

## Principales problemas a resolver

Dentro de los diferentes problemas que actualmente tenemos para llevar adelante la medición del desempeño queremos resaltar los tres que consideramos más importantes.

El primero es la definición del personal que todavía falta contratar en esta oficina de acuerdo a los perfiles trabajados.

El segundo es el acceso a los registros claves de la Base de Datos del Sistema Integrado Judicial. Tenemos ya varios meses trabajando en este tema pero necesitamos reforzar este punto.

El tercero es la validación con jueces de la herramienta para medir la calidad de las sentencias en el marco de la nueva Ley Procesal del Trabajo. Quizá el camino sea la creación de una Comisión *ad hoc* tal como nos muestra la experiencia de sistematizada del Centro Nacional para las Cortes Estatales de EE.UU.



## en este número

Institucionalización de la medición /

Principales Problemas **P.1**

Piloto de Medición **P.2**

Avances en extracción de registros del SIJ **P.3**

Contrataciones pendientes **P.4**

## La medición del desempeño se institucionalizó en el Poder Judicial

El Consejo Ejecutivo del Poder Judicial aprobó su nuevo Reglamento de Organización y Funciones mediante la Resolución Administrativa N°.227-2012-CE-PJ del 12 de noviembre. Allí se consigna la función de medición del desempeño y de sus dos subsistemas: medición de la producción y de la calidad.

El Consejo Ejecutivo también aprobó el Plan Piloto de Medición del Desempeño en su sesión del día 5 de diciembre.

Ambas resoluciones apuntalan la decisión institucional de llevar adelante la medición del desempeño en el Poder Judicial.

Recordemos que esta oficina se creó gracias al informe elaborado por la comisión que presidiera el doctor Enrique Javier Mendoza Ramírez, quien este 6 de diciembre fue elegido en Sala Plena como el nuevo Presidente del Poder Judicial para el periodo 2013-2014, el cargo máximo en nuestra institución y cabeza de este Poder del Estado.

Los siguientes pasos para continuar con el proceso de institucionalización de esta oficina son la aprobación del Manual de Organización y Funciones, donde se detallan las responsabilidades y perfiles

del personal de la oficina. Así como el Plan Operativo 2013. Ambos documentos ya están listos desde hace varias semanas atrás se encuentran en revisión por parte de la Gerencia.

Será importante la asignación de presupuesto para completar las contrataciones, y procurar brindar estabilidad al personal a fin de que todo el conocimiento que se genera en el equipo humano no se pierda, tal como suele pasar en nuestras instituciones.

Todavía hay muchísimo trabajo por hacer, recién estamos comenzando y necesitamos de la concurrencia y del apoyo de la Gerencia General, Equipos Técnicos, Gabinete de Asesores de la Presidencia, Comisión Nacional de Descarga, Consejo Ejecutivo y Presidencia del Poder Judicial.

Actualmente contamos con todas las condiciones para continuar con mayores esfuerzos y sinergias con el plan trazado. El nuevo Presidente conoce muy bien este tema y sabrá darle el impulso que requiere de la mano con el Consejo Ejecutivo del Poder Judicial.



## Comisión para el Piloto de Medición

Se ha establecido una comisión conformada por personas claves de esta oficina, del Gabinete de Asesores de la Presidencia, ETI Laboral, Gerencia de Personal, Gerencia de Planificación, Sub Gerencia de Estadística, Gerencia Informática, Subgerencia de Desarrollo de Sistemas y la Gerencia Operacional del ETI Laboral.

Como se puede apreciar se requiere de la concurrencia de todas estas instancias para asegurar la adecuada ejecución del piloto.

Además se deberán elaborar tres directivas que concretarán varias de las estrategias planteadas para este piloto de medición correspondientes a recursos humanos, infraestructura y equipamiento; y utilización del Sistema Integrado Judicial (SIJ).

# Hoja de Ruta del Piloto de Medición del Desempeño Jurisdiccional

El Plan Piloto de Medición del Desempeño Jurisdiccional se desarrollará para la medición de la producción en base al Sistema Integrado Judicial, para todos los órganos jurisdiccionales que tengan dentro de su competencia la nueva Ley Procesal del Trabajo así como para los órganos de liquidación de la Ley anterior No. 26636 y otras normas anteriores.

Se han establecido tres objetivos:

1. Identificar problemas en la calidad de la información en las Bases de Datos de los expedientes a fin de establecer estrategias y acciones para mejorarlas. Este objetivo se constituye como el primer objetivo técnico propio de un proceso permanente que requiere una mejora continua.
2. Reconocer a aquellos magistrados y personal jurisdiccional que logran un desempeño sobresaliente.
3. Definir sobre qué órganos jurisdiccionales hay que establecer lecciones aprendidas orientadas a sistematizar sus métodos de trabajo.
4. Evaluar los condicionantes de la productividad: diseño del despacho, infraestructura, servicios, equipamiento y recursos humanos.

Mediante esta evaluación se pretende hacer responsable al juez o al administrador del módulo del personal asignado, y dotarlo de herramientas, junto con el respaldo del Consejo Ejecutivo a fin de hacer valer su control efectivo sobre el personal que se les asigna. Este objetivo no es poca cosa, con él se pretende tener una respuesta institucional al problema estructural del caos actualmente imperante de los recursos humanos en las Cortes Superiores de Justicia.

Una herramienta que se espera tener es la Directiva de la Gerencia de Personal que será sometida a aprobación por parte del Consejo Ejecutivo del Poder Judicial.

