

Plan Estratégico del Poder Judicial 2015-2019

República Dominicana



PODER JUDICIAL
REPÚBLICA DOMINICANA

Plan
Estratégico
del **Poder Judicial**
2015-2019

352.293

R426p

República Dominicana. Poder Judicial.

Plan estratégico del Poder Judicial 2015-2019. -- 1a. ed. -- Santo Domingo : Poder Judicial, 2015.

102 p.

ISBN 978-9945-585-10-0.

1. Poder Judicial - República Dominicana -- Planificación estratégica I. Tit.



PODER JUDICIAL
REPÚBLICA DOMINICANA



Unión Europea
Fondo Europeo
de Desarrollo Regional



PLAN ESTRATÉGICO DEL PODER JUDICIAL DE LA REPÚBLICA DOMINICANA. 2015-2019

2500 ejemplares

Edición preparada por:

Dirección General Técnica
Dra. Miriam Fernández Girat

Dirección de Planificación y Proyectos

Licda. Cristiana C. Fulcar Pérez

Fotografías

Fior Vidal

Diseño e impresión

Editora Margraf

ISBN: 978-9945-585-10-0

Hecho el depósito legal

Este libro es una edición auspiciada con fondos de la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID).

Publicación del Poder Judicial de la República Dominicana

Calle Enrique Jiménez Moya esquina Juan de Dios Ventura Simó, Centro de los Héroes de Constanza, Maimón y Estero Hondo, Distrito Nacional Santo Domingo, República Dominicana
Febrero 2015

www.poderjudicial.gob.do

Índice

Presentación	7
Introducción	11
Antecedentes y Contextualización	13
Metodología	19
Recopilación de información y análisis documental.....	20
Definición de grupos focales	21
Encuentros Regionales con jueces.....	22
Entrevistas y reuniones participativas de diagnóstico institucional.....	24
Taller de Planificación Estratégica	24
Identificación y definición de indicadores.....	27
Taller sobre Planificación Operativa.....	27
Diagnóstico	29
Diagnóstico institucional.....	29
Factores críticos.....	33
Filosofía Estratégica Institucional	37
Objetivos Estratégicos	43
Objetivos Específicos y Líneas de Acción	49
Marco Estratégico	83
Tabla de Indicadores para el Monitoreo y Evaluación	91







Presentación

El Plan Estratégico es la base sobre la que se asienta la planificación institucional. El faro que alumbra el camino por el cual se propone transitar una institución, al mismo tiempo que la guía de su accionar para el período para el cual se elabora.

En la actualidad, la planificación estratégica es un proceso consustancial al buen desempeño de cualquier institución. Ella refleja madurez y fortaleza y proporciona un marco de referencia para la actividad organizacional.

Ella permite concentrarse en lo esencial y facilita la definición de un horizonte, en el cual toda acción está encaminada hacia la generación de logros o resultados que contribuyen a los objetivos establecidos, como expresión final del escenario hacia el cual se trata de llegar.

En tanto que la planificación estratégica constituye un medio para transformar la realidad e integrar las decisiones que permiten orientar procesos de cambio hacia el logro de determinadas metas u objetivos; el Plan Estratégico debe adoptarse como fuente, guía e inspiración y como referente permanente de todo proceso encaminado a llevar a la práctica acciones concebidas para la obtención de objetivos y resultados.

El Plan Estratégico deberá siempre elaborarse de manera tal que proporcione la necesaria direccionalidad al cambio deseado y establezca los itinerarios para asignar los recursos y esfuerzos, atendiendo a criterios de racionalidad.



Todo Plan Estratégico se presenta como una herramienta resultante del consenso institucional, cuya pretensión principal es enmarcar y orientar las iniciativas que en los próximos años se pondrán en marcha para avanzar hacia la consecución de las metas que la institución ha fijado como prioritarias y esenciales.

La planificación estratégica conducirá los actos propios de la planificación operativa, que le sucede o concurre a hacerla efectiva. Es pues la planificación operativa el tránsito hacia la ejecución de las actividades programadas para contribuir al logro de los objetivos propuestos.

A través del proceso de planificación operativa se pone en marcha la visión y la estrategia, de ahí la importancia de habilitar un proceso que asegure la eficacia y eficiencia en el diseño de la programación de cada año, con procedimientos sistematizados e institucionalizados que aseguren la correcta toma de decisiones.

De la profundización del vínculo planificación-ejecución, vía la planificación operativa, dependerá el cumplimiento de los compromisos asumidos, ya que durante la ejecución se hará esencialmente lo que previamente se ha planificado y se ha establecido como programación vinculante.

Ciertamente, la planificación operativa estará plenamente vinculada a los objetivos estratégicos, a las líneas de acción y a la programación presupuestaria, de forma que todas las actuaciones de la institución se encuentran referenciadas al Plan Estratégico y alineadas con sus objetivos. De este modo se consolida el vínculo entre el Plan Estratégico y la acción cotidiana institucional, y se garantiza que la misma esté al servicio del cumplimiento de los objetivos estratégicos que se han establecido.

El Plan Estratégico 2015-2019 del Poder Judicial de la República Dominicana representa una herramienta de continuidad y un instrumento para la profundización en los procesos y en los procedimientos que han de llevar al cumplimiento de aquellos elementos de mejoría que tengan un importante impacto e incidencia sobre el servicio que se presta al verdadero protagonista, que no es otro que el usuario del servicio de justicia.

El Plan Estratégico 2015-2019 es un instrumento cuyos enfoques fundamentales se centran en el usuario de la administración de justicia y en la mejoría del servicio, y desde esa perspectiva intentará afrontar todos los retos.



La administración de justicia requiere una gerencia ágil, pronta, eficiente, eficaz, prudente y ética, y una judicatura honesta y eficiente, con vocación de servicio y sentido de pertenencia, cercana a la comunidad y a los ciudadanos; requerimientos que jamás han sido obviados en la elaboración del Plan Estratégico 2015-2019.

De otra parte, todo el proceso de elaboración de dicho plan estuvo orientado a la definición de objetivos realistas, alcanzables, rigurosos y estrictamente estructurados, en atención hacia la generación de impactos que redunden en un mejor servicio de Justicia.

El constituye un verdadero compromiso por parte de todos los jueces, juezas y demás servidores judiciales con un mejor servicio de justicia. Bajo este presupuesto y las aspiraciones de los usuarios ha sido elaborado.

Agradecemos la participación de todos los miembros del Poder Judicial y de las personas e instituciones que colaboraron con la conformación de este Plan, especialmente la Unión Europea, la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID), la Dirección General de Cooperación Multilateral y el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD).


Dr. Mariano Germán Mejía
Presidente de la Suprema Corte de Justicia
y del Consejo del Poder Judicial





Introducción

El Plan Estratégico del Poder Judicial de la República Dominicana para el período 2015-2019 comprende la filosofía estratégica institucional y los grandes objetivos estratégicos, objetivos específicos y líneas de acción o de intervención que guiarán la acción institucional, apuntarán hacia la generación de impactos que propiciarán mejoras tangibles y tendrá como base y fundamento el usuario final del servicio de la administración de justicia.

Este documento está estructurado a partir de los siguientes temas:

- ✓ Antecedentes y contextualización.
- ✓ Justificación y proceso de elaboración del Plan Estratégico 2015-2019.
- ✓ Metodología.
- ✓ Diagnóstico Institucional.
- ✓ Filosofía Estratégica Institucional: misión, visión, valores.
- ✓ Plan Estratégico 2015-2019: objetivos estratégicos, objetivos específicos y líneas de acción.

Este plan ha sido el resultado de meses de trabajo, reflexión y búsqueda a diferentes niveles del consenso institucional, con el propósito de contar con un instrumento capaz de inspirar ideas novedosas y acciones de cambio que den al traste con las limitaciones del servicio de justicia y lo moldeen de cara al usuario del sistema de justicia.



Antecedentes y Contextualización

La República Dominicana impulsa en los últimos tiempos una marcada apuesta hacia el rigor en los procesos de planificación, como herramienta decisiva para una gestión eficaz y eficiente. Así, desde el año 2006 se desarrolla una profunda agenda de reformas que incluye, entre otros aspectos, la introducción de un nuevo marco legal para los sistemas transversales de planificación y gestión financiera integrada, que abarca los sub-sistemas de Inversión Pública, Presupuesto, Tesorería, Crédito Público, Compras y Contrataciones entre otros, y proporciona un modelo conceptual que orienta el tránsito desde un modelo tradicional y burocrático de la administración del Estado hacia un modelo moderno de gestión pública orientada a resultados.

Una de las grandes contribuciones de esta reforma es la Ley 498-06 sobre el Sistema Nacional de Planificación e Inversión Pública, que junto con los decretos No. 493-07 y 231-07 establecen que todas las instituciones del Estado deben preparar los planes estratégicos institucionales que servirán de base para la elaboración y actualización del Plan Nacional Plurianual del Sector Público. Estas disposiciones legales definen las líneas generales de los procesos permanentes del Sistema Nacional de Planificación, que delimitan el marco conceptual para el esquema de la planificación estratégica que deberán abordar las diferentes instituciones.

La Ley 1-12 de la Estrategia Nacional de Desarrollo 2030, del 25 de enero del 2012, determina que los planes estratégicos institucionales deben ser consistentes con esta, con el Plan Nacional Plurianual del Sector Público y con los Planes Estratégicos Sectoriales.

Establece además que cada gestión de Gobierno debe contribuir a la implementación de la Estrategia a través de las políticas públicas plasmadas en el Plan Nacional Plurianual del Sector Público, en los planes institucionales, sectoriales y territoriales y los presupuestos nacionales y municipales, determinando explícitamente la articulación de dichas políticas con los Objetivos y Líneas de Acción de la Estrategia Nacional.

Para el Poder Judicial la elaboración de este Plan Estratégico no constituye una experiencia nueva, ya que previamente ha diseñado e implementado dos planes estratégicos institucionales (2001-2005 y 2009-2013), que lo han convertido en una institución modélica y pionera en lo que a impulso y desarrollo de procesos de planificación en el país se refiere.

En el año 1999 el Poder Judicial definió su misión, visión y valores. Posteriormente, en el año 2001, tras un amplio proceso de consultas a grupos comunitarios, gremios, asociaciones profesionales y empresariales, representantes del Ministerio Público y jueces de todo el país, en el marco de la II Conferencia del Poder Judicial bajo el lema "Definiendo estrategias para el siglo XXI", se identificaron los principales ejes estratégicos que guiaron su actuación durante el quinquenio 2001-2005, ejes orientados a fortalecer y consolidar el proceso de institucionalización y modernización de la institución que se había iniciado poco antes.

La evaluación de dicho plan estratégico 2001-2005 destacó que *"desde el punto de vista de la adecuación a prioridades de desarrollo nacionales, puede afirmarse que la planificación estratégica 2001-2005 del Poder Judicial concuerda, en términos generales, con las principales orientaciones de modernización del Estado dominicano y que se inserta con claridad en un proceso de renovación de la Administración Pública".* Y señaló además, que *"puede indicarse que existen datos suficientes que permiten afirmar que se han registrado importantes avances en todos los ejes estratégicos que se plantearon, lo que indica un elevado grado de eficacia. Todos los actores consultados y los datos puestos a disposición del equipo de evaluación muestran, sin lugar a dudas, que el proceso de modernización del Poder Judicial dominicano ha sido muy significativo y que su situación se ha transformado de forma radical durante el periodo considerado".*

El Plan Estratégico 2009-2013 constituyó un esfuerzo sin precedentes para dar un nuevo impulso al proceso de modernización del sistema de administración de justicia y consolidar las reformas y cambios logrados. En este sentido la consolidación del sistema de carrera judicial, el establecimiento del sistema de carrera administrativa judicial, el desarrollo de un marco

normativo y organizacional, la mejora de la información y orientación a los ciudadanos, el afianzamiento de la gestión administrativa de la institución y el esfuerzo por la mejora del acceso y la calidad de la justicia constituyeron logros concretos para el fortalecimiento del sistema de justicia.

El Plan Estratégico 2009-2013 definió estos siete objetivos estratégicos:

1. Reorientar, en espacio y tiempo, los diferentes tribunales para aumentar su productividad y eficiencia a un menor costo.
2. Mejora de la información y orientación a los ciudadanos sobre los servicios de la Administración de Justicia, derechos y deberes de la población.
3. Consolidación de los avances del Sistema de Carrera Judicial
4. Desarrollo y consolidación del Sistema de Carrera Administrativa Judicial.
5. Fortalecimiento de la integridad de los servicios judiciales.
6. Establecimiento de un marco normativo, organizacional y procedimental actualizado y acorde con las reformas del Sistema de Justicia.
7. Modernización de la gestión de los órganos de dirección del Poder Judicial.

Para la evaluación se realizó una encuesta a jueces y empleados administrativos con el objetivo de conocer su percepción y compromiso con el mismo, encuesta que ofreció resultados realmente buenos. Una abrumadora mayoría, superior al 85% de los encuestados, indicó que conocía bien el plan, tener un alto nivel de compromiso con el mismo y relacionó el avance institucional con el mismo. Alrededor del 92% de los encuestados consideró que el Poder Judicial ha avanzado con su implementación.

En las propias conclusiones de la citada evaluación de dicho plan se constata que “el ejercicio de formulación y de implementación del Plan Estratégico del Poder Judicial 2009-2013, ha establecido un precedente y provisto una experiencia que permite a las nuevas autoridades prepararse para una nueva jornada de planificación institucional que centre a la institución en sus nuevos objetivos, promueva mayores niveles de participación, genere estrategias y soluciones innovadoras y asegure la conducción de la organización hacia los estadios de desarrollo y éxito que sus líderes se han propuesto”.

Con el transcurrir de los años el Poder Judicial continuó profundizando en el proceso de planificación estratégica con el Sistema de Planificación Institucional, que constituye una excelente base para continuar desarrollando una planificación operativa de calidad, con una estructuración y formulación sólidas y un monitoreo constante y riguroso de la implementación. Este sistema desempeña un rol esencial en la elaboración del presupuesto y los planes operativos institucionales, que son el ente catalizador de los planes y proyectos que se desprenden del Plan Estratégico Institucional y facilitan su ejecución.

Este poder del Estado es una institución plenamente consciente de que los procesos de planeación estratégica constituyen un medio fundamental para transformar la realidad y orientar acciones de cambio hacia el logro de metas y objetivos, establecer itinerarios e indicadores de seguimiento y monitoreo y asignar recursos y esfuerzos, atendiendo a criterios de racionalidad.

En este sentido el Plan Estratégico 2015-2019 representa una herramienta de continuidad y un instrumento para la profundización en los procesos y los procedimientos que han de llevar al cumplimiento de aquellos elementos de mejora que tengan impacto e incidencia importantes sobre el servicio que se presta al verdadero protagonista, que no es otro que el usuario del servicio de justicia.

No son pocos los retos a que el Poder Judicial se enfrenta en el futuro más inmediato. Los más relevantes vienen determinados por la necesidad de ofrecer un servicio de justicia más ágil y accesible a los usuarios y por los cambios que se han experimentado en la estructura institucional. Esta fue modificada por la Constitución de la República del 2010 y la Ley No. 28-11 Orgánica del Consejo del Poder Judicial, es dirigida por un Consejo integrado por el Juez Presidente de la Suprema Corte de Justicia y por cuatro jueces de diferentes instancias elegidos democráticamente por sus pares.

A partir de la Constitución del 2010 el Poder Judicial tiene atribuciones jurisdiccionales y administrativas separadas y concebidas constitucionalmente con criterios democráticos, donde la función de la Suprema Corte de Justicia es fundamentalmente jurisdiccional. La Constitución de la República establece en el Art. 149, Párrafo I, que la función judicial del Poder Judicial "consiste en administrar justicia para decidir sobre los conflictos entre personas físicas o jurídicas, en derecho privado o público, en todo tipo de procesos, juzgando y haciendo ejecutar lo juzgado".

