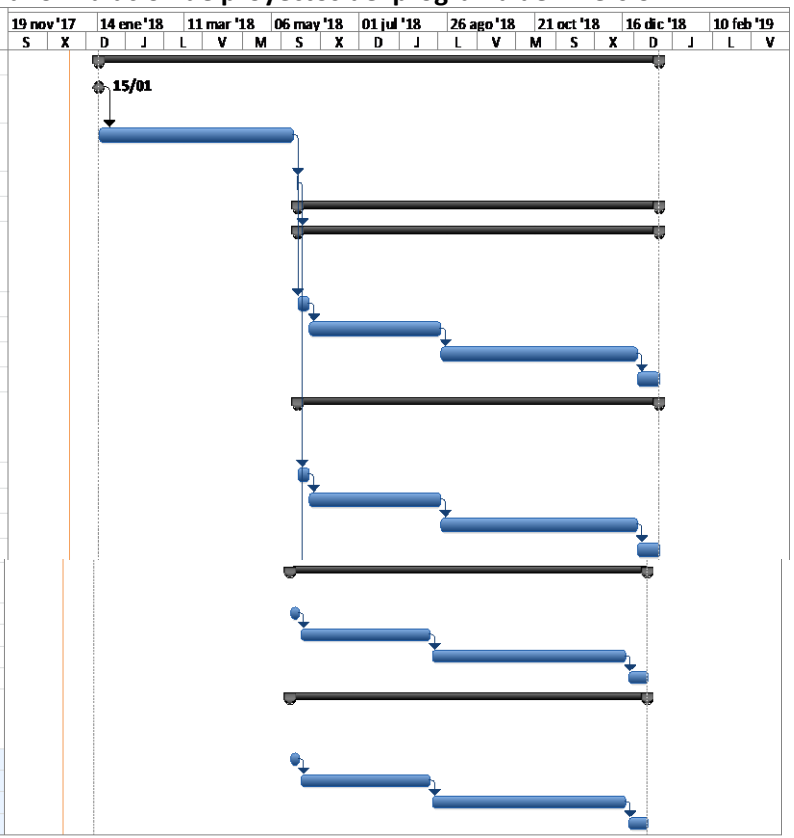
Por tanto la Unidad Formuladora PMSAJ - MINJUS ha realizado las gestiones ante la Oficina de Programación Multianual de Inversiones (OPMI) del Sector Justicia y el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) para la incorporación de los referidos proyectos en el PMI del Sector Justicia[77], de acuerdo a lo establecido en la Directiva N° 001 – 2017 – EF/63.01. "Directiva para la Programación Multianual en el Marco del Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones"[78]

Luego de la conformidad de la Dirección General de Endeudamiento y Tesoro Público del Ministerio de Economía y Finanzas y la inclusión de los proyectos en el PMI del Sector Justicia, se procede a la declaratoria de viabilidad del presente Programa de Inversión, y posteriormente a la firma del contrato de préstamo con el Banco Mundial, posteriormente se procederá a realizar los siguientes procedimientos para la formulación y declaratoria de la viabilidad de los proyectos de inversión pendientes, según se observa en el siguiente cronograma.

[77] Ver Oficio N° 630-2017-PMSAJ-MINJUS
[78] Ver Ítem d numeral 4.3, articulo 4 / ítem d del artículo 5.2 de la Directiva N° 001-2017-EF/63.01