## Comparación por grupos y contraste con el estándar

El Secretario Técnico Jurisdiccional del ETI Laboral es el responsable de definir los criterios para establecer los grupos de comparación, sabiendo que no se pueden comparar órganos jurisdiccionales con realidades muy diferentes.

## Indicadores

La Gerencia de Informática desarrollará los esfuerzos necesarios para poder obtener del Sistema Integrado Judicial (SIJ) los datos e indicadores establecidos.

Será importante que esta información pueda proveerse tanto como un archivo de Base de Datos de tal modo que puedan establecerse y documentarse las estrategias para mejorar la calidad de la información que se consigna en el sistema informático (véase la referencia a este proceso en los EE.UU. en el boletín anterior No 5, página 3).

## Diseño de despacho y condiciones de productividad

La evaluación de condiciones de productividad le corresponde al Equipo Técnico Institucional de implementación de la NLPT. Este equipo debe de evaluar la dotación de recursos a partir del modelo de despacho adoptado para cada órgano jurisdiccional. La evaluación debe de indicar incluir financiamiento, infraestructura, equipamiento, servicios y recursos humanos.

# Marco Conceptual de la Medición del Desempeño



La ilustración precedente muestra un esquema del marco conceptual que utilizamos para la medición del desempeño Jurisdiccional.

El punto de partida es la determinación del diseño del despacho y la composición de la carga. Ambos aspectos son indivisibles y son la naturaleza primaria de cualquier despacho. No es lo mismo un módulo básico de justicia, que un despacho corporativo u otro diseño. Este diseño prevé una asignación de recursos que muchas veces en la práctica no se tiene, y esto es muy importante considerarlo.

Luego, las condiciones de productividad estarán dadas por la realidad de los recursos que el despacho debería tener. Estos recursos son la infraestructura, el equipamiento, los servicios y los recursos humanos. Nuevamente, no es lo mismo contar con un adecuado equipo para el registro de audiencias que con un equipo casero, como tampoco es lo mismo un personal con experiencia y capacitación para el puesto que uno que carece de ambas. Todos estos elementos condicionan la productividad y calidad que se va a medir.

Es luego de las anteriores consideraciones que tiene sentido la medición. Tanto la de producción que está vinculada a la concepción de un flujo del expediente tanto al interior del despacho durante el proceso, como entre las diferentes instancias del Poder Judicial. Esto es vital para que el sistema de medición asegure un servicio que necesariamente es integral y no fragmentado.

Por otro lado, la medición de la calidad de las sentencias judiciales es una dimensión diferente, pero claramente relacionada a la anterior.

La aprobación de este modelo conceptual que propusimos desde febrero de este año se ha podido lograr gracias a la sinergia de los señores Fabricio Terán y Ernesto Campos de la Gerencia de Planificación y Subgerencia de Estadística, respectivamente.

Este enfoque favorece una visión integral de las circunstancias del trabajo del juez y nos permite generar propuestas más potentes desde el Consejo Ejecutivo hacia los juzgados y salas.

## Avances en la extracción de registros

A la fecha hemos consolidado las variables necesarias para el proceso de medición del desempeño junto con la Gerencia de Informática.

Tal como hemos mencionado, todavía falta un trabajo arduo para que nos puedan proporcionar esta información de manera adecuada.

Es importante señalar que esta información es mayor y con más detalle de la que actualmente se utiliza para los reportes estadísticos. La principal diferencia está dada por el análisis de tiempos, la categorización del expediente y otros datos como la conciliación y plazos de notificación.

### Tablas del SIJ

Adicionalmente y junto con la Gerencia Operacional del ETI Laboral esperamos concluir este año un conjunto de medidas urgentes para mejorar las tablas laborales del Sistema Integrado Judicial, lo que permitirá un salto cualitativo en la calidad de la información.



## Especialista en Base de Datos

Desde noviembre contamos en nuestro equipo con el Especialista en Base de Datos, el Bach. Ángel Reyes López, quien desde inicios de este año ha adquirido experiencia de trabajo en el Poder Judicial. Esto nos ahorró mucho tiempo de capacitación y aprendizaje.

## Contrataciones pendientes

Son dos los tipos de contrataciones pendientes más importante para dotar al equipo de medición del desempeño de todo lo que requiere a fin de trabajar adecuadamente. Lo primero es completar la contratación del personal especializado. Ya en nuestro primer boletín electrónico incluimos una reseña de los perfiles necesarios. Lo segundo es proveer del equipo informático que permita trabajar con las herramientas de análisis de base de datos y de análisis estadístico, que como se comprenderá debe de ser una computadora más potente y con mayor memoria que lo normal. Esto va de la mano con las licencias de software especializado.

## Software de Inteligencia de Negocios

Respecto al software de Inteligencia de Negocios que hemos reseñado en nuestro boletín No.2 este está en proceso de licitación por la Gerencia General y nos servirá para agilizar los procesos de medición que actualmente está trabajando la Gerencia de Informática.

Es importante que tomemos en cuenta que estos procesos de contratación toman tiempo, requieren de pasos administrativos que a veces son engorrosos, pero lo importante es que estos procesos gracias a la aprobación del Reglamento de Organización y Funciones se podrán producir ordenadamente.



PODER JUDICIAL DEL PERÚ

Oficina de Medición del Desempeño Jurisdiccional

**Lic. Manuel Bernales Pacheco**  
[mbernales@pj.gob.pe](mailto:mbernales@pj.gob.pe)

Oficina 65 – Piso 1

Palacio Nacional de Justicia

Av. Paseo de la República s/n

Tel. 4101010 anexo 11335