Desde la institución se han abordado diversas reflexiones sobre los retos más inmediatos a que el Poder Judicial debe enfrentarse. Estos fueron sintetizados en seis grandes bloques:

- » Garantizar el respeto a la supremacía de la Constitución y a las normas relativas a los derechos fundamentales para garantizar la preceptiva constitucional y la obligación de los servidores judiciales de satisfacer en sus sentencias la necesidad del examen de dicha preceptiva.
- » Promoción de la cooperación y la integración de los poderes judiciales de la región a fin de lograr una política criminal única con instituciones fuertes y políticas definidas.
- » Colaborar en la lucha contra la criminalidad manteniéndonos atentos a la aparición de sentencias viciadas o jueces corruptos.
- » Continuar trabajando por la capacitación de los servidores judiciales y por el reconocimiento de sus derechos bajo la premisa de que un juez capacitado tiene condiciones para ser independiente y, por lo tanto, arbitrar con mayor exactitud y justicia.
- » Fortalecimiento de la credibilidad y la independencia del Poder Judicial.
- » Implantar una política de mejora continua de la justicia basada en el apego al Código de Comportamiento Ético de los Servidores Judiciales.

Este Plan Estratégico 2015-2019 es un esfuerzo institucional para abordar de manera responsable y decidida los retos que enfrenta el Poder Judicial, sobre todo, aquellos que repercutirán en un servicio de justicia de más calidad y más accesible.



COMISIÓN DEL PODER
DIRECCIÓN GENERAL TÉCNICA
DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN Y PROYECTOS

Taller para la Elaboración del Plan Estratégico 2015-2019 del Poder Judicial



Metodología

Un factor clave en el proceso de planificación estratégica lo constituye la definición de la metodología. Este estuvo determinado por el resultado que se deseaba obtener, que no era otro que disponer de un Plan Estratégico claro y bien estructurado y que delimitara un marco de referencia para la definición de las acciones que el Poder Judicial llevaría a cabo en los próximos años y los logros y objetivos a que espera contribuir con tales acciones.

Este marco de referencia, que determinó las metodologías utilizadas, se organizó a partir del perfil institucional, es decir qué es el Poder Judicial y qué le caracteriza; sus principios rectores y los valores institucionales; la Misión, es decir el propósito de la institución; la Visión o contribución que debe hacer a la sociedad; y los objetivos estratégicos, objetivos específicos y líneas de acción, es decir qué queremos lograr y cómo.

El punto de partida para la definición de la metodología, fueron los siguientes aspectos:

- » Que los miembros del Poder Judicial fueran los protagonistas de todo el proceso, implicándose activamente en la identificación, diseño y estructuración de la filosofía institucional y de los objetivos estratégicos.
- » Empoderarse para poder emprender, con pleno sentido de apropiación, la implementación del plan.
- » Capacitarse sobre las herramientas y metodologías que se habrían de aplicar en el proceso.

Conocer los pormenores y la justificación de cada etapa del proceso de formulación del Plan Estratégico y sentirse parte activa del mismo refuerza el sentido de pertenencia institucional y favorece la implicación en el resultado y en los posteriores planes operativos que lo concreten.

En coherencia con lo planteado, se optó por una participación intensiva de autoridades, jueces, juezas y personal de la institución, participación que concedió a un grupo clave de la institución la oportunidad de aportar sus valoraciones y percepciones y en definitiva de contribuir al diagnóstico y los diferentes contenidos del Plan, incluyendo la revisión de la filosofía estratégica institucional.

Jueces y juezas de todas las jurisdicciones y de todos los departamentos judiciales del país tuvieron la ocasión de concurrir activamente en este proceso, a través de los Encuentros Regionales de Jueces, habilitados precisamente con ese propósito, y con su presencia en la actividad cumbre: el Taller de Planificación Estratégica.

Por todo ello, en la metodología adoptada se consideró un enfoque caracterizado por:

- » Utilización de metodologías contrastadas para la definición de los objetivos y líneas del Plan Estratégico, especialmente las técnicas desarrolladas en los diferentes talleres y entrevistas.
- » Aplicación de herramientas y métodos exhaustivos y rigurosos para la obtención de información completa y de calidad, proporcionando datos cualitativos y cuantitativos a partir de técnicas rigurosas que facilitan la participación.
- » Implicación e involucración del mayor número de protagonistas en el proceso, con especial atención en la destacada participación de los jueces.
- » Dinámicas participativas e integradoras, para conformar un Plan Estratégico sólido que constituya una guía de acciones consensuadas para el accionar institucional.
- » Validación y ajuste de las diferentes metodologías y propuestas a cargo del área técnica responsable del proceso, así como organización y coordinación general de todas las etapas, lo que permitió una retroalimentación e interacción básica y fundamental de todos los participantes.

Este enfoque se concretó en la aplicación de distintos instrumentos e iniciativas:

Recopilación de información y análisis documental

El primer paso consistió en el repaso y recopilación de la información relevante, necesaria para profundizar en el contexto y el marco de referencias actual del Poder Judicial. Con este

propósito fueron revisadas la Constitución de la República Dominicana del 2010, la Ley No. 1-12 de la Estrategia Nacional de Desarrollo 2030, la Ley No.28-11 Orgánica del Consejo del Poder Judicial, la Resolución Núm. 03-2014, de fecha 19 de mayo de 2014 que establece el Reglamento de Control Administrativo Interno del Poder Judicial.

Igualmente fueron analizadas la Ley No. 498-06 del Sistema de Planificación e Inversión Pública, el Decreto No. 231-07 que establece el Plan Nacional Plurianual de Inversión Pública, el Plan Estratégico del Poder Judicial 2009-2013 y los planes operativos que permitieron la ejecución de éste.

También fueron revisados y analizados los discursos del Presidente de la Suprema Corte de Justicia y del Consejo del Poder Judicial en ocasión del día del Poder Judicial de los años 2012, 2013 y 2014, la Memoria de las visitas del Presidente de la Suprema Corte de Justicia y del Consejo del Poder Judicial a los Departamentos Judiciales, la Encuesta de percepción sobre el funcionamiento del Poder Judicial, el Estudio nacional de medición del nivel de conocimiento y la percepción de la población sobre el Poder Judicial y la administración de justicia, entre otros.

Posteriormente se sistematizó la información, ordenando y estructurando aquellos contenidos imprescindibles para disponer de un marco contextual sólido para el desarrollo de los distintos procesos y la propia elaboración del Plan Estratégico.

Definición de grupos focales

Para la labor previa de análisis y diagnóstico de la situación del Poder Judicial, resultó importante conocer la percepción y valoración no solamente de los jueces y del personal de la propia institución y de sus departamentos directamente implicados en los procesos de planificación sino también de usuarios y otros actores externos y del sistema de administración de justicia, que por su conocimiento o conexión de la actividad de este poder del Estado podían aportar perspectivas e insumos de utilidad para la elaboración de este Plan Estratégico, de modo que responda a la mayoría de las necesidades y prioridades.

Se definieron grupos focales, resultando tres grandes bloques:

- » Usuarios de los servicios de la administración de justicia.
- » Actores del sistema de administración de justicia, entre ellos la Procuraduría General de la República y el Colegio de Abogados de la República Dominicana.

- » Actores externos, asociaciones y organizaciones de la sociedad civil.

Con relación a los actores del sistema de administración de justicia y los actores externos se organizaron y realizaron entrevistas individuales, y en lo que respecta a los usuarios se utilizaron los resultados de dos estudios sobre la percepción y valoración de la institución, la Encuesta de percepción sobre el funcionamiento del Poder Judicial y el Estudio nacional de medición del nivel de conocimiento y la percepción de la población sobre el Poder Judicial y la Administración de Justicia.

Encuentros Regionales con jueces

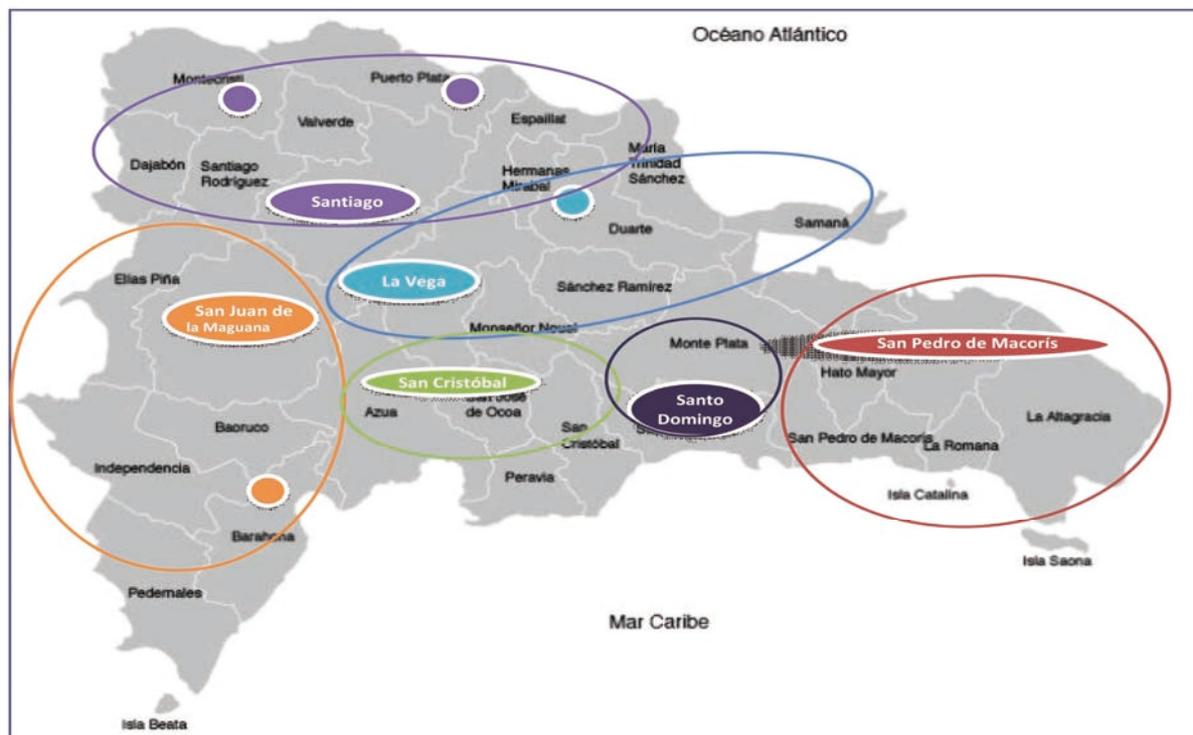
Se celebraron seis encuentros regionales a modo de talleres participativos con jueces de todos los distritos judiciales del país. Estos encuentros tuvieron lugar en diferentes ubicaciones del país.

El objetivo fundamental de estos talleres, en los que participaron presidentes y jueces de cortes de apelación, jueces de juzgados y tribunales de primera instancia, y jueces de paz, estaba orientado a que los participantes pudieran transmitir de manera directa su percepción sobre los problemas y necesidades del entorno en el que desempeñan sus diversas funciones y competencias. De este modo se generaron aportes valiosos para encontrar soluciones a las dificultades que enfrentan en el ejercicio de sus labores, así como ideas orientadas para mejorar la gestión y el funcionamiento de la propia institución.

Para lograr estos objetivos se utilizaron dinámicas que garantizaron que el proceso fuera participativo, interactivo y ágil, de manera que los participantes se implicaran en la contribución al nuevo Plan Estratégico y quedaran empoderados para potenciar su compromiso con la ejecución del mismo con idoneidad y eficacia.

Estas dinámicas se utilizaron en los siguientes bloques de trabajo:

- » Detección de factores críticos
- » Diagrama de implicaciones
- » Identificación y análisis de problemas
- » Diagnóstico interno y externo



- **San Juan de la Maguana**, con Jueces representantes del Departamento Judicial de San Juan de la Maguana y del Departamento Judicial de Barahona.
- **La Vega**, con Jueces representantes del Departamento Judicial de La Vega y del Departamento Judicial de San Francisco de Macorís.
- **Santiago**, con Jueces representantes del Departamento Judicial de Santiago, del Departamento Judicial Puerto Plata y del Departamento Judicial de Montecristi.
- **San Pedro de Macorís**, con Jueces representantes de este Departamento Judicial.
- **Santo Domingo**, con Jueces representantes del Departamento Judicial de Santo Domingo y el Departamento Judicial del Distrito Nacional.
- **San Cristóbal**, con Jueces representantes de este Departamento Judicial.

Entrevistas y reuniones participativas de diagnóstico institucional

Con la finalidad de reunir el mayor número de informaciones y percepciones posibles, relativas al contexto y al estado actual del Poder Judicial, así como sobre sus retos y prioridades más inminentes, se celebraron numerosas entrevistas y reuniones participativas con las máximas autoridades y funcionarios de la institución, en el marco del proceso que habría de conducir al diagnóstico y a la identificación de los principales problemas, cuya resolución o mitigación tendría un mayor impacto o incidencia sobre el servicio al usuario.

Estas entrevistas se desarrollaron de forma semi-estructurada, y en ellas se trataron los avances más significativos en el Poder Judicial en los últimos años, los retos principales a que se enfrenta, las debilidades y fortalezas actuales más representativas, los elementos que más conviene reforzar o los riesgos y amenazas del contexto y el entorno.

Taller de Planificación Estratégica

El Taller de Planificación Estratégica constituyó el eje fundamental del proceso participativo para la elaboración del Plan Estratégico y en él se validó y completó el diagnóstico, incluyendo la relación de factores críticos y de problemas principales conectados con ellos, se procedió a revisar y por consenso modificar la filosofía estratégica institucional, definir una nueva misión, visión y valores, y delimitar la estructura básica para los objetivos estratégicos, objetivos específicos y líneas de acción.

El Taller contó con una participación elevada y representativa, que incluyó a las autoridades al más alto nivel institucional, jueces y juezas de la Suprema Corte de Justicia, miembros del Consejo del Poder Judicial, jueces y juezas representantes de los departamentos judiciales y sus diferentes instancias y los principales funcionarios, y se caracterizó por una intensa implicación y colaboración de los participantes.

El Taller de Planificación Estratégica permitió trabajar sobre los aspectos siguientes:

» Definición de la Misión institucional

La definición de la Misión es uno de los elementos más complejos dentro del proceso general de definición de la filosofía estratégica institucional y por tanto se abordó asumiendo que como

tarea fundamental demandaba muchos esfuerzos. Así, el proceso de definición se abordó en dos etapas. En la primera se procedió a una aproximación a los conceptos básicos de identidad y legitimidad, propósito, ámbito de actuación, medios y beneficiarios.

A partir de esta conceptualización, en la segunda etapa se profundizó, en una formulación concisa, clara y directa de Misión, que delimitó quiénes somos, cuál es su justificación social, para qué existe el Poder Judicial, cuáles son los problemas y necesidades que atiende, a qué usuarios se dirige y con qué particularidades y características se procede a dicha atención.

» **Definición de la Visión institucional**

La definición de la visión institucional se orientó a partir de una serie de parámetros que procuraron alcanzar una estructuración de la misma que resultara deseable (que genere motivación e interés en las personas que van a participar en ella), visualizable (que se pueda tener una imagen mental de cómo será el futuro), alcanzable (que resulte en cierto modo realista y aplicable), flexible (suficientemente general como para permitir la existencia de alternativas y matices), centrada (suficientemente clara y explicativa como para servir de guía en la toma de decisiones) y comunicable (que sea fácil de transmitir y explicar).

Para definirla se desarrollaron técnicas de análisis de escenarios y de mapas mentales, en un entorno altamente participativo y de interacción.

