

## **Gestión por Resultados en la Corte Superior de justicia de San Martín.**

La Gestión de la Corte Superior de Justicia de San Martín viene siendo una Gestión orientada a conseguir unos resultados determinados, predefinidos y esperados.

La Gestión por resultados es un marco conceptual cuya función es la de facilitar la dirección efectiva de su proceso de creación de valor público, a fin de optimizarlo asegurando la máxima eficacia, eficiencia y efectividad de su desempeño.

Este proceso se articula alrededor de tres ejes principales:

- 1) Mejorar el desempeño de la Corte Superior de Justicia de San Martín en su proceso de creación de valor y de producción de resultados.
- 2) Optimizar su sistema de rendición de cuentas ante la sociedad y la transparencia de su actuación.
- 3) Implantar sistemas de dirección y gestión que promuevan la optimización continua del desempeño de los jueces y trabajadores como herramienta al servicio de la consecución de los ejes uno y dos.

### **¿Que, es un resultado?**

Es la creación de valor público. Es decir, dar respuestas efectivas a las necesidades o demanda sociales.

Tales resultados se concretan en **cambios sociales** observables y suceptibles de medición.

### **¿Que es un cambio social?**

Un cambio en la vida de los ciudadanos. **El cambio tiene que acordarse con los involucrados, no puede ser impuesto.**

Es necesario medir lo que cambia y cuanto cambia.

### **Objetivo de la Gestión por Resultados.**

El objetivo es generar capacidad en la Corte Superior para que logremos, mediante la gestión del proceso de creación de **valor público**, los resultados consignados en los objetivos del programa de gobierno.

### **¿Qué significa valor público?**

El valor público se crea cuando se realizan actividades capaces de aportar respuestas efectivas y útiles a las necesidades o demandas de los ciudadanos.

Hasta aquí alguien puede preguntarme, oiga usted y porque nos habla de resultados, cambio social, ¿valor público, que tienen que ver con los procesos judiciales ineficaces y que no terminan a tiempo?

La respuesta es sí, tienen mucho que ver. Porque los presupuestos, el dinero que se nos entrega para prestar el servicio judicial, se estructura en función a los productos.

La creación de valor público se realiza mediante un sistema complejo que transforma los recursos en productos y cambios sociales. Se definen resultados (objetivos) se definen indicadores, se definen metas.

¿Señor usted me habla de recursos que tiene que ver con la Corte Superior de Justicia de San Martín?

Mucho tiene que ver. Los recursos se asignan en el Presupuesto del Estado, que como han oído en las

noticias, asciende a miles de millones de soles y en ese Presupuesto nos toca a la Corte cincuenta y seis millones de soles aproximadamente.

### **El Presupuesto Institucional.**

El Presupuesto tiene una estructura programática que debe reflejar los objetivos y metas contenidas en el Plan Operativo Institucional (POI)

Vamos hablar ahora del planeamiento estratégico.

### **El Plan Estratégico Institucional.**

El instrumento de gestión que identifica la estrategia de la entidad para lograr sus objetivos de política es el Plan Estratégico Institucional (PEI)

En el (PEI) Plan Estratégico Institucional, están los objetivos estratégicos institucionales y las acciones estratégicas institucionales.

Los objetivos definen lo que el Poder Judicial espera lograr en las condiciones de los ciudadanos y en sus condiciones internas en cumplimiento de sus funciones sustantivas o sus funciones de administración interna.

Las acciones son iniciativas que contribuyen a implementar la estrategia establecida por los objetivos estratégicos institucionales, las cuales se concretan en los servicios que prestamos a los usuarios.

### **El Plan Operativo Institucional.**

Plan Operativo Institucional (POI) es un instrumento de gestión que orienta la necesidad de recursos para implementar la identificación de la estrategia institucional.

El POI permite el inicio del ejercicio presupuestal contando con las metas físicas que han recibido asignación de presupuesto en el Presupuesto Institucional de Apertura.

**En palabras sencillas, lo que no está en el Plan Operativo Institucional (POI) no existe en el mundo.**

Ahora, ya sabemos la importancia del Plan Estratégico Institucional (PEI) donde se establecen los objetivos institucionales y las acciones estratégicas.

### **El Plan Estratégico Institucional del Poder Judicial.**

Dicho Plan contiene siete Objetivos Estratégicos Institucionales (OEI), y las correspondientes Acciones Estratégicas Institucionales.

El objetivo Estratégico Institucional N° 03 Mejorar el diseño del flujo de litigiosidad para las personas en procesos judiciales tiene dos indicadores y dos métodos de cálculo.