**Gráfico N° 100: Cronograma de actividades para la formulación de proyectos del programa de inversión**

| Id | Modo de tarea | Nombre de tarea | Duración | Comienzo | Fin | Predecesor | RESPONSABLE |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | | **FORMULACIÓN DE PROYECTOS DEL PROGRA** | **256 días** | **lun 15/01/18** | **lun 07/01/19** | | |
| 2 | | Declaratoria de viabilidad del Programa de Inversión | 0 días | lun 15/01/18 | lun 15/01/18 | | UE-PMSAJ MINJUS |
| 3 | | Gestiones para firma de contrato de préstamo. | 90 días | lun 15/01/18 | vie 18/05/18 | 2 | UE-PMSAJ MINJUS |
| 4 | | Firma de contrato | 1 día | lun 21/05/18 | lun 21/05/18 | 3 | |
| 5 | | **Formulación de Proyecto de Inversión** | **165 días** | **mar 22/05/18** | **lun 07/01/19** | | |
| 6 | | **PROYECTO 01: Mejoramiento del modelo de prestación de servicios del TC para lograr la adecuada** | **165 días** | **mar 22/05/18** | **lun 07/01/19** | **4** | |
| 7 | | Elaboración de Términos de Referen | 5 días | mar 22/05/18 | lun 28/05/18 | 3 | UE-PMSAJ MINJUS |
| 8 | | Proceso de selección de Consultor | 60 días | mar 29/05/18 | lun 20/08/18 | 7 | UE-PMSAJ MINJUS |
| 9 | | Formulación de Proyecto de Inversió | 90 días | mar 21/08/18 | lun 24/12/18 | 8 | UE-PMSAJ MINJUS |
| 10 | | Viabilidad del Proyecto | 10 días | mar 25/12/18 | lun 07/01/19 | 9 | UE-PMSAJ MINJUS |
| 11 | | **PROYECTO 02: Mejoramiento de la provisión de servicios del CNM para lograr la adecuada implementación del** | **165 días** | **mar 22/05/18** | **lun 07/01/19** | | |
| 12 | | Elaboración de Términos de Referen | 5 días | mar 22/05/18 | lun 28/05/18 | 4 | UE-PMSAJ MINJUS |
| 13 | | Proceso de selección de Consultor | 60 días | mar 29/05/18 | lun 20/08/18 | 12 | UE-PMSAJ MINJUS |
| 14 | | Formulación de Proyecto de Inversió | 90 días | mar 21/08/18 | lun 24/12/18 | 13 | UE-PMSAJ MINJUS |
| 15 | | Viabilidad del Proyecto | 10 días | mar 25/12/18 | lun 07/01/19 | 14 | UE-PMSAJ MINJUS |
| 15 | | **PROYECTO 03: Mejoramiento de los servicios brindado por las ALEGRAS** | **165 días** | **lun 21/05/18** | **vie 04/01/19** | | |
| 16 | | Elaboración de Términos de Referen | 5 días | lun 21/05/18 | vie 25/05/18 | 3 | UE-PMSAJ MINJUS |
| 17 | | Proceso de selección de Consultor | 60 días | lun 28/05/18 | vie 17/08/18 | 16 | UE-PMSAJ MINJUS |
| 18 | | Formulación de Proyecto de Inversió | 90 días | lun 20/08/18 | vie 21/12/18 | 17 | UE-PMSAJ MINJUS |
| 19 | | Viabilidad del Proyecto | 10 días | lun 24/12/18 | vie 04/01/19 | 18 | UE-PMSAJ MINJUS |
| 20 | | **PROYECTO 04: Mejoramiento del modelo de prestación de servicios de la AMAG para lograr la adecuada** | **165 días** | **lun 21/05/18** | **vie 04/01/19** | | |
| 21 | | Elaboración de Términos de Referen | 5 días | lun 21/05/18 | vie 25/05/18 | 3 | UE-PMSAJ MINJUS |
| 22 | | Proceso de selección de Consultor | 60 días | lun 28/05/18 | vie 17/08/18 | 21 | UE-PMSAJ MINJUS |
| 23 | | Formulación de Proyecto de Inversió | 90 días | lun 20/08/18 | vie 21/12/18 | 22 | UE-PMSAJ MINJUS |
| 24 | | Viabilidad del Proyecto | 10 días | lun 24/12/18 | vie 04/01/19 | 23 | UE-PMSAJ MINJUS |




Fuente: Elaboración propia

**d) Criterios de selección de los proyectos de inversión que conforman el programa de inversión. -**

Para la selección de los proyectos que conformarán el Programa de Inversión: "Mejoramiento del servicio de administración de justicia no penal a través de la implementación del Expediente Judicial Electrónico (EJE) se tomaron los siguientes criterios:

i. Acuerdo Nacional por la Justicia

El Acuerdo Nacional por la Justicia se firmó el 02 de noviembre del 2017, y se define como un espacio de diálogo y coordinación, en el cual las instituciones de justicia en el Perú (Poder Judicial, Ministerio Público, Consejo Nacional de la Magistratura, Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, y Academia de la Magistratura) para trabajar por una justicia de calidad al servicio de las personas, fomentar la transparencia y luchar contra la corrupción.

