



**PLAN DE DESARROLLO  
DE LA  
ACADEMIA DE LA MAGISTRATURA**

**PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL  
2007 -2011**

**BALANCED SCORECARD**

**Noviembre – Diciembre 2006**

**APROBADO POR EL CONSEJO DIRECTIVO DE LA AMAG EL 8 DE JUNIO DE 2007  
CON RESOLUCIÓN 010-2007-AMAG-CD**

## PRESENTACIÓN

El Objetivo del presente documento es presentar el Plan de Desarrollo de la Academia de la Magistratura en el marco del Proyecto de Apoyo a la Reforma del Sistema de Justicia del Perú, JUSPER, cuyo objetivo general es contribuir a que el sistema judicial peruano sea más eficaz y accesible a todos los ciudadanos, apoyando específicamente a la reforma y modernización del sistema judicial mediante la promoción e implementación de la carrera judicial y fiscal, el fortalecimiento de la justicia constitucional y la mejora del acceso a la justicia y la justicia básica.

En el marco de dicho proyecto y a través de la Asistencia Técnica Internacional a cargo de GTZ Internacional se desarrolla la presente Misión de corta duración destinada a brindar asistencia técnica a la Academia de la Magistratura para la elaboración de su Plan de Desarrollo, bajo la conducción de la Dra. María Reinafarje Gonzáles y el consultor Raúl Callirgos Velarde.

El Plan de Desarrollo consta de dos componentes:

- El Plan Estratégico Institucional AMAG 2007 – 2011 y;
- Balanced Scorecard, Tablero de Mando Integral.

El enfoque para la elaboración del Plan supone la participación integral de todos los actores vinculados a las funciones que realiza la Academia de la Magistratura. Resulta absolutamente indispensable involucrar a quienes día a día responden con su trabajo a la ejecución de las actividades que desarrolla la Academia de la Magistratura, y a quienes son destinatarios de sus servicios.

Esta postura nos permitirá contar con un Plan legitimado con la participación de los verdaderos protagonistas y que en efecto refleje la realidad que debe enfrentar dicha institución para cumplir sus fines. Y lo que es más importante, genere el compromiso de los participantes de ejecutar la planificación desarrollada al sentirse comprometidos con su propio esfuerzo.

Esta condición resulta ineludible toda vez que el propósito de nuestra tarea es generar un instrumento que permita verificar en la realidad su aplicación y ello se logra si se sale de la esfera del gabinete técnico tradicional hacia una participación integral de todos los actores institucionales, quienes en el presente y en el futuro serán los responsables del avance de la institución.

El Doctor Percy Chocano Nuñez, Director General de la Academia de la Magistratura designó una comisión de contraparte de la consultoría que participó activamente en la elaboración del Plan, integrada por los siguientes funcionarios:

Sr. Milton Muñoz Santibáñez	Asesor de la Dirección General
Dr. Juan Camavilca Valladares	Director Académico (e)
Sr. Mario Valcárcel Aragón	Secretario Administrativo
Dr. Ramón Mujica Zevallos	Asesor de la Dirección Académica
Sra. Janina Toro Briceño	Asistente de la Dirección Académica
Sr. Raúl Anaya Montesinos	Asistente de la Dirección Académica

A quienes agradecemos por su dedicación y alto espíritu de compromiso institucional.

Veamos a continuación brevemente que entendemos por Planificación Estratégica y por Balanced Scorecard.

### **Planificación Estratégica**

La Planificación Estratégica es un proceso que facilita la elaboración de la estrategia corporativa y la estrategia competitiva. Ayuda a determinar la Visión, Valores y Misión de la organización; mediante el análisis estratégico evalúa la situación interna y externa. Para el caso de la Academia de la Magistratura la consultora elaboró un Instrumento de Auto evaluación de la gestión administrativa y otro denominado Estándares de Calidad Académica. En base a ello los participantes del Taller de Planeamiento Estratégicos realizaron el Análisis Estratégico de donde se obtuvieron las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

En base a ello se plantean las líneas o ejes estratégicos y los objetivos estratégicos, de los cuales se desprenden mediante el Balanced Scorecard los indicadores, las metas, los programas y proyectos, de manera que la Academia pueda alcanzar la Visión en el largo plazo cuyo horizonte temporal es el 2011.

La Planificación Estratégica permite enfrentar las dificultades y aprovechar las oportunidades en el medio externo, potenciar las fortalezas y minimizar las debilidades en el frente interno.

El Plan Estratégico es el resultante de un proceso de reflexión estratégica de los clientes, usuarios, personal directivo y responsable de la Institución. Entre los fines de la Planificación Estratégica aplicada a la Academia mediante el proceso descrito ut supra, se obtendrán entre otros los siguientes resultados:

- El impulso de la participación de los agentes de la institución en las decisiones acerca del futuro de la misma.
- Facilitar el consenso y la definición común de los objetivos promoviendo la integración del equipo humano.
- Orientar la gestión hacia el logro de los objetivos estratégicos facilitando los procesos de concertación.
- Orientar el proceso de asignación de recursos.
- Facilitar las actividades de control estratégico.

El proceso de planificación estratégica se desarrollará aplicando una metodología participativa, involucrando a todos los que forman parte de la Academia de la Magistratura y por consiguiente responsables de la ejecución de las tareas de la institución.

Una vez definido el Plan Estratégico se pasa a la elaboración del Balanced Scorecard o Cuadro de Mando Integral que es un instrumento que nos proporciona una valiosa herramienta para que el personal de la Academia pueda comprender la situación de la institución aportando información útil para desarrollar continuamente aquellos indicadores de control que más rápidamente permitirán a la institución alcanzar sus metas.

El Balanced Scorecard es indispensable si se quiere alcanzar el dinamismo que la Academia necesita a largo plazo para ser competitiva. Tiene como base una visión compartida de la dirección que debe tomar la institución a largo plazo lo que significa que dicho curso de acción será una realidad tangible y comprensible para todos.

El Cuadro de Mando Integral es la principal herramienta para el control estratégico, es decir para controlar las operaciones de la Institución.

El Balanced Scorecard parte de la Visión de la Institución en su nivel máximo. Por Visión nos referimos a la situación futura que desea tener una institución, el propósito de la Visión es guiar, controlar y alentar a la institución en su conjunto para alcanzar un concepto compartido de la misma en el futuro.

La Visión se descompone y describe en términos de diferentes perspectivas a saber, la de los clientes, la financiera, la de los procesos internos y la del aprendizaje y crecimiento.

La Visión se expresa como un número de objetivos y metas estratégicas más específicas que sirven para guiar a la Academia en alcanzar su Visión.

A partir de los objetivos estratégicos se determinan los indicadores estratégicos que le permiten a la dirección seguir los esfuerzos sistemáticos para lograr las metas.

Finalmente el Cuadro describe que metas se desarrollarán mediante programas y que metas se desarrollarán mediante proyectos. Los proyectos se desprenden de objetivos y metas innovadoras y los programas se desprenden de los objetivos de rutina o seculares.

En el proceso de Balanced Scorecard de la Academia se definieron cinco grandes estrategias competitivas que son:

1. Excelencia Académica Teórico Práctica
2. Excelencia Científica en la Investigación Jurisdiccional
3. Socio Estratégico para la mejora de la Justicia
4. Excelencia Operativa
5. Fondos de Desarrollo Estratégico Suficientes.

Y un eje de soporte denominado Excelencia Administrativa.