Objetivo Estratégico Institucional	Nombre Indicador.	Método de Cálculo.
Mejorar el diseño del flujo de litigiosidad para las personas en procesos judiciales	Tasa de variación de la carga procesal en trámite.	$\{(Carga\ procesal\ en\ trámite\ del\ periodo\ actual / carga\ procesal\ en\ trámite\ del\ periodo\ anterior) - 1\} * 100$
	Tasa de variación de la carga procesal en ejecución.	$\{(Carga\ procesal\ en\ ejecución\ del\ periodo\ actual / carga\ procesal\ en\ ejecución\ del\ periodo\ anterior) - 1\} * 100$

		procesal en ejecución del periodo anterior) – 1}*100
--	--	--

### **Fichas Técnicas de Indicadores Objetivos Estratégicos Institucionales / Acciones Estratégicas Institucionales.**

En la mencionada ficha, que sirve de insumo para el POI Reducir la carga procesal en ejecución. Actualmente no existen planes para tratar la carga en ejecución. Se espera que la acción estratégica relacionada con el desarrollo de Planes de Descarga de procesos en Ejecución en cada Corte permita poner más atención a esta carga. Por otro lado, el Expediente Judicial Electrónico EJE, así como la interoperabilidad como parte de la transformación digital, debería tener un impacto en un mejor control de esta carga.

#### **Indicador**

Tasa de variación de la carga procesal en ejecución.

#### **Método de Calculo**

$\{(Carga\ procesal\ en\ ejecución\ del\ periodo\ actual/carga\ procesal\ en\ ejecución\ del\ periodo\ anterior) - 1\} * 100$

#### **Logros Esperados**

Año	2022	2023	2024	2025	2026
Valor	20%	19%	18%	16%	14%

Pese a que no existen planes para tratar la carga en ejecución. Se espera que la acción estratégica relacionada

con el desarrollo de Planes de Descarga de procesos en Ejecución en cada Corte permita poner más atención a esta carga. Se pretende reducir los expedientes en ejecución.

### **La Ejecución en la Corte Superior de Justicia de San Martín**

La tendencia durante los últimos cinco ejercicios corrientes es la siguiente:

<b>AÑO</b>	<b>TRAMITE</b>	<b>EJECUCIÓN</b>	<b>TOTAL</b>
2018	27,688	32,861	60,549
2019	28,856	37,263	66,119
2020	29,980	35,589	65,569
2021	33,452	37,245	70,697
2022	28,600	49,319	77,919

Fuente elaboración propia datos de la Coordinación de Estadística de la Corte Superior de Justicia de San Martín.

La tendencia en todo el Perú durante los años 2015 al 2019, es la siguiente:

<b>AÑO</b>	<b>TRAMITE</b>	<b>EJECUCIÓN</b>	<b>TOTAL</b>
2015	2,368,195	762,701	3,130,896
2016	2,466,022	914,836	3,380,858
2017	2,452,762	1,209,414	3,662,176
2018	2,593,132	1,293,684	3,886,816
2019	2,714,157	1,593,925	4,308,082

Fuente: elaboración propia con datos obtenidos del PEI del Poder Judicial.

Vemos que la carga judicial se incrementa año a año. La problemática tenemos que enfrentarla, con el aporte de todos los Jueces y Trabajadores Jurisdiccionales.

Independientemente de las jornadas de trabajo extraordinario dirigidas a la atención de la carga judicial en trámite, es urgente tomar medidas en la carga judicial en ejecución.

### **La Ejecución de las sentencias judiciales en Europa.**

¿Cuál es el tiempo medio del procedimiento de ejecución?

País	Plazo de ejecución
Hungría	8 días
Estonia	15 días voluntaria 2 años ejecución forzada
Lituania	De 15 días a varios años
Bélgica	2 meses
Escocia	De 2 a 3 meses
Francia	De 3 a 4 meses
Luxemburgo	De 2 a 6 meses
España	De 6 a 12 meses
Grecia	De 12 a 15 meses

El problema que estamos tratando, tiene relación con la solución de los conflictos sociales. La conclusión de la ejecución de los procesos es igual a los resultados que la población espera.

La conclusión de la ejecución es a la solución del conflicto, lo que la sentencia es a la resolución del conflicto.

No basta con la resolución del conflicto (sentencia) los usuarios del servicio judicial esperan la solución del conflicto (conclusión de la ejecución).

Efectivamente, por ejemplo: el resultado esperado en un proceso de préstamo de dinero es la devolución del dinero que debe realizar el obligado y entregado al demandante. De nada me vale una sentencia si esta no tiene un resultado observable y medible.

Otro ejemplo: el resultado esperado en un proceso de Desalojo es la devolución de la casa alquilada por el inquilino al dueño del inmueble. De nada me vale una sentencia si esta no tiene un resultado observable y medible.

Otro ejemplo: el resultado esperado en un proceso de violación sexual es que el violador se encuentre en el penal condenado a cadena perpetua. De nada me vale una sentencia condenatoria si esta no tiene un resultado observable (cumplimiento de condena en el Penal) y medible.

Y así podríamos seguir presentando resultados, que son respuestas efectivas a las demandas sociales; pero estoy seguro que fácilmente, un ciudadano, demandante del pago de una obligación de dinero, podría cuestionarme inmediatamente, pero oiga usted, mi sentencia de la Corte Suprema se encuentra en ejecución y ya pasó mucho tiempo y el demandado no me paga lo que me debe.