En dicho acuerdo se han planteados acciones que buscan reforzar las acciones coordinadas entre las instituciones en los siguientes ejes temáticos.

- Reforma institucional
- Lucha contra la corrupción
- Acceso a la justicia
- Formación, capacitación y selección

Los proyectos que conforman el programa fueron planteados tomando como base la Nota Conceptual del Acuerdo Nacional de Justicia(ANJ) cuyo propósito fue establecer futuros empréstitos con el Banco Mundial (BM) y el Banco Interamericano de Desarrollo(BID) para la ejecución de una cartera de proyectos que contribuyan a la modernización de la administración de justicia. En dicha nota conceptual se establecieron las intervenciones a realizar en base a los ejes temáticos planteados en el Acuerdo Nacional por la Justicia (ANJ), Además dichas intervenciones fueron discutidas en las reuniones de trabajo con los representantes de las instituciones beneficiarias, sus equipos técnicos y representantes del Banco Mundial.

ii. Metodología del Marco Lógico

Según los contenidos mínimos de preinversión a nivel de perfil de un programa de inversión[79] señala que un programa de inversión surge como una propuesta de solución integral a un problema central vinculado a uno o más grupos

[79] Anexo N° 04 de la Directiva N° 002-2017-EF/63-01

funcionales, dentro de un proceso de planificación territorial, intrasectorial y/o intersectorial.

Así mismo en dichos contenidos recomienda a utilizar para la formulación de un programa de inversión la Metodología del Marco Lógico que es un método orientado a la solución de problemas específicos. En base a la metodología del marco lógico se han establecido las siguientes etapas para la determinación de las intervenciones del programa:

*1.* Identificación del problema a resolver por medio del diagnóstico.

En el presente programa se ha realizado un diagnóstico situacional, partiendo de la definición del Sistema de Administración de Justicia, y las entidades que conforman dicho sistema, así mismo se ha enfocado el análisis del diagnóstico en el servicio de administración de justicia no penal, para la cual se ha analizado el área de influencia de las entidades del sistema de administración de justicia, el servicio que brindan las entidades actualmente, descripción de la producción y tiempos de los servicios que brindan, la situación y problemática de los factores de producción, y los grupos involucrados en el programa.

En base al diagnóstico situacional se estableció como problema central: ***"Inadecuados servicios de justicia en materia no penal"***. Así mismo en base al problema identificado se establecieron las causas que generan este problema

2. Determinación de las condiciones lógicas para resolver el problema.-

Para determinar las condiciones lógicas para resolver el problema identificado, se ha identificado la situación potencial o deseada que sería mejor para alcanzar la solución de la problemática identificada.

En la determinación de las acciones para solucionar la problemática, se tomaron en cuenta que las acciones del programa (proyectos) se enmarquen de acuerdo a las intervenciones planteadas en los 04 ejes del Acuerdo Nacional de la Justicia.

**e) Condiciones previas relevantes para garantizar el inicio oportuno y adecuado de la ejecución del Programa.**

Las condiciones previas para garantizar el inicio oportuno y adecuado para la ejecución del programa, se describe a continuación:

- ✓ Fase de formulación. - Esta fase comprende las siguientes acciones:
  - ❖ Formulación del programa de inversión.
  - ❖ Viabilidad del programa de inversión.

- ❖ Incorporación en el PMI 2018 de los estudios que se formularán en el 2018.
- ❖ Formulación de los estudios de proyectos que formarán parte del programa.
- ❖ Viabilidad de los proyectos.