En resumen, el Planeamiento Estratégico brinda la perspectiva de largo plazo para la gestión de las instituciones, el lugar donde queremos estar en el futuro. La perspectiva a largo plazo u horizonte, es la respuesta a la pregunta de en dónde necesita estar la institución en un momento específico del futuro para desempeñar su misión, visión y estrategia. El Planeamiento Estratégico es un proceso dinámico lo suficientemente flexible para permitir y hasta forzar

modificaciones en los planes, a fin de responder a las cambiantes circunstancias. El Planeamiento Estratégico es importante porque:

- Mantiene a la vez el enfoque en el futuro y el presente.
- Refuerza los principios adquiridos en la misión, visión y estrategia.
- Fomenta el planeamiento y la comunicación interdisciplinarios.
- Asigna prioridades en el destino de los recursos.
- Constituye el puente con el proceso de planeamiento táctico a corto plazo.
- Orienta a los directivos a ver el planeamiento desde la macro perspectiva, señalando los objetivos centrales, de manera que nuestras acciones diarias nos acerquen cada vez más a las metas

Finalmente, el establecimiento de la misión de la institución es el documento más importante para el inicio del Planeamiento Estratégico. La misión de la institución sirve como fundamento para todas las decisiones importantes que toma el equipo gerencial. Su definición comprende los siguientes grandes elementos:

- El concepto que se tiene de la institución
- Su naturaleza
- Su razón de existir
- Sus clientes potenciales
- Sus principios y valores

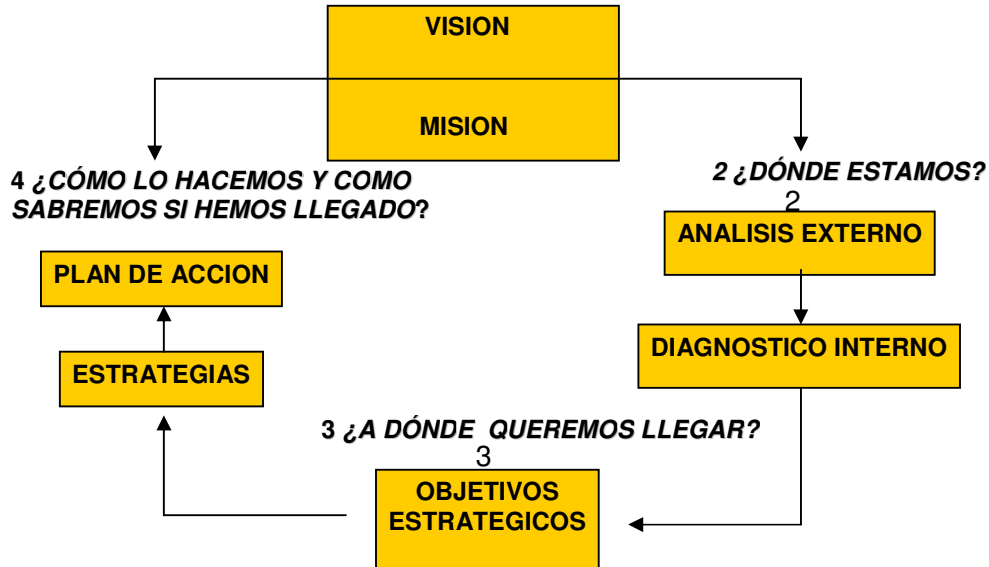
Así, la misión proporciona una guía consistente en la toma de decisiones importantes por parte de la gerencia. La misión inspira y motiva a todo aquel que tenga un profundo interés en el futuro de la institución.

El Planeamiento Estratégico es un Proceso Sistémico de evaluación de la organización, definiendo los objetivos a corto, mediano y largo plazo, localizando recursos, para llevarlos a cabo. Dando respuestas a las preguntas:

1. ¿Dónde estamos?
2. ¿Dónde queremos ir?
3. ¿Cómo llegamos a donde queremos ir?

# EL PROCESO DEL PLANEAMIENTO ESTRATEGICO

- 1 ¿QUIÉNES SOMOS Y POR QUÉ ESTAMOS AQUÍ?



¿Dónde Estamos?

Se requiere:

- Un diagnóstico de la situación actual
- Un análisis del entorno
- Un análisis interno
- Un análisis de la competencia

¿Dónde queremos ir?

Nos permite establecer objetivos y metas a largo plazo.

¿Cómo llegamos a donde queremos ir? Se requiere:

- Comprender las fuerzas del mercado
- Conocer a la competencia
- Diseñar estrategias apropiadas.

## **METODOLOGÍA DE FORMULACIÓN DEL PLAN**

La formulación del Plan Estratégico se ha desarrollado en dos etapas, una de recopilación de información y construcción de insumos; y otra consistente en la ejecución de un Seminario – Taller que ha convocado la participación de todos los integrantes de la Academia de la Magistratura y representantes del Poder Judicial.

### **Recopilación de información**

La información institucional constituye un elemento primordial para el desarrollo del Planeamiento Estratégico. Dicha información se ha recogido desde los ámbitos externo e interno a fin de contar con un amplio panorama que refleje la realidad actual de la Academia de la Magistratura.

Para ello se definieron dos tipos de fuentes: Fuentes Primarias y Fuentes Secundarias, a fin de contar con información completa que permita realizar un análisis a profundidad.

### **Fuentes Primarias**

Las Fuentes Primarias se orientaron a extraer información de los clientes y usuarios de la Academia de la Magistratura, entendiendo por clientes a aquellas instituciones que son receptores de los productos que genera la Academia en el cumplimiento de sus funciones, el Poder Judicial, el Ministerio Público y el Consejo Nacional de la Magistratura y; usuarios a quienes en calidad de alumnos reciben los servicios de enseñanza.

Para ello se definieron dos actividades: la Entrevistas a Profundidad y los Focus Groups. Las muestras en cada caso consideraron clientes y usuarios de Lima, y de las tres sedes donde la Academia desarrolla funciones, Arequipa, Lambayeque y Cusco,

A continuación se detalla el cronograma seguido para la ejecución de dichas actividades:



## Entrevistas a profundidad

El propósito de las entrevistas a profundidad fue conocer la apreciación que tienen las más altas autoridades sobre el rol que juega la Academia de la Magistratura, desde su institución que es cliente de la misma. Dicha información sirvió como insumo en la programación del Seminario – Taller que se organizó para desarrollar el Plan Estratégico y el Balanced Scorecard de la Academia de la Magistratura.

Para ello se consideró tomar contacto con autoridades del Poder Judicial, Ministerio Público, Consejo Nacional de la Magistratura y Academia de la Magistratura en cada una de las sedes donde se presta servicios y según el siguiente detalle:

### **LIMA**

Lunes 27 de Noviembre

- 10:00 am      Dr. Percy Chocano Nuñez, Director General de la Academia de la Magistratura.  
Lugar: Sede de la Academia de la Magistratura, Jr. Camaná N° 669, Lima
- 4:00 pm      Ing. Francisco Delgado De la Flor, Presidente del Consejo Nacional de la Magistratura.  
Lugar: Sede del Consejo Nacional de la Magistratura. Av. Paseo de la República N° 3285 – San Isidro
- 5:00 pm      Dr. Robinson González, Presidente del Consejo Directivo de la Academia de la Magistratura.  
Lugar: Sede de la Academia de la Magistratura, Jr. Camaná N° 669, Lima.

Martes 28 de Noviembre

- 9:00 am      Dr. Walter Vásquez Vejarano, Presidente de la Corte Suprema de Justicia de la República.  
Lugar: Palacio de Justicia, Av. Paseo de la República s/n, Presidencia de la Corte Suprema.