» **Definición de los valores**

A partir del Código de Comportamiento Ético, se procedió a revisar la lista de valores de la institución, procurando identificar una relación de valores que obtuvieran un elevado consenso, valoración y ponderación, y que su número no resultara excesivo y constituyeran una especie de eje de los principios de que está imbuido el Poder Judicial.

» **Diagnóstico institucional**

El diagnóstico institucional representa el fundamento y base del Plan Estratégico. A estos efectos la herramienta o análisis FODA es insustituible. De este modo se trabajó para completar de manera esquemática un primer análisis del entorno, estableciendo cuáles eran las principales oportunidades y amenazas, y un segundo análisis interno, en el que se identificaron las principales fortalezas y debilidades del Poder Judicial, sobre todo de cara al usuario y el servicio de justicia en sus diferentes etapas.

» **Validación de factores críticos**

Partiendo de las informaciones generadas en los Encuentros Regionales de Jueces y en las entrevistas individuales y reuniones con grupos focales, en el Taller de Planificación Estratégica se procedió a validar los factores críticos resultantes, esto es, la relación de aspectos que presentan un mayor impacto o incidencia sobre el servicio de administración de justicia y sobre los cuales será posible articular líneas de mejora que redunden decididamente hacia el usuario. Los grupos de trabajo valoraron una lista de dichos factores, escogiendo mediante consenso los que consideraban de mayor impacto para el servicio de justicia.

» **Análisis de problemas e implicaciones**

Al igual que en el apartado anterior, se partió de la relación de problemas ya detectados en los Encuentros Regionales de Jueces y en las entrevistas y reuniones con grupos focales, procediendo a su validación y priorización y profundizando en sus implicaciones, sin perder la conexión con los factores críticos y con los elementos susceptibles de generar mayor impacto sobre la calidad del servicio.

» **Definición de objetivos estratégicos**

Para obtener una agrupación por ámbitos temáticos o estructurales, a partir de los cuales se trabajó, primeramente por grupos y posteriormente a través de la puesta en común, fueron sistematizados los insumos ya obtenidos:

- » Diagnóstico institucional.
- » Retroalimentación de las entrevistas individuales.
- » Aportaciones recibidas por parte de los Jueces en los encuentros regionales.
- » Información recopilada a partir del trabajo de gabinete.
- » Factores críticos detectados.
- » Problemas principales.

En este punto el uso de la Metodología del Marco Lógico jugó un papel de primer orden, pues facilitó la identificación y la elaboración de los objetivos estratégicos como resultado del consenso de los participantes.

» **Delimitación de los objetivos específicos**

Utilizando técnicas de planificación en cascada se profundizó en cada uno de los grandes objetivos estratégicos resultantes, procurando obtener orientaciones sobre los objetivos específicos que habrán de conducir a la consecución de los mismos. De este modo los participantes del Taller proporcionaron la base para la estructura del nuevo Plan Estratégico, que se habría de perfilar posteriormente a partir de diferentes matizaciones y ajustes.

Identificación y definición de indicadores

Una de las tareas más complejas, a la vez que fundamental, es la elaboración de los indicadores para determinar el grado de cumplimiento del Plan Estratégico, destacando las metas reveladoras del logro de los objetivos definidos.

Para proceder a la identificación de los indicadores del Plan Estratégico se celebró un Taller de Definición de Indicadores, previo a lo cual fue determinante profundizar sobre este concepto, volver sobre sus características y técnicas para elaborar las variables de los indicadores y poner en práctica lo aprendido, identificando y elaborando los que servirán de base para el seguimiento y evaluación del plan.

Taller sobre Planificación Operativa

Con el objetivo de subrayar la importancia del proceso de planificación institucional y reforzar los aspectos más prácticos y operativos del mismo, se celebró un taller sobre planificación operativa e identificación y estructuración de proyectos. En dicho taller, con un enfoque eminentemente práctico y una metodología ágil y participativa basada en aprender haciendo se procedió a una dinámica en la que se desarrollaron aspectos como la lógica de la planificación (de la planificación estratégica a la programación operativa), la Planificación Operativa Anual, la Gestión orientada a Resultados, las técnicas de identificación, diseño y estructuración de iniciativas, la programación de actividades y la elaboración de los presupuestos.

Las dos grandes herramientas en las que se profundizó, en adición a los instrumentos más prácticos de la planificación operativa dentro del proceso institucional de planificación en el Poder Judicial, fueron la Gestión por Resultados y el Marco Lógico, el primero es un estilo de gestión

que procura que las actividades, productos y procesos estén orientados a la consecución de unos resultados concretos. Tales resultados permiten relacionar la planificación operativa con los objetivos definidos en la planificación estratégica.

Mientras el segundo, el Marco Lógico, es una herramienta que permite identificar, diseñar y estructurar cualquier tipo de iniciativa a partir de la detección de necesidades, debilidades y problemas. Su propósito es brindar estructura al proceso de planificación y comunicar información esencial relativa a las acciones resultantes. Su fortaleza principal reside en la claridad de su enfoque, consistente en una serie de etapas homogéneas claramente delimitadas que, en una secuencia lógica, llevan a la definición de proyectos y a su estructuración en una matriz susceptible de utilizarse como cuadro de control de todas las etapas de vida del proyecto, que referirá la lógica de la intervención, los indicadores objetivamente verificables, las fuentes de verificación y las hipótesis y riesgos concurrentes.

Diagnóstico

Diagnóstico institucional

El proceso de planificación institucional partió de un análisis exhaustivo, riguroso y actualizado del estado en que se encuentra el Poder Judicial. El diagnóstico desarrollado determinó cuál es la situación, tanto interna como de contexto, sobre la cual se articularon las acciones resultantes del proceso de diseño y estructuración del Plan Estratégico y cuáles son las líneas susceptibles de mejora que conviene abordar a través de los planes operativos anuales que permitirán su concreción e implementación.

El instrumento utilizado para configurar este diagnóstico global de la institución fue la matriz FODA, cuyo objetivo consiste en identificar las características internas, es decir las debilidades y fortalezas actuales, así como los elementos externos, las amenazas y las oportunidades concurrentes.

En unos casos serán los elementos facilitadores y palancas para avanzar (las fortalezas), en otros los referentes de las direcciones a tomar (las oportunidades), del mismo modo las debilidades indican los elementos a corregir o mejorar, siendo por último las amenazas el conjunto de aspectos a mitigar o reducir.

Se trabajó sobre debilidades y fortalezas, amenazas y oportunidades, enumerando los elementos que delimitaron el contexto y la caracterización del Poder Judicial, fruto de una priorización por consenso, en el que se validaron los que suscitaban adhesión y se relegaron aquellos cuya incidencia o consideración no generaba acuerdo.

El proceso de planificación institucional partió de un análisis exhaustivo, riguroso y actualizado del estado en que se encuentra el Poder Judicial.



Los apartados de la matriz quedan completados del modo que sigue:

Fortalezas

El Poder Judicial presenta numerosas características y elementos internos que favorecen y potencian su accionar y que pueden ser aprovechados para desarrollar una gestión eficiente que garantice el cumplimiento de los objetivos y resultados.

Las principales fortalezas del Poder Judicial son:

- » Estructura organizacional y funcional eficiente.
- » Creación del Consejo del Poder Judicial, elegido democráticamente.
- » Autonomía funcional, administrativa y financiera.
- » Transparencia en la ejecución de los fondos presupuestarios.
- » Procesos de ingreso, promoción y ascenso a la carrera judicial debidamente reglamentados.
- » Existencia del Sistema de Evaluación del Desempeño.
- » Independencia judicial con seguridad laboral e inamovilidad de los jueces.
- » Formación continua de servidores judiciales en la Escuela Nacional de la Judicatura.
- » Prestigio de la Escuela Nacional de la Judicatura.
- » Jueces y empleados suficientemente capacitados.
- » Recursos Humanos identificados y comprometidos con el servicio.
- » Existencia del Sistema de Integridad Institucional.
- » Implementación de modelos de gestión de la Jurisdicción Penal.
- » Mejoras en la estructura física en los tribunales.
- » Estructura organizacional interna adecuada.
- » Existencia de un Sistema de Planificación Institucional y de procedimientos de planificación operativa sólidos, con una Dirección de Planificación y Proyectos fuerte y empoderada

- » Convicción sobre la necesidad de desarrollo del Poder Judicial
- » Programas de descongestión de tribunales.

Debilidades

También concurren características y elementos internos susceptibles de mejora, cuya existencia limita o dificulta el accionar del Poder Judicial y la consecución de impactos y resultados. Los objetivos y líneas de acción del Plan Estratégico incidirán precisamente en la mejora de estas debilidades, para que su corrección, junto con el aprovechamiento de las fortalezas, permita favorecer una gestión exitosa que genere los resultados esperados.

Las principales debilidades derivadas del diagnóstico son las siguientes:

- » Mora judicial.
- » Falta de puesta en funcionamiento de los tribunales creados por ley.
- » Deficiente distribución de la carga de trabajo.
- » Elevados costos de los servicios judiciales.
- » Excesiva burocracia de los procesos judiciales y administrativos.
- » Falta de homogeneidad en el seguimiento de las líneas jurisprudenciales.
- » Excesiva centralización en los trámites y la gestión y asignación de los recursos.
- » Infraestructura física inadecuada en ocasiones.
- » Política de atención al usuario débil.
- » Deficiente política comunicacional y ausencia de un mecanismo de divulgación de los procesos y decisiones judiciales.
- » Ausencia de una instancia que administre la imagen institucional de forma adecuada.
- » Débil observancia de los criterios instituidos para la carrera y el escalafón judicial.
- » Lenta implementación de la carrera administrativa judicial.

- » Débil control de los roles de los auxiliares de la justicia.
- » Un sistema de evaluación del desempeño que considera variables cuantitativas y valora poco las especificidades concurrentes.
- » Dificultades en la conciliación del equilibrio entre la independencia judicial y el control de los actos jurisdiccionales cotidianos
- » Deficiencias en las garantías procesales del sistema de consecuencias
- » Malestar de los Jueces con relación al funcionamiento de los procesos disciplinarios
- » Debilidad en la coordinación institucional.
- » Excesivas formalidades en la estructura institucional y escasa delegación.
- » Tendencia hacia la inobservancia de los fundamentos y procesos de planificación operativa y de la estricta vinculación entre planificación y asignación presupuestaria.
- » Falta de integridad de algunos servidores judiciales.

Oportunidades

En el entorno del Poder Judicial interactúan oportunidades o elementos positivos que, aprovechados correcta y oportunamente, pueden coadyuvar a un mayor impulso y eficacia de su desempeño y su accionar.

Cabe citar los siguientes:

- » Marco legal institucional.
- » Autonomía en la gestión presupuestaria, con la Ley No. 194-04 que determina la asignación.
- » Facultad de iniciativa legislativa.
- » Demanda de acceso de la sociedad a los servicios de justicia.
- » Legitimización social a través de decisiones jurisdiccionales.
- » Mesa de Coordinación Interinstitucional que facilita la adopción de acuerdos interinstitucionales.
- » Disponibilidad de nuevas tecnologías para mejorar y eficientizar los procesos de gestión.

- » Interés de la sociedad civil en temas judiciales.
- » Posibilidad de alianzas para el desarrollo de la Resolución Alternativa de Conflictos.
- » Apuesta decidida de los organismos internacionales para apoyar el fortalecimiento de la seguridad jurídica.
- » Integración del Poder Judicial en organismos internacionales para el fortalecimiento y reforma de la justicia.
- » Apertura generada por los procesos de integración regional.

Amenazas

En el entorno del Poder Judicial también concurren elementos externos, que pueden ser catalogados de amenazas, que de no ser atendidos correctamente pueden dificultar su desarrollo.

Estos serían los siguientes:

- » Limitada asignación presupuestaria, no proporcionándose el presupuesto establecido por Ley.
- » Incremento de la criminalidad y de los conflictos.
- » Falta de conocimiento por parte de la ciudadanía del rol de los diferentes actores del sistema de administración de justicia.
- » Percepción negativa en la sociedad sobre el Poder Judicial.
- » Legislaciones inadecuadas y obsoletas, en algunos ámbitos necesitados de actualización.
- » Falta de coordinación entre los actores del sistema de administración de justicia.
- » Presión excesiva de los medios de comunicación.

Factores críticos

El Plan Estratégico 2015-2019 del Poder Judicial de la República Dominicana es un plan elaborado por y para el usuario del servicio de administración de justicia. Tanto los objetivos

estratégicos como las líneas de acción se enfocaron a la generación de impactos positivos sobre el servicio para que repercutan favorablemente en el usuario final, procurando que exista una diferenciación clara entre los niveles de objetivo, de resultado y de acción.

Para ello se hizo imprescindible que el diagnóstico no solamente contemplara la valoración general institucional sino que descendiera a la consideración de los elementos y problemas que más incidían sobre la calidad del servicio. Se reflexionó sobre los factores críticos, identificando aquellos elementos que más impacto generaban sobre el servicio y posteriormente se profundizó, una vez analizados los principales problemas que concurren en relación con dichos factores críticos, sobre las líneas de mejora que garantizarían que se actúa sobre aquellos aspectos de verdadera incidencia y de significativa repercusión.

Del proceso de identificación de los factores críticos surgieron cinco ejes críticos principales, a través de los cuales se articulan los objetivos estratégicos de este Plan Estratégico, con el que se aspira a suscitar avances que generen impactos positivos para el usuario.

Los factores críticos resultantes fueron agrupados en cinco ejes: tres que cubren toda la secuencia del servicio y otros dos considerados transversales.

Los tres ejes que cubren toda la secuencia del servicio son:

- » Acceso a la administración de Justicia
- » Eficiencia del proceso
- » Eficacia y seguridad jurídica de la respuesta

Los dos ejes de factores críticos transversales son:

- » Organización y gestión tanto administrativa como de recursos humanos
- » Relación con la sociedad y con otros actores del sistema

Dentro de cada uno de estos ejes críticos se pueden enumerar a su vez diversos factores que se caracterizan por su especial trascendencia, dado que si incidimos sobre ellos se generará un impacto representativo sobre la calidad del servicio y, en definitiva, sobre el usuario.

Acceso

FACTORES CRÍTICOS

- ✓ Accesibilidad física
- ✓ Accesibilidad geográfica
- ✓ Información y orientación
- ✓ Asistencia específica
- ✓ Costos del servicio

Proceso

FACTORES CRÍTICOS

- ✓ Cumplimiento de plazos
- ✓ Homogeneidad en los procesos
- ✓ Especialización
- ✓ Coordinación interinstitucional

Respuesta

FACTORES CRÍTICOS

- ✓ Seguridad jurídica
- ✓ Calificación/conocimiento/actitudes
- ✓ Integridad

Organización y gestión

FACTORES CRÍTICOS

- ✓ Organización y distribución de la carga de trabajo
- ✓ Planificación y gestión
- ✓ Administración de los recursos
- ✓ Motivación y supervisión de los Recursos Humanos

Relación

FACTORES CRÍTICOS

- ✓ Comunicación
- ✓ Imagen y posicionamiento



Consejo del Poder Judicial
Comisión General Técnica
Asesoría de Planeación y Programación

Taller para la Elaboración del
Plan Estratégico 2015-2019
del Poder Judicial



Filosofía Estratégica Institucional

En el marco de este proceso de planificación estratégica se procedió a revisar la misión, visión y los valores para actualizarlos y conformarlos de acuerdo a lo que es hoy el Poder Judicial de la República Dominicana y a lo que constituyen sus presentes principios, pretensiones, responsabilidades y retos.