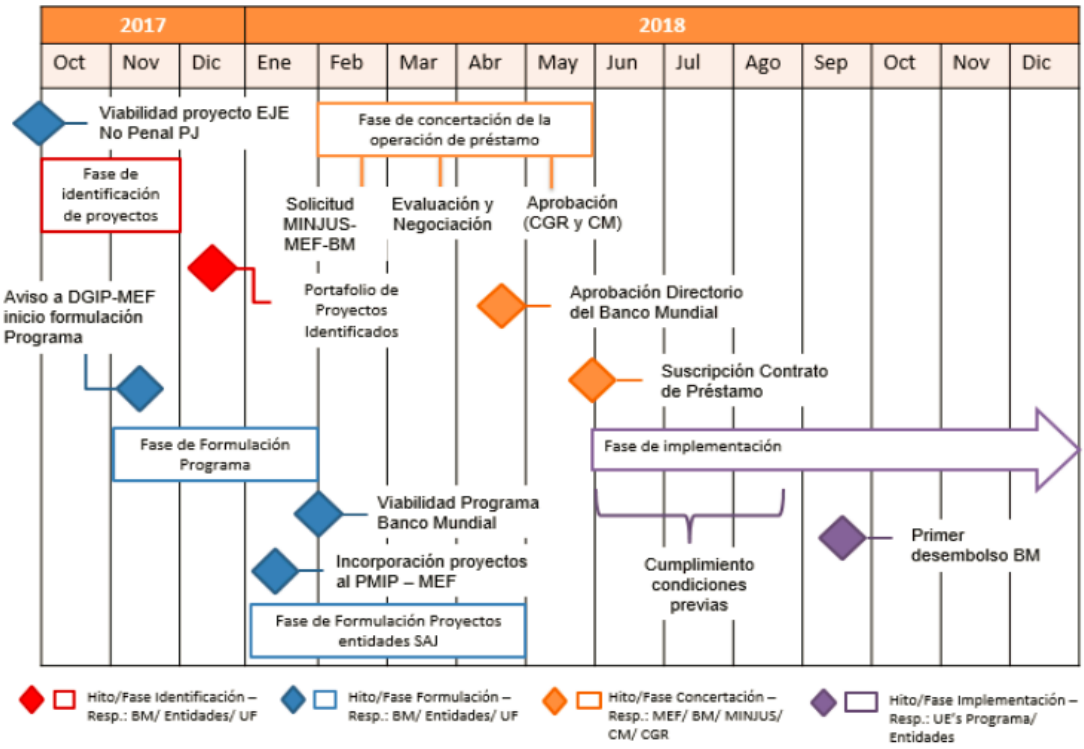
✓ Fase de Concertación. - Esta fase comprende las siguientes acciones:

- ❖ Solicitud del MINJUS al MEF la aprobación del monto del empréstito, MEF solicita aprobación de la PCM para iniciar gestiones con el Banco.
- ❖ Misiones y reuniones entre el MEF, MINJUS y el Banco.
- ❖ Diseño de documentos del préstamo.
- ❖ Aprobación del préstamo por el Directorio del Banco.
- ❖ Informe previo de la Contraloría General de la Republica
- ❖ Aprobación de la PCM
- ❖ Firma del Contrato de Préstamo.

✓ Fase de Implementación. - Esta fase comprende los siguientes acciones:

- ❖ Cumplimiento de condiciones previas, el cual comprende: contrapartida, informe legal, firmas autorizadas, instrumentos de gestión aprobados, etc.

**Gráfico N° 101: Condiciones previas para la implementación del Programa de Inversión**




Fuente: Presentación de avances en la gestión de los empréstitos con el Banco Mundial y el Banco Interamericano de Desarrollo – UE-PMSAJ-MINJUS – Noviembre 2017

### 3.7. Análisis de la Sostenibilidad del Programa.-

**a) La disponibilidad de recursos financieros para las fases de ejecución y funcionamiento, así como la gestión del Programa.**

La disponibilidad de recursos para el financiamiento del programa se encuentra garantizada, para la fase ejecución y funcionamiento del programa:

**Fase de Ejecución y gestión del programa. -** La fase de ejecución cuenta con los recursos provenientes de operaciones de crédito externo proveniente del Banco Mundial, que asciende a 85 millones de dólares, y lo restante será financiado con contrapartida de cada institución beneficiaria.

**Fase de Operación y Mantenimiento. -** La fase de operación y mantenimiento del programa será financiado con el presupuesto institucional de cada entidad beneficiaria, dicho compromiso deberá formalizarse con una carta de operación y mantenimiento firmada por el titular de la entidad, que será requisito indispensable para la declaratoria de viabilidad del proyecto.