11:00 am Dra. Adelaida Bolívar Arteaga, Fiscal de la Nación.  
Lugar: Sede del Ministerio Público. Av. Abancay Cuadra 5 s/n, Lima. Fiscalía de la Nación.

Lunes 4 de Diciembre

Entrevistas con Autoridades de la AMAG, durante Seminario – Taller, con los siguientes funcionarios:

- Dirección Académica
- Subdirección del Programa de Capacitación para el Ascenso de la Academia de la Magistratura (PCA).
- Subdirección del Programa de Actualización y Perfeccionamiento de la Academia de la Magistratura (PAP).
- Subdirección del Programa de Formación de Aspirantes de la Academia de la Magistratura (PROFA)
- Subdirección de Personal

## **LAMBAYEQUE – CHICLAYO**

Miércoles 29 de Noviembre

1:00 pm Dr. Manuel Huangal Naveda, Presidente de la Corte Superior de Justicia de Lambayeque.

Lugar: Sede la Corte Superior de Justicia. Jr. San José N° 1052 Chiclayo.

2:30 pm Dra. Margarita Gil Bustamante, Fiscal Decano del Distrito Judicial de Lambayeque.

Lugar: Sede del Ministerio Público, Av. Manuel M. Izaga 115 – Chiclayo.

## **AREQUIPA**

Jueves 30 de Noviembre

8:00 pm Dr. Juan Chaves Zapater, Presidente de la Corte Superior de Justicia de Arequipa.

Lugar: Sede la Corte Superior de Justicia. Plaza España s/h Cercado - Arequipa

## **CUSCO**

Viernes 1 de Diciembre

11:30 am Dr. Uriel Valladares Aparicio, Presidente de la Corte Superior de Justicia del Cusco.

Lugar: Sede la Corte Superior de Justicia. Av. el Sol s/n Cusco

12:45 m Dr. Félix Tupayachi Pacheco, Fiscal Decano del Distrito Judicial de Cusco.

Lugar: Sede del Ministerio Público, Av. Pedro Vilca Apaza S/N - Distrito de Wanchaq – Cusco

### Focus Groups

Los Focus Groups fueron reuniones directas con usuarios y clientes que permitieron generar instrumentos de información respecto de la percepción de los servicios que brinda la Academia de la Magistratura. Se indagó respecto de las expectativas de usuarios y clientes sobre el rol de la Academia. Se realizaron en todas las sedes de acuerdo al siguiente detalle:

## **LIMA**

Lunes 27 de Noviembre

6:00 pm Participantes: Usuarios del Programa de Capacitación para el Ascenso de la Academia de la Magistratura. (PCA).

Lugar: Sede de la Academia de la Magistratura, Jr. Camaná N° 669, Lima.

7:00 pm Participantes: Usuarios del Programa de Actualización y Perfeccionamiento de la Academia de la Magistratura. (PAP).

Lugar: Sede de la Academia de la Magistratura, Jr. Camaná N° 669, Lima.

8:00 pm Participantes: Usuarios del Programa de Formación de Aspirantes de la Academia de la Magistratura (PROFA)

Lugar: Sede de la Academia de la Magistratura, Jr. Camaná N° 669, Lima

Martes 28 de Noviembre

6: 00 pm Participantes: Clientes del Poder Judicial. Distritos Judiciales de Lima, Callao y Cono Norte.

Lugar: Sede de la Academia de la Magistratura, Jr. Camaná N° 669, Lima.

7:00 pm Participantes: Clientes del Ministerio Público. Distritos Judiciales de Lima, Callao y Cono Norte.  
Lugar: Sede de la Academia de la Magistratura, Jr. Camaná N° 669, Lima.

### **LAMBAYEQUE – CHICLAYO**

Miércoles 29 de Noviembre

4:00 pm Participantes: Clientes del Poder Judicial y Ministerio Público del Distrito Judicial de Lambayeque.  
Lugar: Sede la Corte Superior de Justicia. Jr. San José N° 1052 Chiclayo.

5:00 pm Participantes: Usuarios del Programa de Actualización y Perfeccionamiento de la Academia de la Magistratura. (PAP) y del Programa de Capacitación para el Ascenso de la Academia de la Magistratura. (PCA).  
Lugar: Sede la Corte Superior de Justicia. Jr. San José N° 1052 Chiclayo.

6:00 pm Participantes: Usuarios del Programa de Formación de Aspirantes de la Academia de la Magistratura (PROFA)  
Lugar: Sede la Corte Superior de Justicia. Jr. San José N° 1052 Chiclayo..

### **AREQUIPA**

Jueves 30 de Noviembre

4:30 pm Participantes: Usuarios del Programa de Actualización y Perfeccionamiento de la Academia de la Magistratura. (PAP) y del Programa de Capacitación para el Ascenso de la Academia de la Magistratura. (PCA).  
Lugar: Sede la Corte Superior de Justicia. Plaza España s/n Cercado – Arequipa

5:30 pm Participantes: Usuarios del Programa de Formación de Aspirantes de la Academia de la Magistratura (PROFA)  
Lugar Sede la Corte Superior de Justicia. Plaza España s/n Cercado - Arequipa.

6:30 pm Participantes: Clientes del Poder Judicial y Ministerio Público del Distrito Judicial de Arequipa.  
Lugar: Sede la Corte Superior de Justicia. Plaza España s/n Cercado - Arequipa.

## **CUSCO**

Viernes 1 de Diciembre

- 3:30 pm      Participantes: Usuarios del Programa de Formación de Aspirantes de la Academia de la Magistratura (PROFA)  
Lugar: la Corte Superior de Justicia. Av. el Sol s/n Cusco .
- 4:30 pm      Participantes: Usuarios del Programa de Actualización y Perfeccionamiento de la Academia de la Magistratura. (PAP) y del Programa de Capacitación para el Ascenso de la Academia de la Magistratura. (PCA).  
Lugar: la Corte Superior de Justicia. Av. el Sol s/n Cusco.
- 5:30 pm      Participantes: Clientes del Poder Judicial y Ministerio Público del Distrito Judicial de Cusco  
Lugar: la Corte Superior de Justicia. Av. el Sol s/n Cusco.

### **Fuentes Secundarias**

Como fuentes secundarias se revisaron los siguientes instrumentos, que fueron solicitados a la comisión de contraparte y entregados en su oportunidad.

- Marco Legal de la Academia de la Magistratura: ROF, MOF, CAP y PAP
- Reglamentos de:
  - Admisión
  - Evaluación
  - De Profesores
  - Ex post del alumno (evaluación del alumno)
- Plan Estratégico vigente y Plan Operativo del 2006 y 2007 y presupuesto 2007 de la Academia de la Magistratura
- Plan Estratégico del Poder Judicial
- Plan Estratégico del Ministerio Público
- Plan de la CERIAJUS
- Plan de Reforma de cada Institución, si existiese
- Informes de las actividades que vienen desarrollándose en el marco del Proyecto “Mejoramiento de los Servicios de Justicia” Poder Judicial – Banco Mundial (diagnóstico de necesidades de capacitación, perfiles formativos, régimen de estudios y demás relacionados).