Previamente se analizaron los compromisos asumidos por el Poder Judicial en la Estrategia Nacional de Desarrollo 2030 y se consideró la Visión País de la República Dominicana y los Ejes Estratégicos, Objetivos generales y específicos que directamente son responsabilidad del Poder Judicial.

La Visión de la Nación que aspiramos lograr los dominicanos y dominicanas para el año 2030 expresa que:

"República Dominicana es un país próspero, donde las personas viven dignamente, apegadas a valores éticos y en el marco de una democracia participativa que garantiza el Estado social y democrático de derecho y promueve la equidad, la igualdad de oportunidades, la justicia social, que gestiona y aprovecha sus recursos para desarrollarse de forma innovadora, sostenible y territorialmente equilibrada e integrada y se inserta competitivamente en la economía global".

Eje Estratégico, Objetivos Generales y Específicos de la Estrategia Nacional de Desarrollo responsabilidad del Poder Judicial:

- » El Primer Eje Estratégico, que procura un Estado Social y Democrático de Derecho, con instituciones eficientes y transparentes, al servicio de una ciudadanía responsable y participativa, que garantiza la seguridad y promueve el desarrollo y la convivencia pacífica.
- » El Objetivo General 1.2, relativo al “imperio de la ley y seguridad ciudadana”.
- » El Objetivo General 2.3, relativo a la “igualdad de derechos y oportunidades”.
- » El Objetivo Específico que alude a “garantizar la aplicación de la ley y la no impunidad mediante un sistema judicial ágil, accesible y eficiente”.

Para la medición de estos objetivos el Decreto 134-14 del Reglamento de Aplicación de la Ley Orgánica 1-12 de la Estrategia Nacional de Desarrollo 2010-2030 estableció tres indicadores para dar seguimiento a sus resultados. Estos indicadores están relacionados con:

- ✓ Tasa de Resolución de Casos.
- ✓ Tiempo de duración de los procesos judiciales.
- ✓ Efectividad general de la acusación en el Sistema Judicial.

PODER JUDICIAL REPÚBLICA DOMINICANA

MISIÓN

Somos administradores de justicia, para decidir conflictos y garantizar los derechos de las personas; generando seguridad jurídica y paz dentro del marco de un estado constitucional, social y democrático de derecho.

PODER JUDICIAL REPÚBLICA DOMINICANA

VISIÓN

Constituimos un Poder Judicial modelo que administra un sistema de justicia independiente y oportuno, y que genera confianza en la sociedad por la integridad de los servidores judiciales y por la excelencia y calidad de su servicio.



PODER JUDICIAL REPÚBLICA DOMINICANA

VALORES

Imparcialidad

Conciencia funcional e institucional

Vocación de servicio

Integridad

Credibilidad

Transparencia



Objetivos Estratégicos

El Poder Judicial se plantea cinco grandes **objetivos estratégicos** para el período 2015-2019. Estos objetivos permitirán delimitar las metas que incidirán sobre los ejes críticos de más trascendencia detectados en el diagnóstico, ejes que generarán impactos positivos sobre la calidad del servicio y repercutirán directamente en beneficio del usuario.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- OE1. MEJORAR Y FACILITAR EL ACCESO A LA JUSTICIA.**
- OE2. AUMENTAR LA EFICIENCIA DEL SERVICIO DE ADMINISTRACIÓN DE JUSTICIA.**
- OE3. PROPORCIONAR A LOS USUARIOS Y LA SOCIEDAD SOLUCIONES INDEPENDIENTES, TRANSPARENTES Y OPORTUNAS.**
- OE4. REFORZAR LA ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA, FINANCIERA Y DE CAPITAL HUMANO.**
- OE5. DESARROLLAR UNA ADECUADA RELACIÓN Y COMUNICACIÓN CON LA SOCIEDAD.**



OE1. MEJORAR Y FACILITAR EL ACCESO A LA JUSTICIA.

El acceso a la justicia es el derecho fundamental que tiene toda persona para acudir y promover la actividad de los órganos encargados de prestar el servicio público de impartición de justicia, con la finalidad de obtener la tutela jurídica de sus intereses a través de una resolución pronta, completa e imparcial. Su importancia radica en que por medio de este derecho se da contenido material a la igualdad formal mediante la exigibilidad de otros derechos y la resolución de conflictos entre particulares o entre particulares y el Estado, de tal manera que en caso de vulneración se pueda reivindicar su cumplimiento de manera efectiva.

Garantizar este acceso para todos los grupos sociales y facilitarlos especialmente para aquellas personas en condición de vulnerabilidad o con escasos recursos constituye una meta fundamental para la consolidación del Estado de Derecho. Un mejor acceso a la justicia es un factor que incide en la superación de la pobreza y las desigualdades y que ofrece condiciones favorables para mejorar el desarrollo humano, fortaleciendo la credibilidad del sistema de justicia y, por ende, de la gobernabilidad democrática.

Como se subraya en la Declaración de Cancún de Presidentes de Cortes Supremas y Tribunales Supremos de Justicia de Iberoamérica, el acceso a la justicia está limitado por el escaso conocimiento que los justiciables poseen sobre sus derechos, la posibilidad procesal de hacerlos valer, las instituciones y entidades a las que pueden acudir en demanda de los mismos y en definitiva los mecanismos estatales a los que pueden recurrir.

La mejora de la información y orientación al usuario resulta por tanto fundamental como contribución hacia un mejor acceso a la justicia. Al mismo tiempo, la garantía de este acceso implica que el Poder Judicial pueda proporcionar una cobertura suficiente para el usuario, con estructuras físicas adecuadas que permitan la prestación de una asistencia específica y especializada que se pueda alcanzar minimizando las posibles limitaciones derivadas del coste del servicio.

OE2. AUMENTAR LA EFICIENCIA DEL SERVICIO DE ADMINISTRACIÓN DE JUSTICIA.

Del mismo modo que el Estado de Derecho exige la definición de mecanismos eficaces de acceso a la justicia, cualquier persona que sienta lesionado un bien o derecho jurídicamente tutelado pueda acudir al Estado para evitar el daño, obtener una reparación y sancionar a los responsables sin que se produzca demora. La justicia ha de ser diligente y rápida tanto en la resolución de los litigios como en la ejecución de lo sentenciado, considerando que un atributo esencial de la justicia es la eficiencia y que la justicia aplazada no es justicia.

La credibilidad y confianza en la justicia resulta consustancial a la idea de una justicia pronta y efectiva, una justicia transparente, comprensible, previsible, atenta con la persona, y sobre todo, rápida y eficaz. La mora judicial, entendida como el incumplimiento de plazos o como el retraso respecto de la duración razonable de todo proceso hasta su conclusión, constituye por tanto una limitación fundamental que debe en la medida de lo posible ser evitada, procurando que los procesos se sustancien en un plazo razonable.

Incrementar la eficiencia del servicio de administración de justicia constituye un objetivo de gran impacto, para lo cual será necesario aumentar la agilidad de los procesos. La mejora de la eficiencia implica una mayor organización y distribución de los recursos y un fortalecimiento del funcionamiento y desempeño de las diferentes jurisdicciones. Al mismo tiempo, requiere reforzar la coordinación interinstitucional entre todos aquellos actores implicados en el proceso y estimular una cierta desjudicialización de los conflictos, impulsando la utilización de métodos de resolución alternativos.

OE3. PROPORCIONAR A LOS USUARIOS Y LA SOCIEDAD SOLUCIONES INDEPENDIENTES, TRANSPARENTES Y OPORTUNAS.

En diferentes cumbres iberoamericanas de Presidentes de Cortes Supremas y Tribunales Supremos de Justicia se ha establecido que un derecho fundamental de la población es tener acceso a una justicia independiente, imparcial, transparente, responsable, eficaz y equitativa. De igual manera que todas las personas tienen derecho a recibir una protección adecuada de los órganos jurisdiccionales para asegurar que comprenden el significado y trascendencia jurídica de las actuaciones procesales en las que intervengan por cualquier causa.

El servicio de administración de justicia que provee el Poder Judicial debe proporcionar respuestas independientes. La independencia implica que la respuesta sea ajena a posibles coacciones, influencias o presiones. Debe ser también transparente, es decir, entendible por los usuarios y clara en cuanto a la aplicación del Derecho. Y al mismo tiempo ha de ser oportuna, esto es, bien motivada, con fundamentos sólidos, que sea en definitiva la respuesta que corresponde conforme a Derecho.

La predictibilidad, en el sentido de consistencia jurisprudencial y de profundidad sustantiva, y la seguridad jurídica son dos pilares del Estado de Derecho y en consecuencia deben garantizarse en todo momento. La integridad institucional, por su parte, constituye otro pilar esencial para que las respuestas sean verdaderamente apropiadas. Y en última instancia, la calidad de las respuestas no puede entenderse sin la calidad y calificación de los propios encargados de proporcionarla, por lo que los esfuerzos para la capacitación encuentran siempre una ubicación pertinente.

OE4. REFORZAR LA ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA, FINANCIERA Y DE CAPITAL HUMANO.

El fortalecimiento de los órganos de dirección del Poder Judicial y de la propia gestión de la institución, en sus diferentes acepciones de gestión administrativa, gestión financiera y gestión de los recursos humanos, resulta imprescindible como base sobre la que impulsar la pretendida mejora en el servicio con impacto sobre los usuarios. La contribución de este objetivo sobre la calidad del servicio de administración de justicia se produce de una manera indirecta, pero no por ello menos importante: únicamente un Poder Judicial bien dirigido y gestionado podrá cumplir las propias metas que se definen en este Plan.

El refuerzo de la gerencia organizacional resulta especialmente oportuno puesto que recientemente se ha modificado la estructura institucional, con la creación del Consejo del Poder Judicial como órgano de gobierno. El apoyo para la consolidación de sus competencias gerenciales en busca de la mayor eficiencia y operatividad aparece como una meta muy pertinente, al mismo tiempo que se potencian herramientas e instrumentos que faciliten la gestión.

Retos como el de la descentralización de la gestión administrativa, la profundización en el control financiero de los recursos o la consolidación del sistema de carrera judicial y carrera administrativa judicial delimitan el contenido de ese reforzamiento de la gestión en su sentido más amplio y completo.

La aplicación de todos los procesos de planificación operativa, por último, también se erige como línea fundamental de cara a la consumación de una gestión moderna y eficiente, centrada en la consecución de resultados.

OE5. DESARROLLAR UNA ADECUADA RELACIÓN Y COMUNICACIÓN CON LA SOCIEDAD.

Los niveles de credibilidad y confianza en la justicia están relacionados en gran medida con las políticas de educación judicial, la difusión de las resoluciones judiciales, las relaciones con los medios de comunicación y el acceso a la información pública. En ese sentido, es necesario desarrollar una adecuada política de comunicación, con una mayor apertura a la información relativa a la administración de justicia.

El desarrollo de una buena relación y comunicación con la sociedad se alza como una meta centrada en la aplicación de una estrategia comunicacional que permita impulsar el conocimiento mutuo y la retroalimentación constante de información. Es conveniente que la sociedad conozca el rol del Poder Judicial en el contexto del conjunto del sistema de administración de justicia, disminuyendo de ese modo los equívocos, las confusiones y la atribución de responsabilidades que en realidad corresponden a otros actores del sistema. Al mismo tiempo, el Poder Judicial debe instaurar mecanismos institucionales que garanticen una interacción fluida y permanente, facilitando canales para el intercambio de información y reforzando la relación con los medios de comunicación en el marco de una política de comunicación que delimite un posicionamiento claro y decidido.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS Y LÍNEAS DE ACCIÓN

Los cinco objetivos estratégicos identificados se concretan a su vez en diferentes **objetivos específicos**, que profundizan en la contribución esperada, delimitando metas que aspiran a generar una mejora en el servicio de Administración de Justicia y un claro impacto positivo sobre el usuario del mismo. Estos objetivos específicos están inspirados en los factores críticos detectados en el diagnóstico, factores cuya incidencia sobre el usuario y la calidad del servicio es muy relevante y en consecuencia fundamental para la habilitación de estrategias de mejora.

Posteriormente, de cada objetivo específico emanan unas **líneas de acción**. Dichas líneas, que tienen su origen en el diagnóstico institucional y los factores críticos, constituyen orientaciones o pautas de acción que habrán de presidir y alumbrar los procesos de planificación operativa, estructurando y definiendo iniciativas que permitan la consecución de resultados que ayuden a avanzar hacia la consecución de los objetivos que se han fijado.



OBJETIVO ESTRATÉGICO 1.

MEJORAR Y FACILITAR EL ACCESO A LA JUSTICIA

Objetivos específicos

- OE 1.1.** AMPLIACIÓN DE LA COBERTURA DEL SERVICIO DE JUSTICIA
- OE 1.2.** MEJORA DE LA INFORMACIÓN Y ORIENTACIÓN AL USUARIO SOBRE LOS SERVICIOS DE LA ADMINISTRACIÓN DE JUSTICIA
- OE 1.3.** ADAPTACIÓN Y ADECUACIÓN DE LAS ESTRUCTURAS FÍSICAS
- OE 1.4.** PRESTACIÓN DE UNA ASISTENCIA ESPECÍFICA Y ESPECIALIZADA
- OE 1.5.** REDUCCIÓN DEL COSTO DEL SERVICIO



OE 1.1. AMPLIACIÓN DE LA COBERTURA DEL SERVICIO DE JUSTICIA

L1.1.1: Habilitar los tribunales que aún no han entrado en funcionamiento

L1.1.2.: Impulsar medidas de reorganización de tribunales

Todos los ciudadanos de la República Dominicana han de tener la garantía de poder acceder a servicios de justicia, lo que constituye también un mandato reconocido constitucionalmente. Por ello la ampliación de la cobertura, tanto en sentido físico como jurisdiccional, debe ser una constante para facilitar el acceso y por tanto la propia posibilidad de prestación del servicio.

Esta ampliación de la cobertura puede venir determinada por la habilitación de aquellos tribunales creados por Ley que todavía no han entrado en funcionamiento, procediéndose igualmente a la designación del personal requerido conforme a las necesidades de cada tribunal. Al mismo tiempo, también cabe identificar nuevas estrategias de reorganización de tribunales, impulsando estudios que analicen la organización judicial actual, determinar en qué medida está dando respuesta a las necesidades del servicio, detectar posibles desequilibrios o ineficiencias e identificar nuevas estrategias de reorganización que mejoren la cobertura y el acceso, y la eficiencia en la distribución de los recursos.

De este modo se avanzará hacia el objetivo de una cobertura más amplia del servicio de administración de justicia que impida que, por insuficiente número de Jueces y de personal de apoyo o por la distancia geográfica excesiva, los ciudadanos sientan que la justicia resulta inaccesible o lejana.

OE 1.2. MEJORA DE LA INFORMACIÓN Y ORIENTACIÓN AL USUARIO SOBRE LOS SERVICIOS DE LA ADMINISTRACIÓN DE JUSTICIA

L1.2.1: Reforzar los puntos de atención y orientación al usuario

L1.2.2: Simplificar los canales de comunicación y de acceso

Todos los ciudadanos de la República Dominicana han de tener la garantía de poder acceder a servicios de justicia



L 1.2.3: Informar sobre los mecanismos de acceso a la justicia

L1.2.4: Cuidar la atención al público por parte de los servidores judiciales

L 1.2.5: Aprovechar las herramientas tecnológicas y los mecanismos de divulgación

Los ciudadanos con frecuencia no saben dónde dirigirse ni conocen las posibilidades del sistema de administración de justicia y los derechos que les asisten o las vías para ejercer los mismos, lo que constituye un factor clave para el acceso que debe ser reforzado a través de la mejora de la información y orientación que se le suministra.

Esta mejora pasa por un refuerzo de los puntos de atención al usuario y por una simplificación y eficientización de los canales de comunicación y de acceso. El Poder Judicial debe abordar una campaña de difusión masiva para informar a la ciudadanía de los mecanismos de acceso a la justicia en las diferentes materias.

