

## Introducción

Sun Tzu, el más antiguo de los estrategas modernos (siglo IV A.C.) y que durante 25 siglos ha influenciado el pensamiento militar y empresarial del mundo, no conoció el término “planeación estratégica”. Él hablaba de “la estrategia ofensiva”. En el capítulo VIII (Las Nueve Variables), versículo 9, de su libro El Arte de la Guerra, dice: “El general (strategos) debe estar seguro de poder explotar la situación en su provecho, según lo exijan las circunstancias”. Esto es lo que empuja a instituciones, empresas y organizaciones que tienen el propósito de cumplir con su misión, metas y objetivos institucionales a llevar a cabo un proceso de planificación estratégica.

Para las instituciones que así piensan, la planificación estratégica se constituye en una poderosa herramienta de diagnóstico, análisis, reflexión y toma de decisiones colectivas, en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro, para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr el máximo de eficiencia y calidad de sus servicios.

A inicios de la década de los noventa, se empieza a gestar y concretar un proceso de reforma en el sistema de administración de justicia en República Dominicana, a través de algunas leyes básicas que sirvieron de soporte fundamental a la construcción del Poder Judicial que conocemos hoy en día: la Ley núm. 25-91, del 15 de octubre de 1991, Orgánica de la Suprema Corte de Justicia, que dividió en dos Cámaras el máximo tribunal: una Civil, Comercial y de Trabajo, y otra Penal, Administrativa y Constitucional; la Ley núm. 156-97, del 10 de julio de 1997, que modifica la núm. 25-91, que

elevó el número de jueces de la Suprema Corte de Justicia a dieciséis(16), un Presidente y 15 miembros, que a su vez formen parte de las cámaras: Civil o Primera Cámara, para el conocimiento de los asuntos civiles y comerciales, Penal o Segunda Cámara, encargada de los asuntos penales, y la Cámara de Tierras, Laboral, Contencioso Administrativo y Contencioso Tributario o Tercera Cámara, para conocer los asuntos relativos a esas materias; la Ley núm. 46-97, del 18 de febrero de 1997, que dio autonomía presupuestaria al Poder Judicial y Legislativo; y la Ley núm. 169-97, del 2 de agosto de 1997, que crea el Consejo Nacional de la Magistratura. Con este marco legislativo y la designación de los dieciséis nuevos jueces de la Suprema Corte de Justicia el 3 de agosto de 1997, se inició, bajo el liderazgo del Dr. Jorge A. Subero Isa, la primera ola de reforma judicial para experimentar los cambios más profundos en una apuesta definida por transformar el servicio de justicia de nuestro país.

Desde 1997 a la fecha, el Poder Judicial ha logrado grandes cambios, gracias al desarrollo de una planeación estratégica por fases, que tuvo como primer resultado en 1998, la definición de su misión, visión y valores institucionales, situando a la institución a la vanguardia de procesos de este tipo como instrumento de desarrollo institucional.

La misión del Poder Judicial es ser guardián de la Constitución y la Ley, administrar justicia para resolver conflictos y garantizar los derechos de las personas, consolidar la paz social y el desarrollo de la democracia dentro del marco del Estado de Derecho.

La visión es lograr una mejor justicia, compromiso de todos, confiable y coherente, que responda y garantice la seguridad jurídica del ciudadano y el respeto de los derechos humanos.

En este sentido, los valores que desde entonces guían el accionar institucional son los de equidad, imparcialidad, honestidad, transparencia, independencia de criterios y excelencia.

De cara con el nuevo siglo, es que se celebra el 2 de febrero del año 2001 la II Conferencia del Poder Judicial: “Definiendo Estrategias para el Siglo XXI”, con la participación de todos los jueces y juezas del país y representantes de la sociedad civil, en la que fueron definidas las estrategias a desarrollar durante el quinquenio 2001-2005, a fin de contribuir a consolidar el proceso de institucionalización y modernización iniciado en el año 1997.

La definición de estos ejes estratégicos se inició en el año 2000 con un proceso de consultas a grupos de base, gremios, asociaciones profesionales y empresariales, representantes del Ministerio Público y jueces y juezas de todo el país.

Fruto de este esfuerzo, se forjaron los ejes estratégicos que han orientado el accionar de la institución:

- a) la alianza del Poder Judicial con la sociedad;
- b) el fortalecimiento de las habilidades de gestión;
- c) la capacitación, especialización y actualización constante de sus recursos humanos; y,
- d) estrategias de institucionalización.

Es en el año 2002 cuando el Poder Judicial profundiza la planeación estratégica institucional al desarrollar un proceso que culminó con el perfeccionamiento de la misión, visión, objetivos estratégicos y plan de acción de sus principales dependencias administrativas y técnicas, como son: la Dirección General de la Carrera Judicial, la Dirección General Técnica, la Escuela Nacional de la Judicatura, la Defensa Pública, la Dirección de Planificación y Proyectos y la Dirección de Informática.

Este proceso fue desarrollado con el propósito de que todas las dependencias administrativas y técnicas, asumieran desde sus responsabilidades cotidianas las líneas estratégicas definidas por el Poder Judicial en el año 2001 con la participación de la sociedad.

Hoy, diez años después, tenemos resultados en todas las áreas que conforman el Poder Judicial.