**b) Los arreglos institucionales necesarios para las fases de ejecución y funcionamiento.**

La sostenibilidad del Programa está garantizada, ya que el financiamiento de la Inversión estará a cargo del PMSAJ mediante los recursos que se asignen de la operación de crédito externo que se concertará con el Banco Mundial (BM), con contrapartida local de cada institución. A continuación, se describe los arreglos institucionales que se tendrán que dar para las respectivas fases del programa de inversión:

- En la Fase de Ejecución

El presente programa será implementado por la Unidad Ejecutora N° 003 del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, representado por el Programa de Modernización del Sistema de Administración de Justicia (PMSAJ) - ACCEDE, en coordinación con el Poder Judicial a través de la Unidad de Coordinación del Programa (UCP-PMSAJ-PJ) y las demás instituciones del SAJ, quienes a la vez serán los responsables de la ejecución de cada proyecto que conforma el programa de inversión.

Asimismo, para la implementación del presente programa como se señaló anteriormente se requiere la participación de cada una de las instituciones involucradas (PJ, MINJUS, TC, CNM, AMAG) con el fin de elaborar políticas institucionales que brinden el marco para una actuación concertada, respetándose la autonomía de cada institución. Por lo que se propone la firma

de convenios interinstitucionales que estará orientado a la implementación del modelo del Expediente Judicial Electrónico (EJE) en la materia no penal. En dichos convenios deberá establecerse la participación de cada entidad beneficiaria en cada proyecto en la que encuentren involucrados.

Para la ejecución de los proyectos cada entidad beneficiaria del programa deberá establecer un representante (responsable) quienes deberán brindar las facilidades a la UE-PMSAJ- MINJUS y a la UE-PMSAJ-PJ para coordinar los avances de la ejecución de cada proyecto.

- En la fase de Operación y Mantenimiento

Para la fase de operación y mantenimiento del programa se requiere la participación de todas las entidades beneficiarias del programa, los cuales deberán suscribir una carta de compromiso para la operación y mantenimiento, la cual deberá formalizarse para cada proyecto a formular antes de la declaratoria de viabilidad del proyecto, en dicha carta se deberán indicar las acciones de mantenimiento y conservación del proyecto que será entregado.

**c) La adopción de medidas de reducción de riesgos de probables interrupciones en la ejecución del Programa o de los proyectos que lo conforman, incluyendo los relacionados con desastres asociados a peligros naturales o socionaturales.**

El presente programa en sus componentes presenta intervenciones relacionados a Sistemas de Información, Tecnología y Capacitación, por lo que de acuerdo a la Resolución Ministerial N° 157-2011-MINAM no requiere de certificación ambiental, más bien tiene un impacto positivo en la reducción de consumo de papel y otros insumos.

Sin embargo, se debe tener en cuenta para reducir los riesgos de probables interrupciones que afecten al normal desarrollo del servicio, entre las siguientes medidas de reducción de riesgos ante posibles interrupciones tenemos:

**Tabla 89: Medidas de reducción de riesgo ante interrupciones**

| Posible interrupción | Medidas |
|---|---|
| Fluido eléctrico | Grupos electrógenos |
| Perdida de información | Almacenamiento en la nube |

### 3.8. Financiamiento. -

El costo total del Programa asciende a S/. 562, 392,727 millones de soles, de los cuales S/. 284, 750,000 millones de soles serán financiados mediante Recursos por Operaciones Oficiales de Crédito (ROOC) por el Banco Mundial y S/. 277, 642,727 millones de soles serán financiados con recursos provenientes de

aporte local. El presupuesto consolidado por componente se muestra en la siguiente tabla.

Entre las categorías de gastos que serán cubiertas por el programa se incluyen adquisición de bienes, servicios y consultorías.