Así, todos los tribunales deberían contar con un centro de orientación en el que personal debidamente calificado e identificado pudiera proporcionar informaciones y orientaciones de manera clara y comprensible. Ya los Centros de Información y Orientación Ciudadana (CIOC) tienen como funciones principales recibir y orientar a los ciudadanos, atender las demandas de información, ofrecer información oportuna y adecuada sobre la situación de los expedientes y comunicar los principales lineamientos establecidos por el Poder Judicial, pero su cobertura es actualmente limitada. También se pueden generar mejoras en lo que respecta a murales, pantallas o señalización, que actualmente resultan insuficientes como mecanismos de información. Pero será más importante y trascendente que el Poder Judicial cuente con un protocolo para atención al usuario que permita estandarizar la atención y el servicio al usuario y dote al mismo de la calidad debida.

Asimismo, se hace preciso reforzar la propia actitud de los servidores judiciales en el contacto con el usuario, sensibilizándoles y capacitándoles sobre herramientas básicas de atención y empoderándoles, fundamentalmente, para el trato específico hacia personas en especial situación de vulnerabilidad. El proceso de selección del personal que va a estar más focalizado en la atención al público debe cuidar singularmente la idoneidad de los perfiles y que estos tengan la empatía y caracterización necesaria para prestar una correcta atención.

Los ciudadanos con frecuencia no saben dónde dirigirse ni conocen las posibilidades del sistema de administración de justicia y los derechos que les asisten o las vías para ejercer los mismos



Por último, en lo que a los canales de comunicación se refiere, se debe aprovechar en toda su extensión las posibilidades de herramientas tecnológicas, buzones de sugerencia, contacto telefónico o la propia página web. También cabe desarrollar un mecanismo efectivo de divulgación al usuario y de consulta por parte del mismo acerca de los procesos y las decisiones.

Una tarea pendiente a la que el Poder Judicial debería abocarse en los próximos años es la conformación de un Centro de Contacto (Contact Center), con el objeto de dar al usuario un mejor servicio y dar un salto cualitativo en lo que a la mejora del servicio y atención al usuario respecta. Oficina ésta que tendría el propósito de recibir y transmitir un amplio volumen de llamados y pedidos de los usuarios a través del teléfono, los cuales se pueden realizar por canales adicionales al teléfono, tales como fax, e-mail, chat, mensajes de texto y mensajes multimedia entre otros.

OE 1.3. ADAPTACIÓN Y ADECUACIÓN DE LAS ESTRUCTURAS FÍSICAS

- L1.3.1: Redistribuir algunos espacios para una mejor organización
- L1.3.2: Remodelar las estructuras físicas en mal estado
- L 1.3.3: Disponer de áreas especiales para ubicar internos, testigos o víctimas
- L 1.3.4: Adaptar los accesos para las personas con discapacidad

Aunque en los últimos años el Poder Judicial ha avanzado en la construcción y adecuación de numerosas estructuras, determinadas estructuras físicas no están en buen estado, o al menos en el estado mínimo que se precisa para desarrollar una correcta prestación del servicio. En otros casos, los espacios físicos requieren de cierta redistribución, adecuando la infraestructura disponible a las necesidades y características de los servicios que en ella se desempeñan. Además, algunas legislaciones recomiendan disponer de áreas especiales para la ubicación de internos, o testigos, o víctimas, evitando situaciones indeseadas y potencialmente conflictivas que en ocasiones pueden llegar a implicar cierta revictimización.

Por otra parte, uno de los problemas más recurrentes con relación a las dificultades de acceso es el que concierne a las personas con discapacidad, que observan cómo las infraestructuras no están preparadas para facilitarles la movilidad cumpliendo con una mínima adaptación.

Por tanto, una de las líneas de acción en la que se debe profundizar dentro de este objetivo de adaptación y adecuación de estructuras físicas es proceder a efectuar las modificaciones oportunas para que las personas con discapacidad puedan acceder a los recintos sin que su limitación sea un impedimento.

OE 1.4. PRESTACIÓN DE UNA ASISTENCIA ESPECÍFICA Y ESPECIALIZADA

- L1.4.1:** Diseñar protocolos y procesos para el servicio y atención al usuario, con especial énfasis en personas en condición de vulnerabilidad
- L1.4.2:** Profundizar la implementación de la política de igualdad de género
- L1.4.3:** Fortalecer la política de los derechos y el acceso a la justicia de la familia, niños, niñas, adolescentes, envejecientes y personas en condición de discapacidad
- L1.4.4:** Potenciar el servicio de intérpretes habilitados para la atención a extranjeros

Uno de los objetivos fundamentales para la mejora del acceso al servicio de justicia es superar los obstáculos que encuentran ciertos usuarios que demandan una atención específica. Para determinados colectivos es menester diseñar protocolos y procesos ad hoc que comprendan desde el momento mismo del acceso al sistema, hasta la atención y orientaciones que van a recibir dentro del mismo.

Esto apela fundamentalmente a las personas en condiciones de vulnerabilidad, tales como niños, niñas, adolescentes, víctimas o testigos de determinados delitos que requieren, en atención a su particularidad, una asistencia verdaderamente especializada.

También entra dentro de este objetivo la asistencia a extranjeros, en cuyo caso se debe recurrir con frecuencia al servicio de intérpretes y cualquier carencia en este aspecto deviene en una dificultad insalvable. La definición y adopción de estándares, así como de soluciones procedimentales y tecnológicas puede brindar impactos positivos en este ámbito.

OE 1.5 REDUCCIÓN DEL COSTO DEL SERVICIO

L1.5.1: Promover los procedimientos jurisdiccionales que puedan ser auto gestionados por los usuarios.

L1.5.2: Impulsar campañas de información sobre los costos de los procesos

Una de las grandes limitaciones del acceso al sistema de justicia es su costo, especialmente para aquellas personas que disponen de escasos recursos. Se trata de una limitación que puede resultar absolutamente decisiva si no se facilitan medios y ayudas.

Aunque el costo del servicio no es competencia exclusiva del Poder Judicial sino que forma parte del conjunto del sistema de justicia y del sistema tributario estatal, y por tanto depende de la disposición de otros muchos actores (entre ellos, de manera fundamental, los abogados), cabe profundizar en aquellas acciones que desde el ámbito de competencia de la propia institución se puedan desarrollar con vistas a reducir la carga económica que deben afrontar los usuarios.

Así, cabe identificar y promover los procesos para los que no es imprescindible constituir abogado porque pueden ser tramitados por los propios usuarios, impulsando la iniciativa legislativa si es necesario. De este modo se simplificará notablemente el costo de algunos procesos que en ocasiones no comportan ninguna complejidad.

Por otra parte, procede impulsar campañas de información respecto de los verdaderos costos de los procesos, evitando que en ocasiones el desconocimiento del usuario sea aprovechado por personas sin escrúpulos en su propio provecho.

Igualmente impactará en la reducción de los costos del proceso, las iniciativas que desarrollará y profundizará el Poder Judicial para ofrecer una justicia pronta, oportuna y bien servida, con los planes de descongestión, la mejora de la eficiencia y la productividad de los tribunales y la implementación de políticas encaminadas a incrementar el número de jueces por cada 100,000 habitantes acorde con los estándares internacionales.

Impactará en la reducción de los costos del proceso, las iniciativas que desarrollará y profundizará el Poder Judicial para ofrecer una justicia pronta, oportuna y bien servida, con los planes de descongestión, la mejora de la eficiencia y la productividad de los tribunales



OBJETIVO ESTRATÉGICO 2.

AUMENTAR LA EFICIENCIA DEL SERVICIO DE ADMINISTRACIÓN DE JUSTICIA

Objetivos específicos

- OE 2.1. INCREMENTO DE LA AGILIDAD EN LOS PROCESOS JURISDICCIONALES
- OE 2.2. FORTALECIMIENTO DEL FUNCIONAMIENTO Y DESEMPEÑO DE LAS JURISDICCIONES
- OE 2.3. MEJORA DE LA ORGANIZACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE LOS RECURSOS
- OE 2.4. INCENTIVAR EL USO DE LOS MÉTODOS DE RESOLUCIÓN ALTERNATIVA DE CONFLICTOS
- OE 2.5. INTENSIFICACIÓN DE LA COORDINACIÓN INTERINSTITUCIONAL

FORTALEZAS

- Transparencia.
- Capacitación Continua.
- Independencia. (Presupuestos, independencia, imparcialidad)
- Sistema de Selección de Jueces.

OPORTUNIDADES

- Acceso a servicios judiciales
- Reconocimiento institucional

DEBILIDADES

- Sistema de evaluación del desempeño deficiente.
- Falta de Tribunales
- Carencia de Jueces.
- Alta Judicial.
- Alta Compromiso Institucional

AMENAZAS

- Politicización
- Falta de Presupuesto

ACCESO

COSTO DE LA JUSTICIA

FACILIDAD DE ACCESO PARA LAS PERSONAS EN CONDICIONES DE VULNERABILIDAD (R. BRAGLIA)

FACILIDAD DE ACCESO PARA PERSONAS EN CONDICIONES ESPECIALES

UNIFICACIÓN DE CRITERIOS

INFORMACIÓN

Acceso

- Estructura física
- Información
- Coordinación con otras instancias (comunicación)
- Se requiere un departamento mandante en cada Depto Judicial (M. J. P.)

1. Ubicación geográfica

2. Costos, como impuestos

3. Acceso a Internet para saber como acceder.

La Justicia no es gratuita

falta de información

falta de Compensación de defensores privados para el acceso y Rol del P.S.

Alto costo de - Sección con Jueces

Tiempo y costo, Abogado abundante víctimas

Capacitación y más Tribunal cercanos a las comunidades

Pocos Centros de Resolución Alternativa de Conflicto

Mejorar más tecnología de acceso a la información de servicios de atención a la víctima

Mejorar tecnología de acceso a la información de servicios de atención a la víctima

PROCESO

CITACIONES EFICIENTES

SIMPLICIDAD EN LOS PROCESOS

Proceso

- Aplazamiento de audiencia en ocasiones de fallas de auxiliares del sistema
- Falta de personal (Jueces y otros)
- Multiplicidad de trabajos y funciones

2. Capital Humano

2. Capacitación

1. Proceso

Digitalización de los procesos

GESTIÓN

ORGANIZACIÓN y Distribución Trabajo

FALTA de Personal y Equipos

Gestión

Falta Personal

Falta Equipos

Deficiencias en el Suministro de Materiales

Capacitación y sensibilización del personal de apoyo

Carga laboral

falta de jueces y personal administrativo

Gestión PERSONAL Suficiente

Gestión Disponibilidad de Herramientas

Gestión PERSONAL CAPACITADO

OE 2.1. INCREMENTO DE LA AGILIDAD EN LOS PROCESOS JURISDICCIONALES

- L2.1.1: Reducir la duración de los trámites
- L2.1.2: Definir y aplicar procedimientos, formatos y rutas homogéneos y estandarizados
- L2.1.3: Concienciar a los operadores sobre las implicaciones de los retrasos
- L2.1.4: Impulsar las nuevas tecnologías

La reducción de la duración de los procesos constituye uno de los retos fundamentales del Poder Judicial para la contribución al objetivo principal de aumentar la eficiencia de la administración de justicia, pues como manifestó el Magistrado Presidente de la Suprema Corte de Justicia y del Consejo del Poder Judicial, “una justicia lenta no es justicia”. Si bien en los últimos tiempos se ha experimentado cierta mejora en cuanto a las estadísticas relativas a este indicador, no es menos cierto que en muchas jurisdicciones y distritos se siguen registrando retrasos. De hecho, determinados distritos judiciales concentran tal volumen de casos que se requiere de una atención preferente y de una serie de medidas de amplio espectro para dar solución a estas deficiencias.

La contribución al objetivo de eficiencia en la prestación de los servicios implica la necesidad de avances en cuanto a la mejora en la agilidad de los trámites. Es bien sabido que el exceso de burocratización y la gestión inadecuada de los procesos provocan retrasos indebidos, con la subsiguiente merma en la eficiencia.

La definición y aplicación de procedimientos y rutas homogéneas, como el caso del Modelo de Gestión del Despacho Judicial Penal que implementa el Poder Judicial desde hace años, contribuiría sin duda a la agilidad, unificando criterios en las normas procesales y aspirando a una estandarización en la que en todo momento existan procedimientos claros que indican con nitidez y concreción todo lo que hay que hacer.

El exceso de formalismo o el diseño legal defectuoso de algunos procedimientos judiciales, por su parte, pueden corregirse a través de la iniciativa legislativa, siempre justificando todos los matices y modificaciones que sean menester en aras a una mayor agilidad de las tramitaciones.

“una justicia lenta no es justicia”

Dr. Mariano Germán Mejía



Conviene realizar ciertas modificaciones legales para asegurar, por ejemplo, que los Jueces únicamente sean convocados a conocer el asunto cuando el proceso esté debidamente en forma, evitando intervenir antes de que las partes completen todo el andamiaje preparatorio que puede armarse administrativamente en la secretaría del tribunal.

Otras posibles líneas de acción que permitirían mitigar esa falta de agilidad procedimental pueden ser la reforma y mejora de los procedimientos relativos a las citaciones o un lineamiento institucional para definir un formato físico homogéneo para las resoluciones en cada jurisdicción.

Urge igualmente capacitar y sensibilizar a los operadores sobre herramientas y técnicas modernas que garanticen decisiones judiciales en formatos simples, sin dejar de ser bien fundamentados, y sobre las repercusiones que los retrasos tienen en el usuario, pues no solo habilitando más recursos se combate este problema sino que también es necesario un esfuerzo de empatía y de concienciación en las prácticas.

Cabe aprovechar también, por último, el recurso de las nuevas tecnologías para optimizar una utilización eficaz de herramientas que redunden en un mejor desempeño que reduzca los tiempos, y al mismo tiempo sustente la gestión del tribunal, genere y suministre información a los usuarios, facilite información estadísticas para establecer metas de gestión y verificar su desempeño y el de todos los servidores judiciales.

Un salto cualitativo lo representará el desarrollo e implementación de tribunales electrónicos sobre todo en materia comercial para reducir tiempos y costos del procedimiento y agilizar los procesos.

OE 2.2. FORTALECIMIENTO DEL FUNCIONAMIENTO Y DESEMPEÑO DE LAS JURISDICIONES.

- L2.2.1:** Evitar la plenitud de jurisdicción
- L2.2.2:** Impulsar la mejora de la Jurisdicción inmobiliaria
- L2.2.3:** Reducir el congestionamiento de casos en algunas jurisdicciones
- L2.2.4:** Resolver los problemas específicos de cada Jurisdicción

Uno de los retos más ambiciosos que se plantean al Poder Judicial con vistas a la contribución al objetivo general de eficiencia, es precisamente el fortalecimiento de cada una de las jurisdicciones de la administración de justicia, para que su funcionamiento sea más dinámico y se incurra en menos retrasos.

Esto implica, en primer lugar, reducir, en lo posible, los tribunales de plenitud de jurisdicción. La especialización de tribunales por materia ha demostrado con el paso del tiempo el beneficio que acarrea para el usuario y el mismo sistema de administración de justicia toda vez que contribuye no solo a la agilidad sino también a la propia calidad de la respuesta.