## **Seminario -Taller: Planeamiento Estratégico 2007 – 2011 de la Academia de la Magistratura.**

El Seminario – Taller se realizó en la sede de la Academia de la Magistratura en Lima, tuvo una duración de 20 horas lectivas y contó con la participación de integrantes de la Academia de la Magistratura y otros actores vinculados de acuerdo al siguiente detalle:

- Dirección General de la Academia de la Magistratura
- Dirección Académica
- Secretaría Administrativa
- Subdirección de Contabilidad y Finanzas
- Subdirección del Programa de Capacitación para el Ascenso de la Academia de la Magistratura (PCA).
- Subdirección del Programa de Actualización y Perfeccionamiento de la Academia de la Magistratura (PAP).
- Subdirección del Programa de Formación de Aspirantes de la Academia de la Magistratura (PROFA)
- Subdirección de Contabilidad y Finanzas
- Subdirección de Personal
- Subdirección de Logística
- Subdirección de Informática
- Biblioteca de la Academia de la Magistratura
- Coordinadores de Sedes desconcentradas: Arequipa, Cusco y Lambayeque.
- Un representante del Poder Judicial y otro del Ministerio Público
- Un representante de los egresados
- Profesores designados por la AMAG.

El objetivo del Seminario – Taller fue diseñar el Plan Estratégico para el período 2007 – 2011 y el Sistema de control estratégico, aplicando el Balanced Scorecard a su Plan Estratégico.

Los participantes para ello aplicaron los conceptos básicos, principios y premisas del Planeamiento Estratégico y del Balanced Scorecard. Además aplicaron la metodología que les permitió seleccionar un conjunto de indicadores y metas para el control estratégico de los avances en el logro de los objetivos estratégicos de la Academia.

## CONTEXTO ACTUAL Y ESCENARIOS

A continuación se describen los antecedentes y los escenarios actuales tanto en el ámbito legal como económico y tecnológico así como los objetivos y lineamientos de política de las instituciones clientes de la Academia de la Magistratura lo que constituye un escenario global.

### Contexto Legal

#### Situación del Sistema de Administración de Justicia

La Academia de la Magistratura desde su creación ha estado sujeta a un conjunto de circunstancias que han influido en su normal desenvolvimiento y evolución. Si bien con la transición democrática, iniciada a fines del año 2000, no se ha producido aún un cambio estructural en el sistema de justicia peruana, se han presentado avances importantes que vale la pena resaltar. En primer lugar, se deben mencionar el conjunto de leyes expedidas durante los dos gobiernos democráticos para derogar los mecanismos más flagrantes de la intervención política en la justicia:

Así, mediante este conjunto de leyes, entre otros aspectos:

- Se suprimieron las comisiones del ejecutivo que permitían intervenir el Poder Judicial y el Ministerio Público<sup>1</sup>.
- Se devolvieron las potestades legales a los órganos de gobierno judicial y fiscal<sup>2</sup>.
- Se eliminó la equiparación entre magistrados titulares y provisionales<sup>3</sup>.
- Se restituyeron plenamente las potestades constitucionales arrebatadas al Tribunal Constitucional y al Consejo Nacional de la Magistratura<sup>4</sup>.

---

<sup>1</sup> Mediante Ley N° 27367 (*El Peruano*, 6 de noviembre del 2000) se desactivaron las Comisiones Ejecutivas del Poder Judicial y del Ministerio Público, creadas mediante la Ley N° 26546 y la segunda disposición transitoria de la Ley N° 26623.

<sup>2</sup> La Ley N° 27465 (*El Peruano*, 30 de mayo del 2001) modificó diversos artículos de la Ley Orgánica del Poder Judicial que restableció las facultades a los órganos de gobierno del judiciales.

<sup>3</sup> La Ley 27362 (*El Peruano*, 31 de octubre del 2000) dispuso dejar sin efecto la homologación de los magistrados y provisionales del Poder Judicial y Ministerio Público.

<sup>4</sup> Ley 27368 (*El Peruano*, 7 de noviembre del 2000) se modificó y restableció diversos artículos de la Ley Orgánica del Consejo Nacional de la Magistratura Ley N° 26397.

Estas modificaciones legislativas permitieron una serie de cambios en la práctica judicial, entre los que destacamos:

- 1) La aplicación del proceso constitucional de “ratificación” de magistrados, que aunque ha dado lugar a excesos y a cuestionamientos –como conoce la Comisión–, ha servido parcialmente para una rápida depuración de ciertos jueces y fiscales vinculados al régimen de Fujimori<sup>5</sup>.
- 2) La reducción, por parte del Consejo Nacional de la Magistratura (no sin errores ni problemas de importancia), del 80% de provisionalidad de magistrados que existía en junio de 2000, a un 6% que existe actualmente<sup>6</sup>.

La restitución de las facultades constitucionales al Tribunal Constitucional le ha permitido erigirse en el órgano jurisdiccional más importante para el país. Así lo demuestran diversas decisiones, entre las que destacamos:

- La declaración de inconstitucionalidad de la legislación antiterrorista del fujimorismo.
- La declaración de inconstitucionalidad de la justicia militar.

En cuanto a otros sucesos de importancia, no podemos dejar de mencionar que durante la transición democrática

- 3) Se creó, se puso en funcionamiento, concluyó sus labores y publicó su Informe Final, la Comisión de la Verdad y Reconciliación (CVR), la cual presentó al sistema de justicia 47 casos de graves violaciones de derechos humanos.

---

<sup>5</sup> Según datos del Consejo Nacional de la Magistratura, durante el año 2001 no fueron ratificados un total de 143 magistrados: 75 jueces y 68 fiscales; mientras que los ratificados fueron 221 magistrados: 93 jueces y 128 fiscales. En general, durante cuatro años, del 2001 al 2004, han sido ratificados 552 magistrados (326 jueces y 226 fiscales) y no ratificados 331 (210 jueces y 121 fiscales). Consejo Nacional de la Magistratura, *CNM en cifras 2000–2004*, p. 18. ([www.cnm.gob.pe](http://www.cnm.gob.pe)).

<sup>6</sup> Según datos del Consejo Nacional de la Magistratura, la provisionalidad en el Poder Judicial asciende a 6%, mientras que en el Ministerio Público es de 17%. Véase el comunicado del Consejo Nacional de la Magistratura, del 1° de julio del 2005 ([www.cnm.gob.pe](http://www.cnm.gob.pe)).



- 4) Posteriormente, el Poder Judicial y la Fiscalía crearon un subsistema de derechos humanos<sup>7</sup>, a fin de impulsar las investigaciones de los casos presentados por la CVR y otros que surgieran en el futuro.
- 5) Se constituyó la Comisión Especial para la Reforma Integral de la Administración de Justicia (CERIAJUS)<sup>8</sup>, que en un plazo de 180 días adoptó, por consenso, un Plan Integral de Reforma Judicial. Dicho Plan incluyó una propuesta de reforma constitucional en materia de justicia, aprobada por la mayoría de los integrantes de la citada Comisión.

La CERIAJUS fue un esfuerzo importante de reforma del sistema de justicia en democracia, pues por primera vez en la historia peruana, con base en una ley expedida por el Congreso, se elaboró un plan de reforma no sólo del Poder Judicial, sino de todas las instituciones que conforman el sistema de justicia; dichas instituciones participaron en su elaboración y aprobación, junto con representantes de la sociedad civil y de los Poderes Legislativo y Ejecutivo.

Es así que el Perú cuenta ahora con una agenda consensuada de reforma judicial, que, sin embargo, ha sido cumplida sólo parcialmente; y paradójicamente, son precisamente los aspectos sustanciales del Plan de la CERIAJUS los que aún están pendientes de impulso y ejecución.