**Tabla 90: Programación presupuestal del programa por fuente de financiamiento (Nuevos Soles)**

| Proyectos del Programa | Monto Total | BM | FUENTE DE FINANCIAMIENTO | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | APORTE LOCAL | | | | |
| | | | PJ | TC | CNM | MINJUS | AMAG |
| Proyecto 01: Mejoramiento de la plataforma tecnológica de los procesos judiciales no penales a nivel nacional (Expediente Judicial Electrónico, EJE, no penal) | 354,384,840 | 179,431,700 | 174,953,140 | | | | |
| Proyecto 02: Mejoramiento del modelo de prestación de servicios del TC para lograr la adecuada implementación del EJE. | 33,975,650 | 17,202,510 | | 16,773,140 | | | |
| Proyecto 03: Mejoramiento del modelo de prestación de servicios del CNM para lograr la adecuada implementación del EJE. | 33,075,650 | 16,746,823 | | | 16,328,827 | | |
| Proyecto 04: Mejoramiento de los servicios de asesoría legal gratuita (ALEGRA) para lograr la adecuada implementación del EJE | 53,561,417 | 27,119,151 | | | | 26,442,266 | |
| Proyecto 05: Mejoramiento del modelo de prestación de servicios de la AMAG para lograr la adecuada implementación del EJE. | 33,075,650 | 16,746,823 | | | | | 16,328,827 |
| Gestión del Programa | 52,019,520 | 26,338,460 | 17,976,742 | | | 7,704,318 | |
| Evaluación, auditoria, estudio linea de base. | 2,300,000 | 1,164,533 | | | | 1,135,467 | |
| **TOTAL** | 562,392,727 | 284,750,000 | 277,642,727 | | | | |

Fuente: Elaboración propia

Respecto al detalle de los procedimientos financieros para el desembolso para le ejecución de los proyectos, se describirán en el Manual de Operaciones del Programa

### 3.9. Matriz de Marco Lógico. -

**Tabla 91: Matriz de Marco Lógico**

| OBJETIVOS | INDICADORES | MEDIOS DE VERIFICACION | SUPUESTOS |
|---|---|---|---|
| **FIN** | | | |
| Acceso del ciudadano a una justicia autónoma, transparente, confiable, moderna, eficiente y predecible. | • Nivel de percepción de la ciudadanía<br>• Brecha de insatisfacción.. | Memoria Institucional, Encuesta | Estabilidad macroeconómica, jurídica y política. |
| **PROPOSITO** | | | |
| **ADECUADOS SERVICIOS DE JUSTICIA EN MATERIA NO PENAL.** | • Costo por tiempo de espera y desplazamiento<br>• Costo por desplazamiento para el uso de los servicios<br>• % de usuarios descontentos con el servicio. | Informes de evaluación | Compromiso y dialogo permanente entre los diferentes sectores involucrados y de la población beneficiaria. |
| **COMPONENTES** | | | |
| **Componente 01:** Mejoramiento de la plataforma tecnológica de los procesos judiciales no penales a nivel nacional (Expediente Judicial Electrónico, EJE, no penal)<br>**Componentes 02:** Mejoramiento del modelo de prestación de servicios del TC para lograr la adecuada implementación del EJE<br>**Componente 03:** Mejoramiento del modelo de prestación de servicios del CNM para lograr la adecuada implementación del EJE.<br>**Componente 04:** Mejoramiento de los servicios de asesoría legal gratuita (ALEGRA) para lograr la adecuada implementación del EJE<br>**Componente 05:** Mejoramiento del modelo de prestación de servicios de la AMAG para lograr la adecuada implementación del EJE. | • % de herramientas desarrolladas e implementadas en las instituciones<br>• Numero de normas desarrolladas y aprobadas<br>• Sistemas de Información implementados<br>• Numero de Procesos implementados<br>• M2 de infraestructura<br>• Numero de Mobiliario y Equipamiento<br>• Número de Programas de capacitación implementados con certificación | Informe de monitoreo | PIP viables y financiados Acuerdos con actores |