En segundo término, este objetivo implica fortalecer ciertas jurisdicciones especialmente necesitadas de un gran impulso. Es el caso de la Jurisdicción Inmobiliaria, que aunque ha experimentado notables avances en los últimos años, aún tiene mucho que mejorar en cuanto a integración y automatización de procesos y procedimientos. Para esto debe contar con más herramientas, mayor automatización y mejores sistemas de control, que garanticen la seguridad jurídica en este ámbito tan decisivo para el desarrollo económico y social del país. A esto contribuirán la creación de un sistema que permita la ejecución de todas las operaciones de la JI, la administración de los archivos de documentos digitales y de los flujos de trabajo, de forma integrada para toda la JI; la estandarización de los procesos de los Órganos de la Jurisdicción Inmobiliaria; el diseño, desarrollo e implementación de sistemas de recepción unificada de documentos; el diseño y desarrollo de la oficina virtual; y, el establecimiento de sistema de control de riesgos (de procesos y de tecnología), que permita identificar y mitigue la ocurrencia de actos reñidos con la ética.

También es el caso de la Jurisdicción Contencioso-administrativa, que cada vez demanda de más medios para atender el creciente número de litigios que se suscitan a partir del nuevo marco constitucional del país. Además, únicamente hay un tribunal administrativo en la ciudad de Santo Domingo, con rango de Corte de Apelación, que recibe todos los casos a nivel nacional y que evidentemente resulta insuficiente para dar respuesta a la demanda que recibe. En este contexto destaca la implementación de los tribunales de primera instancia en esta materia, establecidos por la Constitución de la República, como tarea pendiente que no puede ser postergada en el mediano plazo. La automatización de los procesos de esta jurisdicción, específicamente de las notificaciones y la comunicación entre las partes, será clave para la mejora de su desempeño.

El fortalecimiento de las jurisdicciones igualmente implica encontrar soluciones a aspectos más puntuales como la acumulación de casos en algunas Jurisdicciones o el deficiente sistema

de citaciones de la Jurisdicción Penal, así como la adaptación del gestor judicial a la materia civil y comercial, la especialización de un tribunal en conocimiento de las demandas de cobro en pesos, embargos y fuerza ejecutoria de las sentencias, o la realización de un estudio para determinar la factibilidad de implementar tribunales electrónicos en el mediano plazo.

De igual manera, el fortalecimiento de la jurisdicción penal implica la mejora del deficiente sistema de citaciones y la estandarización de los procesos de gestión de estos tribunales, en el que el Modelo de Gestión del Despacho Judicial Penal juega un papel de primer orden. De igual manera, potenciar mecanismos más adecuados a la especificidad de la lucha contra la criminalidad organizada en coordinación con los demás actores del sistema de justicia.

La reestructuración de las competencias de los juzgados de paz como instancia judicial más cercana a la población en términos territoriales, es uno de los objetivos fundamentales del Poder Judicial para mejorar el desequilibrio en la carga de trabajo de los tribunales.

OE 2.3. MEJORA DE LA ORGANIZACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE LOS RECURSOS.

- L2.3.1:** Revisar la organización y distribución del trabajo y los recursos
- L2.3.2:** Identificar una nueva organización judicial que facilite la equidad en la carga de trabajo de los tribunales
- L2.3.3:** Extender la implementación de los modelos de gestión

En el análisis de problemas que se desarrolló en el marco del diagnóstico se hizo constar la saturación de carga de trabajo que padecen algunos tribunales y los desequilibrios en las asignaciones. Algunos tribunales tienen una carga de trabajo que resulta superior a las posibilidades que pueden abarcar sin detrimento de la eficacia, saturación que se ve acentuada en ocasiones por la falta de disponibilidad de medios o personal de apoyo. Por el contrario, otros tribunales tienen una carga de trabajo muchísimo menor que la que podría considerarse como promedio estándar, lo que resulta revelador de desequilibrios.

Desde diversas instancias y foros de reflexión se ha sugerido la realización de una evaluación de la producción de los tribunales en los distintos departamentos y distritos judiciales, para asegurar una distribución equitativa de los recursos según la carga de trabajo y las necesidades

institucionales de las distintas comunidades. Urge por tanto una revisión de la organización y distribución del trabajo, contribuyendo al objetivo de mejora a través de un reparto equitativo, razonable y eficiente, que ayude a corregir las desproporciones.

Los recursos, por su propia naturaleza y como bien se sabe, son limitados, pero no cabe atribuir debilidades variadas a la falta de recursos cuando también existe una responsabilidad primera y principal hacia un aprovechamiento cabal de lo que se tiene.

Así, podría pensarse en la identificación de una nueva organización judicial que facilite la equidad en la carga de trabajo de los tribunales y en el reparto de los recursos, equidad que favorecería la eficiencia en los procesos e incluso facilitaría el propio acceso a la justicia por parte de los usuarios.

La implementación de los modelos de gestión de los tribunales ha sido uno de los factores que más ha ayudado a la racionalidad en la organización y distribución de recursos, por lo que es conveniente perseverar en la extensión de la implantación de dichos modelos.

OE 2.4. INCENTIVAR EL USO DE LOS MÉTODOS DE RESOLUCIÓN ALTERNATIVA DE CONFLICTOS

L2.4.1: Desarrollar sistemas alternativos de resolución de conflictos

L2.4.2: Estimular la confianza en estos sistemas y el acceso a los mismos

Una de las razones de la falta de eficiencia en el servicio de administración de justicia es la sobrecarga de trabajo en los tribunales ante el número elevado de litigios que se tienen que atender, número que revela una excesiva judicialización de los conflictos en todos los ámbitos.

Buena parte de esta excesiva judicialización tiene su fundamento en la falta de confianza hacia los sistemas alternativos de resolución de conflictos, por el insuficiente desarrollo de éstos y su escasa consideración como fuente a la que resulta factible recurrir en aquellas ocasiones en que la naturaleza de la discusión ameritaría para ello.

Fomentar estos sistemas alternativos de resolución de conflictos –conciliación, mediación,...- contribuiría sin duda a incrementar la eficiencia del sistema, proporcionando solución rápidas y adaptadas y mitigando la congestión de los tribunales.



Desde el año 2013 existen en la República Dominicana tribunales pilotos de Tratamiento Bajo Supervisión Judicial para personas drogodependientes, autores de ciertos tipos de delitos no violentos por consumir drogas, como alternativas al encarcelamiento y con el fin de reinsertarlos en la sociedad. Sería uno de los aportes del Poder Judicial a la reducción de la criminalidad en el país. En otras naciones de la región ha sido probada su efectividad en la reducción del crimen y la reincidencia de los participantes en el programa en actos delictivos.

La legislación procesal penal vigente representa una oportunidad para la implementación de estos tribunales que tratan al adicto como un enfermo, porque cuenta con las figuras jurídicas de la Suspensión Condicional del Procedimiento y la Suspensión Condicional de la Pena.

La implementación y desarrollo de estos tribunales, que tienen un fuerte componente de participación y coordinación interinstitucional con el Ministerio de Salud Pública y el Consejo Nacional de Drogas, será un compromiso de la institución en el próximo quinquenio como una modalidad de solución alternativa de disputas y aporte institucional a la paz social.

OE 2.5. INTENSIFICACIÓN DE LA COORDINACIÓN INTERINSTITUCIONAL

L2.5.1: Impulsar las mesas de coordinación interinstitucional

L2.5.2: Reforzar la coordinación de aspectos operativos prácticos

El Poder Judicial constituye un actor fundamental dentro del sistema general de justicia, pero es evidente que existen otras instituciones sin las que es imposible su funcionamiento. Entre esas instituciones destacan la Procuraduría General de la República, la Policía Nacional y la Defensa Pública, con quienes el Poder Judicial trabaja e interactúa estrechamente, y también otras entidades e instituciones tanto públicas como de la sociedad civil.

Nunca deja de ser importante, en consecuencia, el impulso común hacia iniciativas de coordinación y colaboración entre todas esas instituciones para el logro de objetivos compartidos que refuercen y mejoren el funcionamiento general de la justicia, llegando inclusive a la definición de modelos de programación estratégica y operativa conjunta que refuercen las sinergias interinstitucionales. En ese sentido, las mesas de coordinación interinstitucional constituyen un instrumento que debe ser impulsado, buscando un mayor aprovechamiento y aplicación.

Particularmente imprescindible para la eficiencia sería estrechar los nexos con el Ministerio Público y con las autoridades penitenciarias, estimulando la coordinación en aspectos prácticos de suma importancia tales como el traslado de testigos o la concurrencia de fiscales y jueces.



OBJETIVO ESTRATÉGICO 3.

PROPORCIONAR A LOS USUARIOS Y LA SOCIEDAD RESPUESTAS INDEPENDIENTES, TRANSPARENTES Y OPORTUNAS

Objetivos específicos

OE 3.1.

GARANTIZAR LA SEGURIDAD JURÍDICA Y LA PREDICTIBILIDAD

OE 3.2.

INCREMENTO DE LA CALIFICACIÓN Y CALIDAD DE LOS RECURSOS HUMANOS DE LA INSTITUCIÓN

OE 3.3.

REFUERZO DE LA INTEGRIDAD JUDICIAL



OE 3.1. GARANTIZAR LA SEGURIDAD JURÍDICA Y LA PREDICTIBILIDAD

- L3.1.1: Fortalecer la consistencia jurisprudencial
- L3.1.2: Reforzar la motivación de las decisiones
- L3.1.3: Asegurar la efectiva aplicación de las respuestas

La seguridad jurídica y la predictibilidad de las respuestas son dos ejes fundamentales para la calidad de la administración de justicia, bases sobre las que se rige la aplicación del Derecho. Para garantizar estos dos ejes no deben escatimarse esfuerzos ni iniciativas.

La contribución a este objetivo puede canalizarse a través de tres grandes líneas de acción. La primera de ellas tiene que ver con la jurisprudencia, en el sentido de establecer mecanismos para mejorar la consistencia jurisprudencial y la unidad de criterios. Una jurisprudencia consistente, en armonía con la Constitución y la legislación, así como con los intereses nacionales y los derechos fundamentales de las personas, es por tanto una aportación ineludible, en busca de la solidez y la seguridad del sistema y de la consolidación de los principios generales del Derecho.

La segunda línea propende a reforzar la motivación de las decisiones y el derecho sustantivo de los análisis, y es que la calidad de la motivación es otro elemento fundamental que debe ponderarse para determinar la efectividad de la administración de justicia. Se requiere un mayor esfuerzo de análisis probatorio, de manera que las decisiones logren concatenar mejor la prueba que les sirve de fundamento. Se debe profundizar asimismo en la robustez del derecho sustantivo de las decisiones, asegurando la claridad y procurando que la respuesta esté siempre bien justificada.

De nuevo en este punto también resulta factible apelar a la iniciativa legislativa, con el fin de contribuir con la elaboración y la propuesta de leyes que, en relación con los asuntos judiciales, respondan a la realidad que toca administrar a este poder del Estado.

También es necesario reforzar, por último, la efectividad en la ejecución de las respuestas, puesto que una exigencia de la garantía de la seguridad jurídica es que las decisiones judiciales que se han tomado se cumplan, para lo cual es necesaria la concienciación de todos los actores del sistema de Justicia competentes a este respecto.

OE 3.2. INCREMENTO DE LA CALIFICACIÓN Y CALIDAD DE LOS RECURSOS HUMANOS DE LA INSTITUCIÓN

- L3.2.1:** Continuar la capacitación continuada de los servidores judiciales
- L3.2.2:** Proporcionar formación a los aspirantes a jueces y demás servidores judiciales
- L3.2.3:** Favorecer la adquisición de conocimientos especializados
- L3.2.4:** Revisar los perfiles y procedimientos de selección del personal administrativo

Para que las respuestas a los usuarios sean eficaces es imprescindible que la institución disponga de recursos humanos calificados. Por eso hay que continuar trabajando por la capacitación de los servidores judiciales bajo la premisa de que un juez capacitado tiene mejores condiciones para ser independiente, arbitrar con mayor exactitud y justicia y aumentar su productividad, y de que el personal de apoyo podrá contribuir de mejor manera a la calidad del servicio si domina los conocimientos y herramientas propios de su trabajo.

La Escuela Nacional de la Judicatura (ENJ), una de las fortalezas del Poder Judicial, lleva desarrollando una intensa labor de formación y capacitación continua, por lo que corresponde proseguir esa dinámica, insistiendo tanto en la capacitación sobre aspectos técnicos y jurídicos como en la transmisión de conocimientos y habilidades que redunden en unas aptitudes más completas y más alineadas con la cultura y los valores institucionales. La ENJ no solamente se encarga de la formación del personal actual sino también de la capacitación de los aspirantes a jueces y servidores judiciales, en una sólida contribución al sistema de carrera.

Estamos por tanto ante un objetivo fundamental, de gran impacto en el desempeño y el servicio institucional. Un objetivo que permite orientarse hacia la mejora de la capacitación continua de jueces y auxiliares, hacia la sensibilización y capacitación de los servidores judiciales para que presten una mejor atención a los usuarios y se caractericen por un fuerte sentido ético y de la integridad, y hacia el refuerzo de la capacidad de análisis con vistas a una adecuada motivación de las sentencias que garantice la predictibilidad judicial y la seguridad jurídica.

Disponer de un personal cualificado también implica una revisión de los procesos de selección, especialmente en lo que a personal administrativo y de apoyo se refiere, de manera que el personal se adecúe a los perfiles de cada puesto y a las características y particularidades propias de la responsabilidad del mismo.

También comporta, por último, la insistencia en la especialización, de forma que cada servidor judicial esté plenamente empoderado para su desempeño, facilitándose un conocimiento acumulativo que permita aprovechar las experiencias y la profundización en las materias.

Particular reto tiene el Poder Judicial y por tanto la Escuela Nacional de la Judicatura en lo que respecta a contribuir a la especialización del personal que presta atención a los usuarios en los tribunales. Especialización que deberá vincularse al protocolo de atención a los usuarios que el Poder judicial debe establecer para dar un salto cualitativo en este aspecto, que lo sitúe como una de las instituciones que sobresalen por la atención y estilo de servicio.

OE 3.3. REFUERZO DE LA INTEGRIDAD JUDICIAL

L3.3.1: Consolidar el sistema de integridad institucional

L3.3.2: Reforzar los mecanismos de control y supervisión

Trabajar en favor de una mejor justicia implica un fortalecimiento de la credibilidad e independencia y una supervisión constante del servicio. Y uno de los parámetros más decisivos es la integridad de los servidores judiciales: difícilmente se podrá proporcionar una respuesta oportuna si se adolece de responsabilidad ética y moral. La vulnerabilidad ante influencias perniciosas siempre estará presente; corresponde, pues, en la medida de lo posible, minimizarla, sensibilizar para hacerle frente, vigilar las posibles fallas estrechamente.

El refuerzo de la integridad judicial es, por tanto, un objetivo fundamental, subrayando el apego al Código de Comportamiento Ético de los Servidores Judiciales. En ese sentido es decisivo el buen funcionamiento del sistema de integridad institucional, que se compone de códigos de comportamiento ético y de subsistemas administrativo, financiero y disciplinario,

y que incorpora una estructura que debe dar seguimiento a la aplicación de las diferentes medidas de integridad.

Un sistema de integridad institucional sólo puede resultar eficaz en la medida en que consiga un amplio nivel de consenso entre todos los actores implicados, y para ello deben ponerse en marcha diversas iniciativas que promuevan la identificación de los servidores judiciales con la institución a la que pertenecen, promoviendo actitudes más positivas de servicio público en el cumplimiento de sus funciones.

Por otra parte, se hace imprescindible reforzar mecanismos de control y supervisión de los actos de los jueces y demás servidores judiciales, donde la inspectoría judicial y la auditoría constituyen dos herramientas fundamentales. En el primer caso, es importante fortalecer el área de inspectoría judicial, revisando sus procedimientos y normativas, mejorando la capacitación de los inspectores, dotando al área de medios y estableciendo mecanismos de selección y concursos de promoción de sus miembros. La auditoría, por su parte, debe contar con procedimientos claros y transparentes y ha de ser realizada de forma regular.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 4.