Igual el demandante de un desalojo, podría cuestionarme inmediatamente, pero oiga usted, mi sentencia de la Corte



Suprema se encuentra en ejecución y ya pasó mucho tiempo y el demandado no me devuelve mi casa.

Entonces, si tenemos un problema, como se reconoce en las Fichas Técnicas de Indicadores Objetivos Estratégicos Institucionales / Acciones Estratégicas Institucionales, no existen planes para tratar la carga en ejecución.

¿Qué hacer entonces?

Ya vimos los tiempos que duran la ejecución en Europa, qué queremos los 8 días de Hungría, los 2 meses de Bélgica, los 2 a 3 meses de Escocia, los 3 a 4 meses de Francia; que queremos, algo tenemos que hacer, porque en esos países si hacen algo por la ejecución de las sentencias.

Lo cierto es que en esos países existe un sistema para la ejecución de la sentencia, seguramente una legislación moderna, tan alejada del derecho romano como lo estamos aquí en San Martín de Roma. Pero además una organización una estructura, para cumplir la función de ejecutar las sentencias.

Mi experiencia, durante un tiempo en la Escuela Judicial de Corea del Sur, me permitió, observar algunas cosas y entre ellas, como habían organizado los coreanos ese problema.

Primero la función o el objetivo, la ejecución de las sentencias. Usaron el mecanismo del señalamiento del bien libre para embargo.

A la par que le requieren al obligado a que señale bienes, también le solicitan a todas las instituciones que informen que bienes tiene el deudor. Las instituciones como los bancos, Municipalidades, Registros Públicos, etc, informan los bienes del deudor.

Si el deudor miente o incumple el mandato, se ha penalizado esa conducta y se le inicia un proceso penal con pena de cárcel. Si alguna institución miente o incumple con informar también se ha penalizado esa conducta.

En base a estas normas, se garantiza ~~que~~ la eficacia de la ejecución.

La estructura, o la organización, para la ejecución de las sentencias se organizaron oficinas particulares, se invitó a los trabajadores judiciales para que asuman el reto de hacer en la actividad privada lo que aprendieron en la función pública. Estos trabajadores renunciaron al Poder Judicial y ahora son empresarios privados encargados de la ejecución de sentencias, y por su trabajo cobran aranceles establecidos.

El sistema de ejecución de sentencias en Corea del Sur funciona.

La experiencia chilena.

En Chile algunos ilustres abogados plantearon modificar el proceso de ejecución de sentencias, la respuesta que recibieron de la Corte Suprema, fue rechazar el proyecto, la justificación, es que se trata de una función judicial.

El proyecto del Código Procesal Peruano, no modifica nada, continua con la misma lógica.

Lo que los jueces debemos entender, es que los intereses llevan a las personas a tener sus objetivos. Los objetivos de los usuarios del servicio judicial, deberíamos preguntarles directamente a los propios usuarios. Quieren sentencias o quieren que le devuelvan el reloj que le hurtaron? quieren sentencias o que le devuelvan la casa que alquilaron y no le pagaron los alquileres? quieren

*La disyuntiva*

sentencias o que le paguen el préstamo que realizó, quieren sentencias o que le paguen su pensión de jubilación, quieren sentencias o que el estado le pague sus beneficios sociales, y así podríamos seguir.

Al inicio dije que un resultado es la creación de valor público, dar respuestas efectivas a las necesidades o demanda sociales. Tales resultados se concretan en **cambios sociales** observables y susceptibles de medición. Un **cambio social** es un cambio en la vida de los ciudadanos. **El cambio tiene que acordarse con los involucrados, no puede ser impuesto.**

Preguntémosle al ciudadano que es lo que quiere. Lo que no podemos hacer es continuar como hasta ahora.

En esa línea vamos a encuestar a la población, a los usuarios y en base a esas opiniones de querer un cambio social, plantearemos a la Sala Plena de la Corte Superior un proyecto de reforma de la ejecución de la sentencia a fin de alcanzarlo a la Sala Plena de la Corte Suprema, solicitando hagan uso de su facultad de iniciativa legislativa.

Promoveremos entre los presidentes de las demás Cortes Superiores similar iniciativa esperando que los usuarios de otras regiones también emitan su opinión.

Ley Orgánica del Poder Judicial.

Artículo 92.- En la ceremonia de inicio del Año Judicial, el presidente de la Corte, lee su Memoria, en la forma y modo establecidos en el artículo 78 de esta ley. La Memoria se publica, de ser factible, en el diario encargado de los avisos judiciales, en el Distrito respectivo.

Artículo 78.- En la ceremonia de inicio del Año Judicial, el presidente de la Corte Suprema dirige un Mensaje a la Nación en el que da cuenta de la labor jurisdiccional, de las actividades realizadas por él, que sean de importancia, del cumplimiento de la política de desarrollo del Poder Judicial, así como de las mejoras y reformas que juzga necesarias realizar durante el año que se inicia. Da cuenta, además, de los vacíos y deficiencias de las leyes.