### **La Academia de la Magistratura**

El proceso de reforma judicial intervino a partir de la Ley N° 26623 a la Academia de la Magistratura, disponiéndose su reorganización. Con ello, se suspendió la competencia y atribuciones del Órgano Rector, previsto en los artículos 4° inciso a), 5° y 6° de la Ley N° 26335, Ley Orgánica de la Academia de la Magistratura, las que asumía el Secretario Ejecutivo de la Comisión Ejecutiva del Poder Judicial.

---

<sup>7</sup> Resolución Administrativa del Consejo Ejecutivo del Poder Judicial N° 170-2004-CE-PJ (*El Peruano*, 30 de setiembre del 2004), Resolución de la Fiscalía de la Nación N° 1645-MP-FN (*El Peruano*, 25 de noviembre del 2004).

<sup>8</sup> Ley N° 28083 (*El Peruano*, 4 de octubre del 2003).

De igual forma, la Décima Disposición Transitoria de la Ley N° 26623 señaló que la Academia de la Magistratura se encargaría de evaluar los conocimientos de los Jueces y Fiscales, con excepción de los Vocales de la Corte Suprema y de los Fiscales Supremos; con el propósito de examinar la idoneidad técnica para el desempeño de la función.

La aprobación de la ley señalada trajo como consecuencia la renuncia de los miembros del Consejo Nacional de la Magistratura y la suspensión (y posterior cancelación) por parte del Banco Mundial de los préstamos destinados a la reforma judicial por un monto aproximado de 22 millones de dólares. Asimismo, los integrantes de la Comisión de Reorganización y Gobierno de la Academia de la Magistratura presentaron su renuncia. Esto recién fue superado, con la expedición de la Ley 27368, del 7 de noviembre del 2000, que restituyó las facultades del Consejo.

La experiencia muestra que, dada la limitación de los recursos disponibles, la Academia ha concentrado sus tareas en la formación de jueces ya seleccionados por el Consejo Nacional de la Magistratura. Pese a que la Academia de la Magistratura ofrece varios programas de formación, no se han percibido progresos visibles en la calidad del trabajo judicial por lo que se hace necesaria la fijación de estándares para medir el desempeño de las actividades, con el fin de hacer visible los logros en el aprendizaje de los profesionales con estudios sobre su impacto. Como parte del proceso de reinstitucionalización de los órganos del sistema judicial se ha producido la renovación en la Dirección General de la Academia de la Magistratura, respetándose por vez primera, los mecanismos establecidos en su Ley Orgánica. La nueva gestión se ha planteado la reformulación del trabajo académico de éste organismo, superando los vicios que la experiencia reciente ha revelado.

En este contexto el rol de la Academia de la Magistratura adquiere gran importancia pues se constituye en la institución que garantiza la idoneidad de jueces y fiscales respecto de su formación y por ende de la calidad en el ejercicio de la función.

El Sistema de Administración de Justicia tiene en los jueces y fiscales el pilar fundamental para su fortalecimiento, pues su accionar se personaliza a través de dichos magistrados. La calidad y la excelencia en la formación de los mismos se traducen entonces en calidad y excelencia del sistema, contribuyendo de esta manera a su mejora. La Academia de la Magistratura tiene en

sus manos dicha tarea y el éxito en su cumplimiento redundará en el éxito de las propuestas de reforma del sistema de administración de justicia.

**Cuadro Estadístico de personas capacitadas por la AMAG**

	1996	1997	1998	2001-2002	2003	2004
PAP	1156	1840	1178	4689	4780	3939
PROFA	-	314	-	1935	-	553
PCA	-	-	-	882	-	1489

### Contexto Económico y Escenarios

El MEF y el BCRP publicaron respectivamente el Marco Macroeconómico Multianual revisado y el Reporte de Inflación, con los cuales presentan el escenario macroeconómico base de la economía peruana para el corto y mediano plazo. El escenario planteado considera una tasa de crecimiento promedio del PBI superior a 5% para el período 2005-08 sustentado en la inversión privada y exportaciones.

En el corto plazo, se prevé un crecimiento del PBI de 5,5% en 2005. De otro lado, se proyecta que durante el período 2005-08 la tasa de inflación se ubicará dentro del rango meta (1,5% - 3,5%), y para el presente año se encontrará en la sección inferior de la banda (1,8%).

Las condiciones externas prevalecen favorables, se estima que las exportaciones en el período 2005-08 superarán en promedio los US \$ 16 500 millones anuales; y, que el promedio de la balanza comercial anual será del orden de US \$ 3 500 millones. En 2005, se prevé un crecimiento de los términos de intercambio de 3,5%, exportaciones por un valor de US \$ 16 096 millones y un superávit comercial de US \$ 3 838 millones. Asimismo, se proyecta un superávit de cuenta corriente de 0,2% del PBI para 2005. Sin embargo, el escenario proyectado es muy sensible a cambios de variables macroeconómicas. En particular, un menor crecimiento de la economía mundial y/o aumentos sostenidos de las tasas de interés externas en un nivel de 1%

anual, implicarían un menor crecimiento promedio del PBI (3,5% anual) y déficit fiscales superiores a 1% para el período 2005-08.

<b>PROYECCIONES MACROECONÓMICAS 2005-2008</b>				
	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>
<b>PBI (Var. % anual)</b>	5.5	5	5	5
<b>Inflación (Var. % anual)</b>	1.8	2.5	2.5	2.5
<b>Déficit fiscal (% PBI)</b>	-1	-1	-0.8	-0.4
<b>Deuda pública (% PBI)</b>	39.2	37.1	36	34.3
<b>Servicio de deuda (% PBI)</b>	6.8	4.2	4.2	4.5

Fuente: MEF, BCRP.

Como se puede apreciar en los indicadores que a continuación presentamos el crecimiento económico va a ser sostenido lo que favorece las inversiones y plantea un escenario favorable para los proyectos de mejora del Sistema de Administración de Justicia, entre ellos la mejora de la Academia de la Magistratura.

En la misma línea la posición del gobierno, planteada a través del discurso del Primer Ministro, presentado en agosto del 2006, define un escenario favorable.

## METAS DEL GOBIERNO PARA EL QUINQUENIO: 2007- 2011

(Fuente: Presentación del Premier Jorge Del Castillo al Congreso el 24 de agosto del 2006)

ASPECTO	METAS
1. Crecimiento Económico PBI	7 % / año
2. Presión Tributaria	16% del PBI
3. Déficit Fiscal	No más de 1 %
4. Deuda Pública	De 32 % del PBI ( 2007) al 26 % ( 2011)
5. Desdolarización Bancaria	Bajará de 56 % al 40 %
6. Inversión Pública	Subirá en 2,000 Millones de US\$
7. Inflación	2.5 % (margen +- 1)
8. gasto Público	75 % gasto corriente y 25 Inversión
9. Grado de Inversión	Se llegará en 2011
10. Exportaciones no tradicionales	40% de las exportaciones
11. Red Vial Atendida	De 32 mil Kmts a 60 mil Kmts
12. Telefonía	Cobertura a todas las capitales distritales
12.1 Exportaciones	22 millones en 2006
13. Acceso a Electrificación	9 / 10 familias
14. Sierra Exportadora	Generará >18,000 empleos
14.1 RIN	15,500 mills US\$ en 2006
15. Desnutrición Infantil crónica	Bajará 5 puntos porcentuales
16. Grado de comprensión de Lectura de los niños	Llegará al 20 %
17. Grado de Analfabetismo	Menor al 4 % en todo el País
18. Mortalidad Infantil	Bajará de 24 por mil nacidos vivos a 20 por mil
19. Fondo de Capital de Semillas	30 millones US\$
20. Programa Construyendo Perú	305 mil puestos de trabajo
21. Inversión en Minería	10 mil mills de US\$ en 5 años
22. Generación y Transmisión de Energía	2,350 Mills de US\$
23. Concesión de aeropuertos	110 Mills de US\$ de Inversión en 12 aeropuertos en 25 años
24. Muelle Sur del Callao	300 mills de US\$ por concesión
25. Proyecto etanol	40 mil has involucradas
26. Construcción de carreteras	222 mills para construir 771 Kmts de carretera
27. Conservación de redes viales de Aguas verdes , Sullana- La Tina y Pativilca – Trujillo	150 mil puestos de trabajo
28. Agua para Todos	375 mil millones con 227 proyectos
29. Infraestructura Educativa	250 mil millones para 1500 obras de mantenimiento
30. Salud	127 mil mills para 2340 establecimientos médicos
31. Transportes	303 mil mills de soles para 16 proyectos de la red vial de la red vial Nacional
32. Seguridad Ciudadana	141 mil mills para reposición de equipos y vehículos
33. Infraestructura de Riego y Defensas Riveñas	219 mil mills
34. Líneas de Transmisión eléctrica	164 mil mills