REFORZAR LA ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA,
FINANCIERA Y DE CAPITAL HUMANO

Objetivos específicos

OE 4.1.

FORTALECIMIENTO DE LA GERENCIA ORGANIZACIONAL

OE 4.2.

MODERNIZACIÓN DE LOS PROCESOS DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

OE 4.3.

CONSOLIDACIÓN DEL SISTEMA DE CARRERA JUDICIAL Y LA CARRERA
ADMINISTRATIVA JUDICIAL



OE 4.1. FORTALECIMIENTO DE LA GERENCIA ORGANIZACIONAL

L4.1.1: Fortalecer la gestión de los órganos de apoyo del Consejo del Poder Judicial

L4.1.2: Fortalecer las competencias gerenciales del Consejo del Poder Judicial

L4.1.3: Potenciar herramientas e instrumentos que faciliten la gestión

L4.1.4: Consolidar los procesos de planificación

Es este un objetivo de notable importancia para el funcionamiento del Poder Judicial y para que este se pueda traducir en un impacto hacia el usuario en forma de incremento en la calidad del servicio.

El fortalecimiento de la gerencia implica, en primer término, delimitar los campos de acción de cada órgano de apoyo del Consejo y mejorar la coordinación de éste con aquellos. Los recientes cambios en la estructura institucional requieren de un progresivo ajuste y consolidación y de la necesidad de articular protocolos y procedimientos que sean plenamente operativos. El Consejo del Poder Judicial debe ser fortalecido de cara al desempeño de sus competencias gerenciales, definiendo mecanismos de vinculación a los ámbitos administrativos y operativos ya existentes y diseñando una gestión fluida y efectiva que delegue aspectos operativos cotidianos a las dependencias correspondientes.

El fortalecimiento gerencial también implica una contribución para potenciar las herramientas e instrumentos que facilitan la gestión. Es el caso de las nuevas tecnologías o de las estadísticas judiciales (pues disponer de información completa y fiable es imprescindible para acometer una gestión eficaz) y también de la elaboración de estudios, informes y análisis.

Y por último, otro eje de intervención que resulta esencial en aras al fortalecimiento de la gerencia es la estricta aplicación y consolidación de los procesos de planificación operativa, con un cumplimiento de los reglamentos y procedimientos establecidos institucionalmente y de las referencias más decisivas (Plan Estratégico, Planes Operativos Anuales y Presupuesto Institucional, etc.). Es siempre importante adaptar los sistemas de planificación a las nuevas realidades y

Es este un objetivo de notable importancia para el funcionamiento del Poder Judicial y para que este se pueda traducir en un impacto hacia el usuario en forma de incremento en la calidad del servicio.



contextos, pero ante todo debe estar claro que la colaboración de todos los departamentos y el compromiso de la dirección son esenciales para contribuir al cumplimiento de los objetivos estratégicos y operativos. Por ello debe respetarse el rigor en la formulación y estructuración de iniciativas, respetuosas y alineadas con los objetivos del Plan Estratégico, y debe desarrollarse un seguimiento constante, a través de un sistema de monitoreo efectivo, realizándose inclusive evaluaciones cuando las acciones así lo aconsejen. Solo así se podrá avanzar hacia una gestión moderna y eficiente, centrada en la consecución de logros y resultados que impliquen verdadero impacto en el servicio.

OE 4.2. MODERNIZACIÓN DE LOS PROCESOS DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

L4.2.1: Impulsar la conexión y comunicación entre los órganos de gestión

L4.2.2: Promover la descentralización de los trámites administrativos

También procede llevar a cabo una modernización de los procesos de gestión administrativa y financiera, con énfasis en procesos simplificados y herramientas tecnológicas, impulsando la interconexión y comunicación de los encargados administrativos con la sede central y evitando la dispersión. El gran reto que aparece en este punto es el de la descentralización y la superación de la burocracia, pues actualmente todo trámite administrativo se gestiona de manera centralizada en una secuencia que en ocasiones resulta poco operativa y lenta.

OE 4.3. CONSOLIDACIÓN DEL SISTEMA DE CARRERA JUDICIAL Y LA CARRERA ADMINISTRATIVA JUDICIAL.

L4.3.1: Mejorar los mecanismos de acceso a la Carrera Judicial

L4.3.2: Aplicar el escalafón de carrera con plenas implicaciones

L4.3.3: Poner en marcha la Carrera administrativa judicial en toda su extensión

L4.3.4: Perfeccionar el sistema de evaluación del desempeño

El sistema de carrera judicial constituye un activo fundamental dentro del Poder Judicial dominicano y se lleva implantando con éxito en los últimos años. No obstante, se hace imprescindible consolidar y perseverar en los avances experimentados, en una contribución muy estrechamente ligada al objetivo de disponer de recursos humanos calificados.

En lo que respecta a la carrera administrativa judicial, la aprobación de su reglamento fue un hito clave, con instructivos y documentos procedimentales que permiten la aplicación del mismo y, por consiguiente, la entrada de los servidores administrativos judiciales a dicha carrera.

Con relación a la carrera judicial, siempre cabe mejorar los mecanismos de acceso y aplicar con mayor trascendencia operativa el escalafón dentro de la carrera, pues una de las debilidades que se manifiestan es su escasa repercusión.

También estrechamente relacionado con la contribución a este objetivo está el sistema de evaluación del desempeño. En la actualidad se cuenta con un sistema de evaluación del desempeño cuantitativo y que establece pocos parámetros de especificidad para contemplar las diferentes circunstancias según tribunal o jurisdicciones. Es un sistema por tanto que no proporciona una valoración completa y rigurosa y que debería ser revisado. Un buen sistema de evaluación del desempeño es un instrumento clave tanto para la supervisión y control interno como de base para arbitrar incentivos y medidas motivadoras, elementos ambos fundamentales dentro de la gestión global de los recursos humanos y del reconocimiento del mérito y el trabajo bien hecho.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 5.

DESARROLLAR UNA ADECUADA RELACIÓN Y COMUNICACIÓN CON LA SOCIEDAD

Objetivos específicos

OE 5.1.

INSTAURACIÓN DE MECANISMOS INSTITUCIONALES QUE GARANTICEN UNA INTERACCIÓN FLUIDA Y PERMANENTE

OE 5.2.

PROMOCIÓN DEL ROL Y LA RESPONSABILIDAD DEL PODER JUDICIAL EN EL CONTEXTO DEL SISTEMA GENERAL DE ADMINISTRACIÓN DE JUSTICIA



OE 5.1. INSTAURACIÓN DE MECANISMOS INSTITUCIONALES QUE GARANTICEN UNA INTERACCIÓN FLUIDA Y PERMANENTE

L5.1.1: Definir y aplicar una política de comunicación con estrategia de imagen

L5.1.2: Facilitar canales de retroalimentación de información

L5.1.3: Reforzar la relación con los medios de comunicación

El Poder Judicial carece actualmente de mecanismos institucionales consolidados que aseguren una adecuada comunicación con la sociedad. En ese sentido, el desarrollo de una interacción fluida y permanente requiere en primer lugar de la definición de una política comunicacional y del diseño de una estrategia y su correspondiente plan de acción a efectos de acotar cuál es el posicionamiento y la imagen actual de la institución, cuáles son los elementos que conviene reforzar y de qué manera y con qué instrumentos se va a insistir en ello.

Aunque es bien conocido el dicho de que “el Juez habla por sentencias”, el Poder Judicial como institución y como poder del Estado sí debe ejercer una comunicación a través de la cual sus miembros se sientan respaldados de manera global, una comunicación que permita canalizar una adecuada relación con la sociedad.

Del mismo modo, se deben habilitar mecanismos que faciliten la retroalimentación de información, de manera que la sociedad en general y los usuarios en particular puedan trasladar a la institución sus comentarios, inquietudes y percepciones.

La relación con los medios de comunicación también puede reforzarse, minimizando la difusión de posicionamientos exacerbados y coadyuvando a que la información que estos medios trasladan resulte lo más rigurosa y exacta posible.

OE 5.2. PROMOCIÓN DEL ROL Y LA RESPONSABILIDAD DEL PODER JUDICIAL EN EL CONTEXTO DEL SISTEMA GENERAL DE ADMINISTRACIÓN DE JUSTICIA

- L5.2.1:** Promover iniciativas de difusión de los servicios del Poder Judicial
- L5.2.2:** Incrementar la cultura ciudadana sobre los roles del sistema general de administración de justicia

En la población existe desconocimiento sobre los roles y las responsabilidades que el Poder Judicial desempeña en el conjunto del sistema de administración de Justicia, desconocimiento que conlleva a que muchas de las debilidades generales del sistema se achacan al Poder Judicial, inclusive en diversos aspectos que no son de su responsabilidad y competencia.

Por ello es conveniente promover iniciativas de sensibilización y de difusión que incrementen la cultura ciudadana sobre estos temas, al mismo tiempo que se dan a conocer los derechos de los ciudadanos y se les informa sobre las características de los servicios.

MARCO ESTRATÉGICO

DEL PODER JUDICIAL DE LA REPÚBLICA DOMINICANA

OBJETIVO ESTRATÉGICO 1

MEJORAR Y FACILITAR EL ACCESO A LA JUSTICIA.

- OE 1.1. AMPLIACIÓN DE LA COBERTURA DEL SERVICIO DE JUSTICIA
 - L1.1.1: Habilitar los tribunales que aún no han entrado en funcionamiento
 - L1.1.2.: Impulsar medidas de reorganización de tribunales

- OE 1.2. MEJORA DE LA INFORMACIÓN Y ORIENTACIÓN AL USUARIO SOBRE LOS SERVICIOS DE LA ADMINISTRACIÓN DE JUSTICIA
 - L1.2.1: Reforzar los puntos de atención y orientación al usuario
 - L1.2.2.: Simplificar los canales de comunicación y de acceso
 - L 1.2.3: Informar sobre los mecanismos de acceso a la justicia
 - L1.2.4: Fortalecer la política de atención al público por parte de los servidores judiciales

L 1.2.5: Aprovechar las herramientas tecnológicas y los mecanismos de divulgación

OE 1.3. ADAPTACIÓN Y ADECUACIÓN DE LAS ESTRUCTURAS FÍSICAS

L1.3.1: Redistribuir algunos espacios para una mejor organización

L1.3.2: Remodelar las estructuras físicas en mal estado

L 1.3.3: Disponer de áreas especiales para ubicar internos, testigos o víctimas

L 1.3.4: Adaptar los accesos para las personas con discapacidad

OE 1.4. PRESTACIÓN DE UNA ASISTENCIA ESPECÍFICA Y ESPECIALIZADA

L1.4.1: Diseñar protocolos y procesos para el servicio y atención al usuario, con especial énfasis en personas en condición de vulnerabilidad

L 1.4.2: Profundizar la implementación de la política de igualdad de género

L 1.4.3: Fortalecer la política de los derechos y el acceso a la justicia de la familia, niños, niñas, adolescentes, envejecientes, y personas en condición de discapacidad

L 1.4.4: Potenciar el servicio de intérpretes habilitados para la atención a extranjeros

OE 1.5 REDUCCIÓN DEL COSTO DEL SERVICIO

L1.5.1: Promover los procedimientos jurisdiccionales que puedan ser auto gestionados por los usuarios.

L1.5.2: Impulsar campañas de información sobre los costos de los procesos

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2

AUMENTAR LA EFICIENCIA DEL SERVICIO DE ADMINISTRACIÓN DE JUSTICIA.

OE 2.1. INCREMENTO DE LA AGILIDAD EN LOS PROCESOS JURISDICCIONALES

- L2.1.1: Reducir la duración de los trámites
- L2.1.2: Definir y aplicar procedimientos, formatos y rutas homogéneos y estandarizados
- L2.1.3: Concienciar a los operadores sobre las implicaciones de los retrasos
- L2.1.4: Impulsar las nuevas tecnologías

OE 2.2. FORTALECIMIENTO DEL FUNCIONAMIENTO Y DESEMPEÑO DE LAS JURISDICCIONES.

- L2.2.1: Evitar la plenitud de jurisdicción
- L2.2.2: Impulsar la mejora de la Jurisdicción inmobiliaria
- L2.2.3: Reducir las acumulaciones en algunas Jurisdicciones
- L2.2.4: Resolver los problemas específicos de cada Jurisdicción

OE 2.3. FORTALECIMIENTO DEL FUNCIONAMIENTO Y DESEMPEÑO DE LAS JURISDICCIONES.

- L2.3.1: Evitar la plenitud de jurisdicción
- L2.3.2: Impulsar la mejora de la Jurisdicción inmobiliaria

L2.3.3: Reducir las acumulaciones en algunas Jurisdicciones

L2.3.4: Resolver los problemas específicos de cada Jurisdicción

OE 2.4. INCENTIVAR EL USO DE LOS MÉTODOS DE RESOLUCIÓN ALTERNATIVA DE CONFLICTOS

L2.4.1: Desarrollar sistemas alternativos de resolución de conflictos

L2.4.2: Estimular la confianza en estos sistemas y el acceso a los mismos

OE 2.5. INTENSIFICACIÓN DE LA COORDINACIÓN INTERINSTITUCIONAL

L2.5.1: Impulsar las mesas de coordinación interinstitucional

L2.5.2: Reforzar la coordinación de aspectos operativos prácticos

OBJETIVO ESTRATÉGICO 3.

PROPORCIONAR A LOS USUARIOS Y LA SOCIEDAD SOLUCIONES INDEPENDIENTES, TRANSPARENTES Y OPORTUNAS.

OE 3.1. GARANTIZAR LA SEGURIDAD JURÍDICA Y LA PREDICTIBILIDAD

L3.1.1: Fortalecer la consistencia jurisprudencial

L3.1.2: Reforzar la motivación de las decisiones

L3.1.3: Asegurar la efectiva aplicación de las respuestas

OE 3.2. INCREMENTO DE LA CALIFICACIÓN Y CALIDAD DE LOS RECURSOS HUMANOS DE LA INSTITUCIÓN

L3.2.1: Continuar la capacitación continuada de los servidores judiciales

L3.2.2: Proporcionar formación a los aspirantes a jueces y demás servidores judiciales

L3.2.3: Favorecer la adquisición de conocimientos especializados

L3.2.4: Revisar los perfiles y procedimientos de selección del personal administrativo

OE 3.3. REFUERZO DE LA INTEGRIDAD JUDICIAL

L3.3.1: Consolidar el sistema de integridad institucional

L3.3.2: Reforzar los mecanismos de control y supervisión

OBJETIVO ESTRATÉGICO 4.

REFORZAR LA ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA, FINANCIERA Y DE CAPITAL HUMANO.

OE 4.1. FORTALECIMIENTO DE LA GERENCIA ORGANIZACIONAL

L4.1.1: Fortalecer la gestión de los órganos de apoyo del Consejo del Poder Judicial

L4.1.2: Fortalecer las competencias gerenciales del Consejo del Poder Judicial

L4.1.3: Potenciar herramientas e instrumentos que faciliten la gestión

L4.1.4: Consolidar los procesos de planificación

OE 4.2. MODERNIZACIÓN DE LOS PROCESOS DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

L4.2.1: Impulsar la conexión y comunicación entre los órganos de gestión

L4.2.2: Promover la descentralización de los trámites administrativos

OE 4.3. CONSOLIDACIÓN DEL SISTEMA DE CARRERA JUDICIAL Y LA CARRERA ADMINISTRATIVA JUDICIAL

L4.3.1: Mejorar los mecanismos de acceso a la Carrera Judicial

L4.3.2: Aplicar el escalafón de carrera con plenas implicaciones

L4.3.3: Poner en marcha la Carrera administrativa judicial en toda su extensión

L4.3.4: Perfeccionar el sistema de evaluación del desempeño



OBJETIVO ESTRATÉGICO 5.