Dentro del sistema de carrera judicial tenemos la implementación de un sistema de reclutamiento, selección, capacitación, nombramiento y de evaluación del desempeño de los jueces, que sirve como referente a países como Panamá y Nicaragua que buscan establecer su sistema de carrera judicial.

Por otra parte, el Poder Judicial ha sido fortalecido con la implementación de la Ley de Carrera Judicial y su reglamento de aplicación, el reglamento de Inspectoría Judicial, la creación de leyes y procedimientos que han contribuido a la misma, además de la conformación de estructuras administrativas novedosas y tecnológicas.

Junto a esto, vale destacar el proceso de conformación y ejecución del presupuesto anual institucional y el proceso de auditoría. En el primer caso se dispone de una estructura que mes tras mes y año tras año diseña y ejecuta satisfactoriamente los recursos que recibe la institución.

Dentro de la capacitación, especialización y actualización del capital humano, la Escuela Nacional de la Judicatura se ha convertido en un referente internacional, destacándose como una de las escuelas judiciales de más éxito en Iberoamérica, pues dispone de programas de formación y capacitación para jueces, empleados judiciales, defensores públicos y auxiliares de la justicia.

En el ámbito del personal administrativo, el Poder Judicial aplica una política dirigida a la capacitación permanente de su personal, en áreas como la técnico-profesional, administrativa y de motivación y desarrollo personal. Este proceso en el 2005 alcanzó a 1,893 empleados (el 38% de la matrícula), que participaron en 89 cursos desarrollados en diferentes puntos del país. De igual manera, durante el 2006 fueron impartidos un total de 84 cursos / talleres con la participación de 1,999 funcionarios y empleados administrativos procedentes de los diferentes despachos judiciales a nivel nacional. Por último, en el 2007, fueron capacitados un total de 919 participantes, a través de 29 cursos y talleres impartidos durante los meses enero a octubre.

En otro orden, para facilitar el acceso de la ciudadanía a la justicia, el Poder Judicial ha implementado las siguientes iniciativas:

- Alrededor de 100 tribunales en todo el país han sido construidos y/o rehabilitadas sus plantas físicas, con el fin de incrementar la eficacia del Poder Judicial y adecuar las sedes de justicia.
- Creación de tribunales de diferentes jurisdicciones, entre ellos los tribunales especializados de niños, niñas y adolescentes, violencia intrafamiliar, familia y violencia de género, así como de ejecución de la pena, los juzgados de la instrucción, las cortes y departamentos judiciales de Santo Domingo, Puerto Plata y decenas de juzgados de paz.
- La Oficina Judicial de Servicios de Atención Permanente, la cual ofrece sus servicios tanto de manera presencial en la oficina destinada para esos fines en los distintos palacios de justicia donde esté instalada, como a través de la línea 1-200 del Poder Judicial. Habilitada con juez de turno y personal auxiliar para conocer a cualquier hora del día o de la noche aquellos casos, procedimientos y diligencias que no admitan demora, con la finalidad de evitar intervenciones irrazonables y arbitrarias que puedan quebrantar los derechos protegidos del ciudadano por falta de disponibilidad de autoridad judicial.
- El Poder Judicial asumió con recursos propios la ejecución de un sistema de defensa pública que presta atención a imputados que carecen de medios económicos suficientes para costear un abogado privado.
- Implementación de Centros de Información y Orientación Ciudadana, con el propósito de facilitar el acceso a la justicia de los ciudadanos y con el que pretendemos dar un vuelco a la cultura de atención al usuario del sistema de justicia en palacios de justicia, tribunales y dependencias.

- Difusión de las actividades y los actos de las cortes del Poder Judicial a la ciudadanía a través de su sitio web, periódicos, boletines judiciales y estadísticos.
- Creación del Centro de Documentación e Información Judicial Dominicano y la Oficina de Acceso a la Información Pública del Poder Judicial.

El Poder Judicial ha desarrollado decenas de iniciativas que han contribuido a actualizar, agilizar y simplificar los procesos de gestión tanto de tribunales como de dependencias administrativas. Entre estas se encuentran:

- El Modelo de Gestión del Despacho Judicial Penal, implementado como piloto en el Palacio de Justicia de La Vega, con exitosos resultados que será expandido a nivel nacional.
- La creación de los tribunales especializados de Niños, Niñas y Adolescentes y el Centro de Mediación Familiar para la solución de conflictos alternos a la vía judicial, la formación de los primeros defensores públicos penales juveniles.
- El nuevo ordenamiento de la Jurisdicción Inmobiliaria que procura la total automatización y modernización de infraestructuras, procedimientos, personal y equipos de la jurisdicción de tierras y aspira a convertirse en una herramienta crucial para garantizar el desarrollo económico y la convivencia social, entre otros.
- El Poder judicial cuenta en la actualidad con 3,200 computadoras y otras 600 en proceso de compra, más de 1,000 impresoras y decenas de software y programas informáticos desarrollados para mejorar la gestión administrativa y jurisdiccional de tribunales y dependencias administrativas, para brindar un mejor servicio, e informaciones más ágiles a la población.

Las estrategias desarrolladas por el Poder Judicial durante los años 1997- 2007 han contribuido a su fortalecimiento, mejorar su imagen ante la población, aumentar la capacidad de respuesta de los tribunales a los ciudadanos y afianzar el Estado de Derecho en la República Dominicana.