## ANUNCIOS DEL GOBIERNO PARA EL QUINQUENIO: 2007- 2011

(Fuente: Presentación del Premier Jorge Del Castillo al Congreso el 24 de Agosto del 2006)

ASPECTO	ANUNCIOS
1. Shock de inversiones	Solicitará 1,936 Mills de soles
2. Desarrollo de Proyectos	Marca II, Tránsito Huascocha y Planta de Tratamiento de Huachipa
3. Instituto Peruano del Deporte ( IPD)	Asignación de 8 millones de soles
4. Horas de clase en los colegios	Se incrementarán
5. Gas de Camisea	Se renegociarán contratos
6. Seguridad Ciudadana	Plan Telaraña se extenderá a zonas urbano Marginales. Interconexión del 20 % por año de las comisarias
7. Fuerzas Armadas	Recuperación de su operatividad
8. Administración de Justicia	Impulsará el proceso de reforma y modernización
9. Ministerio de La Mujer	Fusión de Programas
10. Aporte Voluntario de Minerías	En 5 años aportarán S/. 2,500
11. Sector Vivienda	Expedirán 100 mil títulos de propiedad, construcción de 32 mil viviendas con techo propio, Mi Vivienda y Banco de Materiales
12. Redes Viales	Incremento de la transitabilidad de las redes viales de 25 % a 45 %
13. Programa Integral de Reparaciones	Se asignó 15 millones soles
14. Carretera Inter. Oceánica	Se continuará
15. Redes Viales	Cesión de las redes viales 1 y 4
16. Programas especiales de de Apoyo Financiero a PYMES	Se asumirá un fondote 200 mills de soles
17. Sector Trabajo	Nombramiento de 250 inspectores que entrarán en funcionamiento en 60 días. Elaboración de la Ley General del Trabajo.
18. TLC con EE.UU	Ampliar en número de beneficiarios
19. Con Gremios cocaleros	Diálogo
20. Mes de la Descentralización	Mes de septiembre, otorgan primeras medidas de transferencia de funciones y recursos
21. Educación	Proyecto piloto para transferir la educación primaria a los gobiernos locales en 50 distritos
22. Provías	Fusión de Provías Rural con provías Departamental
23. Sector Vivienda	Fusión de Instituto Nacional del Ministerio de Vivienda con el Ministerio de Educación
24. Compras del Estado	Institucionalizar las compras corporativas
25. Gobierno Electrónico	Ventanilla única para la constitución de empresas

Cabe precisar que un proceso de Planeamiento Estratégico debe considerar el entorno Macro económico en el que se desenvolverá la organización de tal manera que los Objetivos Estratégicos propuestos no colisionen con la realidad y tengan el soporte suficiente para hacer verificables las metas propuestas y cumplir con el seguimiento del mismo, por ello los insumos

previstos son la Metas que el gobierno ha propuesto para el quinquenio 2007 – 2011 y de igual manera los Anuncios del Gobierno para el Quinquenio 2007 -2011, que constituyen información fundamental para garantizar la viabilidad del Plan propuesto.

De otro lado se debe considerar los grandes objetivos previstos por el Poder Judicial, el Ministerio Público y el Consejo Nacional de la Magistratura, como parte del escenario para el desarrollo del Plan de la Academia. Así mismo en el marco de los procesos de reforma se han considerado las conclusiones de la CERIAJUS, de acuerdo al siguiente texto:

## **PODER JUDICIAL<sup>9</sup>**

### **OBJETIVOS:**

- Consolidar la autonomía del Poder Judicial y la independencia de los magistrados.
- Mejorar y ampliar el acceso a la justicia.
- Modernizar la administración de justicia.
- Alcanzar una alta calidad de justicia y optimizar el servicio al ciudadano

### **ESTRATEGIAS:**

1. Priorizar
  - El acceso a la justicia
  - La confianza en el sistema judicial
  - Racionalizar la inversión de los recursos a utilizarse en el proceso.
  
2. Modernizar la estructura del Poder Judicial con las siguientes acciones:
  - Romper con los paradigmas tradicionales
  - Orientar la institución al servicio del ciudadano
  - Buscar el equilibrio entre la oferta y la demanda de los servicios judiciales.

---

<sup>9</sup> Información extraída de la página WEB del Poder Judicial

3. Promover el incremento de la productividad a través de:
  - La sistematización de los procesos y procedimientos
  - La racionalización de los recursos humanos
  - La permanente capacitación y evaluación.

## **MINISTERIO PÚBLICO<sup>10</sup>**

### **PRIORIDADES Y ORIENTACIONES SECTORIALES:**

- Definir el perfil del fiscal, acorde al proceso de modernización institucional.
- Rediseñar e implementar un sistema racional de atención de denuncias y expedientes y despacho fiscal.
- Reorganizar la estructura orgánica y funcional del Ministerio Público, con el fin de mejorar sus niveles de eficiencia y facilitar el cumplimiento de nuevas funciones, producto de la plena aplicación del Nuevo Código Procesal Penal.
- Disminuir la brecha entre la justicia y la sociedad, posibilitando su efectiva participación en el proceso de transformación institucional y de la lucha contra la corrupción.
- Organizar un sistema de gestión de calidad, que permita consolidar el proceso de cambio y modernización, así como la instauración un proceso de mejora continua.
- Priorizar la atención a los distritos judiciales del interior.
- Priorizar el desarrollo de estructuras mínimas necesarias para la operatividad de nuestras dependencias.
- Reforzar la coordinación entre la Sede de Lima y los 28 distritos judiciales a nivel nacional, así como en de cada distrito; para mejorar su funcionamiento y solucionar los problemas que surjan.
- Dotar de mayores atribuciones administrativas, a las autoridades de cada Distrito Judicial, con el fin de que adopten las decisiones más adecuadas.