<table>
<tr><th>OBJETIVOS</th><th>INDICADORES</th><th>MEDIOS DE VERIFICACION</th><th>SUPUESTOS</th></tr>
<tr><td colspan="4">ACTIVIDADES</td></tr>
<tr>
<td>
• Elaboración y documentación de Normativas<br>
• Elaboración y documentación de procesos de los sistemas de información y comunicación.<br>
• Construcción de espacios físicos<br>
• Adquisición de equipos informáticos.<br>
• Adquisición de mobiliarios.<br>
• Capacitación.
</td>
<td>
<table>
<tr><th>PROYECTOS</th><th>COSTOS TOTAL (S/.)</th><th>%</th></tr>
<tr><td>PROYECTOS</td><td>508,073,207</td><td>90.34</td></tr>
<tr><td>Proyecto 01: Mejoramiento de la plataforma tecnológica de los procesos judiciales no penales a nivel nacional (Expediente Judicial Electrónico - EJE no penal)</td><td>354,384,840</td><td>63.01</td></tr>
<tr><td>Proyecto 02: Mejoramiento del modelo de prestación de servicios del TC para lograr la adecuada implementación del EJE.</td><td>33,975,650</td><td>6.04</td></tr>
<tr><td>Proyecto 03: Mejoramiento del modelo de prestación de servicios del CNM para lograr la adecuada implementación del EJE.</td><td>33,075,650</td><td>5.88</td></tr>
<tr><td>Proyecto 04: Mejoramiento de los servicios de asesoría legal gratuita (ALEGRA) para lograr la adecuada implementación del EJE</td><td>53,561,417</td><td>9.52</td></tr>
<tr><td>Proyecto 05: Mejoramiento del modelo de prestación de servicios de la AMAG para lograr la adecuada implementación del EJE.</td><td>33,075,650</td><td>5.88</td></tr>
<tr><td>GESTION DEL PROYECTO</td><td>54,319,520</td><td>9.66</td></tr>
<tr><td>Administración del Programa</td><td>52,019,520</td><td></td></tr>
<tr><td>Estudios de Evaluación (Intermedia y Final)</td><td>2,300,000</td><td></td></tr>
<tr><td>TOTAL PROGRAMA</td><td>562,392,727</td><td></td></tr>
</table>
</td>
<td>Informes de ejecución física y Financiera.</td>
<td>• Personal contratado<br>• Oficinas equipadas<br>• Presupuestos aprobados y partidas habilitadas</td>
</tr>
</table>

# 4. CONCLUSIÓN

**CONCLUSIONES**

- El Programa contribuirá de manera integral al desarrollo social y económico de la población a nivel nacional a un acceso a los servicios de justicia y a un mayor nivel de satisfacción de los mismos.
- El programa buscará el logro de sus objetivos con la ejecución de un conjunto de proyectos de inversión pública prioritarios, y una serie de actividades complementarias.
- Los Proyectos de Inversión Pública presentados que forman parte del programa, han sido priorizados en función de las necesidades identificadas, teniendo en cuenta los Objetivos prioritarios del Programa.
- Un "Programa de Inversión" es un conjunto de Proyectos de Inversión Pública (PIP) que se complementan para la consecución de un objetivo común. Una consideración básica a tomar en cuenta es que el Programa permite generar mayor rentabilidad social con la ejecución articulada de un conjunto de PIP en relación a la ejecución de cada proyecto independientemente. Para lograr el objetivo del Programa, se articularon Proyectos de Inversión Pública, que aunque independientemente tienen la capacidad de crear beneficios, generan sinergia en la consecución de un solo objetivo.
- Se identificaron ventajas producto de la articulación de los proyectos, dentro de un Programa de Inversión Pública:
  - ✓ Aparecen las economías de escala, al realizar intervenciones integrales en toda la ciudad, de forma masiva, planificada y articulada se logra la disminución de los costos medios en la fase de inversión principalmente.
  - ✓ Aparecen sinergias, debido a que la habilitación involucra a diversos sectores e instituciones públicas, se fomentan las alianzas estratégicas entre estas para lograr el objetivo central del programa y a largo plazo.
- El costo total del Programa, asciende a S/. 562,392,727.00 soles.

**RECOMENDACIONES**

- Aprobar el perfil del Programa de inversión pública en el marco de las intervenciones priorizadas por el sector.
- Iniciar con los procesos de formulación de los proyectos que forman parte del programa a fin de lograr los objetivos en los tiempos estipulados.
- Gestionar ante el Banco Mundial recursos como aporte o apoyo a operaciones de crédito internacional.

# 5. ANEXOS