DESARROLLAR UNA ADECUADA RELACIÓN Y COMUNICACIÓN CON LA SOCIEDAD.

OE 5.1. INSTAURACIÓN DE MECANISMOS INSTITUCIONALES QUE GARANTICEN UNA INTERACCIÓN FLUIDA Y PERMANENTE.

L5.1.1: Definir y aplicar una política de comunicación con estrategia de imagen.

L5.1.2: Facilitar canales de retroalimentación de información

L5.1.3: Reforzar la relación con los medios de comunicación

OE 5.2. PROMOCIÓN DEL ROL Y LA RESPONSABILIDAD DEL PODER JUDICIAL EN EL CONTEXTO DEL SISTEMA GENERAL DE ADMINISTRACIÓN DE JUSTICIA

L5.2.1: Promover iniciativas de difusión de los servicios del Poder Judicial.

L5.2.2: Incrementar la cultura ciudadana sobre los roles del sistema general de administración de justicia.



Tabla de Indicadores para el Monitoreo y Evaluación

El Plan Estratégico se completa con la definición de un conjunto de indicadores y fuentes de verificación, cuya función principal es conocer en cada momento los avances en la contribución hacia dicho Plan, detectando desviaciones y permitiendo la corrección de las mismas de forma ágil y efectiva. Estos indicadores deben ser representativos de la medida del logro y se determinan para cada objetivo del Plan. La siguiente tabla proporciona una definición de las variables sobre las cuales podrían cuantificarse y estimarse temporalmente las metas:

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES (variable del posible indicador)	FUENTES DE VERIFICACIÓN
OE 1. MEJORAR Y FACILITAR EL ACCESO A LA JUSTICIA	<ul style="list-style-type: none"> -Número de respuestas proporcionadas -Reducción en el costo del servicio para los usuarios -Porcentaje de personas que consideran asequible el acceso a la justicia -Número total de tribunales y juzgados -Número de personas que obtienen tutela jurídica de sus intereses -Número de personas que conocen las posibilidades procesales para hacer valer sus derechos -Número de personas que conocen los mecanismos a que pueden recurrir 	<ul style="list-style-type: none"> -Estadísticas judiciales -Encuestas específicas

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES (variable del posible indicador)	FUENTES DE VERIFICACIÓN
<p>OE 1.1. AMPLIACIÓN DE LA COBERTURA DEL SERVICIO DE JUSTICIA</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Distancia media del domicilio del usuario al tribunal - Número de habitantes por juzgado -Tiempo de acceso medio de cada usuario al juzgado desde su domicilio - Número de juzgados por departamento 	<ul style="list-style-type: none"> - Estudios específicos - Estadísticas judiciales - Censo de población

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES (variable del posible indicador)	FUENTES DE VERIFICACIÓN
<p>OE 1.2. MEJORA DE LA INFORMACIÓN Y ORIENTACIÓN AL USUARIO SOBRE LOS SERVICIOS DE LA ADMINISTRACIÓN DE JUSTICIA</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Número de canales de información hacia los usuarios -Número de usuarios atendidos en los puntos de información -Número de consultas recibidas -Número de consultas atendidas -Porcentaje de la población que conoce las distintas jurisdicciones -Porcentaje de ciudadanos que conocen sus derechos y deberes Constitucionales -Porcentaje de ciudadanos informados sobre el acceso al servicio -Porcentaje de personas atendidas que reconocen haber recibido información clara y entendible -Porcentaje de personas atendidas que reconocen haber recibido una atención amable y oportuna -Número de Centros de Información y Orientación al Ciudadano (CIOC) en funcionamiento -Número de tribunales con señalización actualizada -Número de brochures editados y entregados -Número de servidores judiciales capacitados y sensibilizados sobre atención al público 	<ul style="list-style-type: none"> - Estadísticas de los CIOC - Estadísticas del CENDIJD - Estadísticas de los diferentes mecanismos de información - Encuestas específicas - Departamento de Ingeniería - Dirección de Tecnología
<p>OE 1.3. ADAPTACIÓN Y ADECUACIÓN DE LAS ESTRUCTURAS FÍSICAS</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Número de tribunales remodelados -Número de reorganizaciones realizadas -Porcentaje de tribunales que disponen de acceso para personas con discapacidad 	<ul style="list-style-type: none"> - Departamento de Ingeniería

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES (variable del posible indicador)	FUENTES DE VERIFICACIÓN
<p>OE 1.4. PRESTACIÓN DE UNA ASISTENCIA ESPECÍFICA Y ESPECIALIZADA</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Número de tribunales de jurisdicciones especiales -Número de centros de entrevistas para personas en condición de vulnerabilidad -Número de protocolos establecidos y en aplicación -Índice de cobertura del servicio de intérpretes judiciales -Número de servidores judiciales capacitados y sensibilizados sobre atención hacia personas en condición de vulnerabilidad 	<ul style="list-style-type: none"> - Estadísticas judiciales - Escuela Nacional de la Judicatura
<p>OE 1.5. REDUCCIÓN DEL COSTO DEL SERVICIO</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Reducción del número de procesos para los cuales no se necesita abogado -Número de campañas de información relativas al verdadero costo del servicio 	<ul style="list-style-type: none"> - Iniciativas legislativas - Departamento de Comunicación
<p>OE 2. AUMENTAR LA EFICIENCIA DEL SERVICIO DE ADMINISTRACIÓN DE JUSTICIA</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Reducción del tiempo medio de resolución de los procesos judiciales -Reducción del número de errores en la gestión de los procesos judiciales -Reducción del índice de mora judicial -Número de iniciativas legislativas impulsadas por el Poder Judicial con la finalidad de incrementar la agilidad y eficiencia de los procesos 	<ul style="list-style-type: none"> - Estadísticas judiciales - Iniciativas legislativas presentadas
<p>OE 2.1. INCREMENTO DE LA AGILIDAD EN LOS PROCESOS JURISDICCIONALES</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Tiempo de duración de los procesos - Tasa de resolución de casos - Cantidad promedio de audiencias realizadas - Porcentaje de audiencias aplazadas y canceladas -Tasa de efectividad de las citaciones 	<ul style="list-style-type: none"> - Estadísticas judiciales

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES (variable del posible indicador)	FUENTES DE VERIFICACIÓN
<p>OE 2.2.</p> <p>FORTALECIMIENTO DEL FUNCIONAMIENTO Y DESEMPEÑO DE LAS JURISDICCIONES</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Número de tribunales con plenitud de jurisdicción -Índice de carga laboral -Relación entre la cantidad de casos que entran en una jurisdicción en relación con la capacidad operativa 	<ul style="list-style-type: none"> - Dirección General de Administración y Carrera Judicial - Estadísticas judiciales
<p>OE 2.3.</p> <p>MEJORA DE LA ORGANIZACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE LOS RECURSOS</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Número de tribunales con modelo de gestión implementado -Número de tribunales en municipios con más de 100.000 habitantes -Sentencias (carga de trabajo) por número de empleados de cada tribunal -Relación entre la carga de trabajo y la asignación de recursos tecnológicos y materiales a cada tribunal 	<ul style="list-style-type: none"> - Dirección de Planificación y Proyectos - Recursos Humanos - Formulación presupuestaria
<p>OE 2.4.</p> <p>INCENTIVAR EL USO DE LOS MÉTODOS DE RESOLUCIÓN ALTERNATIVA DE CONFLICTOS</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Cantidad de centros de mediación -Número de casos conocidos y resueltos a través de resolución alternativas de conflictos 	<ul style="list-style-type: none"> - Estadísticas de los centros de mediación - Estadísticas judiciales

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES (variable del posible indicador)	FUENTES DE VERIFICACIÓN
<p>OE 2.5. INTENSIFICACIÓN DE LA COORDINACIÓN INTERINSTITUCIONAL</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Número de reuniones de la mesa de coordinación interinstitucional -Número de acuerdos o iniciativas resultantes -Número de actividades conjuntas llevadas a cabo con otros actores del sistema de justicia -Reducción en el número de casos aplazados por inasistencia de imputados, fiscales, testigos o vocales 	<ul style="list-style-type: none"> - Estadísticas judiciales - Dirección de Prisiones - Actas de la mesa de coordinación interinstitucional
<p>OE 3. PROPORCIONAR A LOS USUARIOS Y LA SOCIEDAD RESPUESTAS INDEPENDIENTES, TRANSPARENTES Y OPORTUNAS</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Mejora de la percepción sobre la seguridad jurídica en la República Dominicana -Mejora de la satisfacción de los usuarios respecto de la calidad de las respuestas -Porcentaje de sentencias que respetan la coherencia jurisprudencial -Reducción del número de recursos -Incremento de la calificación media en la evaluación del desempeño -Reducción de las quejas por corrupción o falta de integridad e independencia 	<ul style="list-style-type: none"> - Encuestas específicas - Estadísticas judiciales - Evaluación del desempeño
<p>OE 3.1. GARANTIZAR LA SEGURIDAD JURÍDICA Y LA PREDICTIBILIDAD</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Porcentaje de sentencias catalogadas -Porcentaje de casos revocados por tribunal superior -Difusión de la jurisprudencia -Porcentaje de sentencias ejecutadas 	<ul style="list-style-type: none"> - Estadísticas judiciales - Estadísticas sobre reclamación de ejecución de sentencias - Evaluación del desempeño - Tesoros jurídico

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES (variable del posible indicador)	FUENTES DE VERIFICACIÓN
<p>OE 3.2. INCREMENTO DE LA CALIFICACIÓN Y CALIDAD DE LOS RECURSOS HUMANOS DE LA INSTITUCIÓN</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Número de jueces y empleados administrativos capacitados -Grado de aprovechamiento de los cursos de capacitación continua y especializada -Mejora de las calificaciones en la evaluación del desempeño del personal capacitado -Porcentaje de aspirantes que superan las pruebas de admisión -Cantidad de empleados que asisten a cursos de nivelación y de especialización -Incremento de la productividad por empleado después de capacitación 	<ul style="list-style-type: none"> - Evaluación del desempeño - Escuela Nacional de la Judicatura
<p>OE 3.3. REFUERZO DE LA INTEGRIDAD JUDICIAL</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Número de denuncias por faltas contra la integridad -Porcentaje de denuncias desestimadas - Número de jueces o servidores judiciales sometidos a juicios disciplinarios -Número de jueces o servidores judiciales condenados en juicios disciplinarios -Tiempo de duración de los procesos disciplinarios -Cantidad de inspectorías extraordinarias a demanda -Ratio entre las inspectorías realizadas y el número de sometidos y/o condenados en juicio disciplinario -Incremento de la percepción de transparencia e integridad del Poder Judicial entre la ciudadanía 	<ul style="list-style-type: none"> - Consejo del Poder Judicial - Dirección General de Administración y Carrera Judicial - Encuesta específica

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES (variable del posible indicador)	FUENTES DE VERIFICACIÓN
<p>OE 4. REFORZAR LA ORGANIZACIÓN Y LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA, FINANCIERA Y DE CAPITAL HUMANO.</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Porcentaje de cumplimiento de los objetivos del Plan Estratégico -Número de metas identificadas en los Planes Operativos Anuales que se han cumplido -Porcentaje de desviación presupuestaria con respecto a la programación inicial -Porcentaje de coincidencia entre acciones ejecutadas y programadas -Número de procedimientos administrativos sistematizados -Número de procedimientos administrativos descentralizados 	<ul style="list-style-type: none"> -Dirección de Planificación y Proyectos -Dirección Financiera -Dirección Administrativa
<p>OE 4.1. FORTALECIMIENTO DE LA GERENCIA ORGANIZACIONAL</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Duración de los procesos de toma de decisiones -Cantidad de funciones operativas cotidianas de apoyo delegadas hacia las dependencias correspondientes -Porcentaje de ejecución de los proyectos del Plan Operativo Anual -Relación de gastos operativos dentro y fuera del Plan Operativo Anual -Grado de cumplimiento de los protocolos administrativos -Número de iniciativas ejecutadas que no habían sido incluidos en el Plan Operativo Anual -Porcentaje de procedimientos que no se cumplen -Aumento de las materias cubiertas a través de estadísticas judiciales 	<ul style="list-style-type: none"> - Secretaría General del Consejo del Poder Judicial - Ejecución presupuestaria - Auditoría - Dirección de Planificación y Proyectos

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES (variable del posible indicador)	FUENTES DE VERIFICACIÓN
<p>OE 4.2. MODERNIZACIÓN DE LOS PROCESOS DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Tiempo medio de duración de los trámites administrativos y financieros -Establecimiento de inventarios mínimos en los diferentes tribunales -Tiempo medio de respuesta ante solicitudes y requerimientos -Reducción del número de instancias que intervienen en los procesos -Porcentaje de procesos estandarizados 	<ul style="list-style-type: none"> - Sistemas y procedimientos - Estudios específicos
<p>OE 4.3. CONSOLIDACIÓN DEL SISTEMA DE CARRERA JUDICIAL Y LA CARRERA ADMINISTRATIVA JUDICIAL</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Porcentaje de ascensos que se realizan de acuerdo con la ley de carrera judicial y el escalafón -Reducción de las quejas y reclamaciones recibidas sobre procesos de ascensos, promoción y asignación de vacantes -Porcentaje de empleados administrativos que ingresan a la carrera administrativa judicial -Porcentaje de personal administrativo ascendido de acuerdo con los procedimientos regulados -Número de parámetros cualitativos que se valoran en la evaluación del desempeño -Porcentaje de jueces que se declaran satisfechos con el sistema de evaluación del desempeño -Reducción del número de quejas relacionadas con la evaluación del desempeño 	<ul style="list-style-type: none"> - Dirección General de Administración y Carrera Judicial - Evaluación del desempeño - Encuestas específicas

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES (variable del posible indicador)	FUENTES DE VERIFICACIÓN
<p>OE 5. DESARROLLAR UNA ADECUADA RELACIÓN Y COMUNICACIÓN CON LA SOCIEDAD</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Número de consultas y mensajes recibidos y contestados -Número de notas de prensa elaboradas sobre actividades del Poder Judicial -Mejora de la valoración sobre el Poder Judicial por parte de la ciudadanía 	<ul style="list-style-type: none"> - Departamento de Comunicación - Estadísticas de información - Encuestas específicas
<p>OE 5.1. INSTAURACIÓN DE MECANISMOS INSTITUCIONALES QUE GARANTICEN UNA INTERACCIÓN FLUIDA Y PERMANENTE</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Existencia de documentos estratégicos de comunicación y política comunicacional -Número de canales a través de los cuales se ejerce la comunicación del Poder Judicial -Número de intervenciones o noticias publicadas en prensa y otros medios de comunicación -Número de entrevistas ofrecidas por portavoces autorizados -Número de conferencias informativas realizadas -Número de visitas a la página web -Incremento del número de seguidores en las redes sociales -Grado de conocimiento de la ciudadanía sobre la imagen institucional del Poder Judicial 	<ul style="list-style-type: none"> - Departamento de Comunicación - Dossier de prensa - Mediciones de tráfico de internet - Redes sociales - Encuestas específicas

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES (variable del posible indicador)	FUENTES DE VERIFICACIÓN
<p>OE 5.2.</p> <p>PROMOCIÓN DEL ROL Y LA RESPONSABILIDAD DEL PODER JUDICIAL EN EL CONTEXTO DEL SISTEMA GENERAL DE ADMINISTRACIÓN DE JUSTICIA</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Número de campañas de difusión -Jornadas organizadas desde el Poder Judicial en diferentes instancias de la sociedad -Incremento del conocimiento de la ciudadanía sobre el rol del Poder Judicial 	<ul style="list-style-type: none"> - Encuestas específicas - Departamento de Comunicación