---

<sup>10</sup> Información extraída del documento Planes Estratégicos Sectoriales Multianuales (PESEM) 2004 - 2006



## LINEAMIENTOS DE POLITICA:

- Rescatar la imagen del magistrado prudente, medurado y capacitado de incuestionable imparcialidad y honestidad, estableciendo un perfil del magistrado que represente un absoluto compromiso con nuestra Institución.
- Impulsar la actividad de las Fiscalías Especializadas en Delitos de Corrupción de Funcionarios, para hacer frente de manera integral a las redes que se desarrollan en las diversas instituciones del estado.
- Intensificar mayores acciones y procedimientos para llevar a cabo de manera efectiva y ordenada la investigación para casos de Enriquecimiento Ilícito, con el objetivo de investigar en profundidad a funcionarios de alto rango en la Administración Pública.
- Contar con un Proceso Penal sólido como única garantía de una sentencia consistente y una adecuada investigación del delito, gestionando mayor consenso para la aprobación de la Nueva Ley Orgánica del Ministerio Público y la plena vigencia del Nuevo Código Procesal Penal.
- Reducir el índice de delincuencia en nuestro país, impulsando la actuación de oficio de los fiscales, mediante acciones programadas, así como la realización de Operativos de Prevención del Delito a nivel nacional.
- Impulsar el desarrollo de mayores operativos y acciones de Prevención en Asuntos de Propiedad Intelectual, con el objeto de combatir la práctica de la piratería, así como toda conducta ilícita que agrave a los derechos de la propiedad intelectual en todas sus manifestaciones.
- Continuar con los programas de exhumaciones en los diferentes lugares del país como Huaraz en Ancash, de Totos y de Chuschi en Ayacucho, de Capaya en Apurímac, de Tocache en San Martín, entre otras, mediante la Fiscalía Especializada para Desapariciones Forzosas, Ejecuciones Extrajudiciales y Exhumación de Fosas Clandestinas, e impulsar la labor de Investigación Científico Forense de los restos encontrados.
- Ampliar la cobertura y crear mayor número de Fiscalías Especializadas en Tráfico Ilícito de Drogas a efectos de ejercer un mejor control y verificación de insumos químicos para combatir con más eficacia el Tráfico Ilícito de Drogas.

- Fortalecer los equipos de trabajo del Ministerio Público con competencia nacional, especializados en la ejecución de acciones relacionadas con la erradicación de hojas de coca y fosas de maceración con el apoyo del Programa Cora.
- Dinamizar las acciones para efectivizar los objetivos señalados en el Plan Nacional de Acción por la Infancia y los Adolescentes, con el fin de erradicar la violencia ejercida contra niños, la violación y acoso sexual de niños, adolescentes y escolares dentro de los centros educativos, así como contribuir con la reducción la tráfico de los mismos y el consumo de drogas.
- Interconectar las sedes Departamentales y Provinciales con Instituto de Medicina Legal que posibilite un accionar oportuno ante la creciente demanda de exámenes presentados por víctimas de la violencia social y familiar, impulsando mecanismos para la investigación de la prueba del delito.
- Continuar el proceso de reorganización y modernización del Ministerio Público, adoptando mejoras en los procedimientos de la actividad fiscal, así como en el campo de los procedimientos de los servicios médico legales, la infraestructura, informática, organización y procedimientos de su soporte administrativo.
- Capacitación y desarrollo del potencial humano, que permita promover servicios eficientes, oportunos y accesibles en un marco de ética y respeto profesional.
- Celebrar convenios nacionales e internacionales con Universidades y Centros Especializados en materia de Derecho.
- Fortalecer y difundir la Imagen del Ministerio Público con el desarrollo de mayores programas en el medio interno y externo.
- Impulsar la descentralización del Ministerio Público, dotando a los Distritos Judiciales de Recursos y Funciones necesarias para su efectivo desarrollo.
- Impulsar la implementación de una nueva estructura del Ministerio Público, con adecuados órganos estratégicos en el sistema fiscal, implementando en el mismo, unidades de investigación que brinden un soporte científico a la labor fiscal.

## **CONSEJO NACIONAL DE LA MAGISTRATURA<sup>11</sup>**

### **PRIORIDADES**

- Eliminar la provisionalidad de magistrados
- Definir el perfil ideal de magistrado.
- Redefinir el ámbito del CNM que incorpore mecanismos de participación ciudadana y mayor transparencia de información en los procesos y decisiones jurisdiccionales.
- Propiciar un mayor nivel de preparación de los postulantes a magistrados.
- Impulsar la creación de un organismo de Coordinación Intersectorial.

### **TAREAS A EJECUTAR:**

- Formular, ejecutar y evaluar los Planes de selección y nombramiento y de evaluación y ratificación de jueces y fiscales del Poder Judicial y Ministerio Público.
- Realizar estudios tendentes a definir el perfil ideal de Juez y Fiscal y proponer el sistema normativo de conducta y ética que deben observar los administradores de justicia.
- Coordinar con el Congreso de la República la redefinición de competencias del CNM, con el propósito de incorporar la función disciplinaria de los magistrados de todos los niveles del Poder Judicial y Ministerio Público al CNM e incorporar la Academia de la Magistratura, entre otros.
- Desarrollar mecanismos de participación ciudadana, con el objeto de lograr la colaboración activa de la sociedad civil en cada uno de los procesos del CNM.
- Formular y ejecutar programas de capacitación así como de técnicas de atención al público dirigidos a funcionarios y servidores del CNM.
- Coordinar con las Autoridades Universitarias y en especial los Decanos de las Facultades de Derecho, las modificaciones curriculares que conlleven a una mejor calificación de profesionales.
- Coordinar con los otros integrantes del Sistema de Administración de Justicia la creación de un organismo de Coordinación Intersectorial.

---

<sup>11</sup> Información extraída del documento Plan Estratégico Institucional 2004 – 2006 del Consejo Nacional de la Magistratura.

- Impulsar la formulación de un Plan de Acción que viabilice el financiamiento de un organismo financiero internacional para implementar el sistema informático de intercambio de información.

## **EJES DEL PROCESO DE REFORMA INTEGRAL PLANTEADAS POR LA CERIAJUS<sup>12</sup>**

- Decisión Política
  - Voluntad de reforma de los poderes del Estado y de la sociedad
- Planeamiento Estratégico
  - Diseño de la nueva forma de administración de justicia.
- Implantación
  - Ejecución del Plan, a través de un organismo Ad Hoc, que deberá ser conformado y será parte de los aportes de la Comisión. Tendrá a su cargo la labor de elaboración de proyectos integrales.

### **Medidas Urgentes Aprobadas**

- Eliminar la exoneración de aranceles judiciales para las AFP.
- Nombrar traductores para facilitar el acceso a la justicia a la población y que se promueva a los trabajadores que hablan lenguas originarias.
- Oficiar al Ministerio de Justicia para que se traduzcan las normas fundamentales de la legislación peruana a idiomas originarios.
- Afinar los mecanismos de detección, investigación y sanción de actos de corrupción en el sistema de justicia.
- Elaborar las políticas que eviten la producción de actos de corrupción desde dentro del sistema de justicia.
- Que la sub-especialidad de Justicia Anticorrupción sea permanente y los órganos competentes tomen las medidas correspondientes para tal fin. Se recomienda la creación de un ente coordinador de los órganos anticorrupción que respetando la

---

<sup>12</sup> Información extraída del Informe Final de la CERIAJUS

autonomía e independencia de los magistrados e instituciones concernidas apunte los diversos esfuerzos que se vienen realizando.

- Apoyar las iniciativas del Poder Judicial y Ministerio Público en sus demandas al Poder Ejecutivo, en concreto al Ministerio de Economía y Finanzas, por toda fuente de financiamiento incluido el FEDADOI, de mayores recursos para el adecuado funcionamiento de las sub-especialidades de corrupción y terrorismo.
- Aprobar las siguientes medidas urgentes vinculadas a la mejora del acceso a la justicia:
  - Nombrar traductores que posibiliten la comunicación entre los pobladores que hablan idiomas originarios y los diferentes operadores del sistema de justicia.
  - Traducir y editar, en libros y cintas magnetofónicas, los textos normativos fundamentales a los idiomas originarios del país.
  - Que el Poder Judicial evalúe la posibilidad de realizar un estudio para determinar el mecanismo a aplicarse para exonerar tasas judiciales en las provincias de extrema pobreza.
- Aprobar las siguientes medidas urgentes sobre la gestión del despacho judicial y fiscal y la celeridad de los procesos presentadas:
  - N° 1 Mesa única de partes para la distribución de denuncias y unificación del turno judicial y fiscal en turno de 24 horas.
  - Cambio del horario de los jueces para la atención de litigantes fuera del horario de despacho de 3 a 4 p.m.
  - Disponer que los jueces promuevan el uso de las cuentas bancarias para el pago de alimentos.
  - Restituir la notificación por nota para efectos de prescindir del gasto de tiempo y costo que su ausencia causa al proceso. Según propuesta que obra en anexo.
- Aprobar las siguientes medidas urgentes sobre reforma del proceso civil:
  - Modificar los artículos que regulan la contienda de competencia en el Código Procesal Civil (artículos 35-46 y 451, inciso 5 del CPC). Según propuesta que obra en anexo.
  - Modificar el artículo 625 del Código Procesal Civil en lo que se refiere a la caducidad de las medidas cautelares a fin de que esta sólo sea aplicable a los procesos iniciados con el Código de Procedimientos de 1912.

- Recomendar al Ministerio de Justicia que prosiga con el traslado de los internos del establecimiento penitenciario de Lurigancho hacia el pabellón industrial que se encuentra ubicado en la parte contigua al penal.
- Aprobar por unanimidad como medida urgente la supresión del término “reo” de la actual denominación de las Salas Penales por afectar la dignidad de la persona y el principio de presunción de inocencia.
- Aprobar medidas urgentes sobre gobierno del Poder :
  - Otorgar al Presidente del Poder Judicial instrumentos de gestión ágil y eficiente brindándole facultades ejecutivas contenidas en los incisos 5, 14, 19, 21, 22 y 26 del artículo 82 del Texto único ordenado de la Ley Orgánica del Poder Judicial hasta el 31 de diciembre del 2004. Del mismo modo, exonerarlo de las normas de austeridad en el gasto, en tanto no se implemente la propuesta que desarrolle el Plan Nacional de Reforma Integral de la Administración de Justicia. Según propuesta que obra en anexo.

## **Contexto Tecnológico**

Desde el punto de vista tecnológico se ha considera la aplicación de la enseñanza virtual a través del **e-Learning**.

La constante capacitación es un requerimiento de las sociedades actuales. Con todas las presiones del día a día, utilizar Internet para capacitarnos no es una moda sino una herramienta que nos facilitará esta constante actualización.

Desde la revolución industrial, la educación a distancia surge para facilitar la especialización del personal. Y así con el avanzar de los tiempos, la tecnología siempre ha presentado diferentes opciones para compartir información, desde material impreso, radio conferencias, tele conferencias, videos e incluso CD-ROMs apoyados por correspondencia postal y llamadas telefónicas.

Con Internet se ha dado un nuevo paso en el tema de la educación a distancia convirtiéndola en una experiencia virtual. **E-Learning** es la forma de designar a este tipo de educación que se brinda a través de Internet.

En un entorno de **e-Learning** la entidad educativa debe proporcionar información ya sea de texto, multimedia, video o audio a través de un sitio web normalmente de acceso restringido. Al inicio se valida a cada usuario para ingresar y esto permite mantener reportes de sus avances en los ejercicios y material del curso. El soporte de parte de los instructores se da por medio de correo electrónico, chats de texto y voz, mensajeros (ej.: ICQ, MSN Messenger o propios), foros de discusión o incluso videoconferencias. Existe gran variedad de plataformas en el mercado que ofrecen todo este conjunto de herramientas, dejando la libertad al instructor de organizarlas según su preferencia para el curso.

Las ventajas principales que ofrece la educación virtual son la reducción de costos para dar cursos a más número de participantes que lo tradicional en un aula de clases, ahorro en seminarios y capacitación de empresas muy descentralizadas como los bancos y la flexibilidad de horarios, factor de suma importancia pues permite al estudiante calendarizar el curso de la mejor forma posible. Otra interesante ventaja es la interacción que los cursos generan despertando el interés del estudiante y ayudando a aquellos tímidos a ser de los más activos en clases por medio de foros de discusión y otros medios de participación.

Universidades, Institutos técnicos, asociaciones y grupos de asesores están ya utilizando este nuevo canal para presentar sus programas educativos y buscar nuevos medios para llegar a un mercado más amplio. En Estados Unidos existen excelentes programas de Maestrías y pregrados ya funcionando virtualmente en las principales universidades, algunas de ellas como la Universidad de Phoenix contando con programas en nuestro idioma. Si nuestro idioma es lo que buscamos en el tema educativo, España está de momento a la cabeza en este tipo de material donde varias universidades ofrecen gran cantidad de cursos libres y Masters, siendo algunos avalados por varias instituciones y contando con múltiple titulación. Los MBA's son los más populares, así como nuevos Masters que surgen atados a los nuevos medios de comunicación digital. Siempre es bueno buscar a las universidades de mayor renombre en diferentes naciones hispanas pues la mayoría ya cuentan con un departamento especializado en educación virtual.

La variedad de programas educativos es inmensa, así que la recomendación va hacia analizar las diferentes opciones antes de decidirse por alguna en particular. Ver el peso de la institución que está detrás de cada curso o programa de estudios y las herramientas que utilizan para los cursos virtuales. Se debe probar el aula virtual y herramientas utilizadas en los diferentes programas virtuales para ambientarse. También ver las formas de contacto para soporte técnico

y administrativo. Hacer consultas de cosas que no estén claras en los sitios web nos ayudará a ver la calidad y rapidez de la respuesta que podamos recibir en los cursos. Siempre hay que fijarse muy en los requisitos, siendo estos comúnmente: llenar una boleta de matriculación, presentar un título en caso de aplicar para un Master o postgrado (Deberá ser autenticado por la embajada del país donde se encuentra la institución) y efectuar el pago, proceso en el que también pueden variar las opciones. El común es que los precios se encuentren en dólares o euros para los cursos, aunque siempre depende de la ubicación física de la institución.

Estamos viviendo el desarrollo de un nuevo estilo de enseñanza que facilitará que más personas sigan capacitándose. Es importante recalcar la importancia que las herramientas de **e-Learning** tienen para las instituciones educativas que ya tuvieron que dar su primer paso en un entorno donde la competencia se vuelve más globalizada y especializada.

## **PLAN ESTRATEGICO DE LA ACADEMIA DE LA MAGISTRATURA 2007 - 2011**

### **Metodología empleada para la definición de la Misión, Visión y Valores**

Se organizó a los participantes en tres grupos de trabajo, a fin de que se discutiera, luego de una pauta metodológica y preguntas guía entregada por la facilitadora, tres propuestas de Misión, Visión y Valores.

Luego de la discusión en grupos el relator de cada grupo presentó en el plenario su propuesta. Tanto para el caso de la Misión como la Visión, los participantes tuvieron el espacio para debatir la mejor alternativa, quedando finalmente en manos de los relatores de cada grupo la tarea de integrar las propuestas para establecer una final por consenso.

Las definiciones de Misión y Visión presentadas corresponden a este consenso que refleja el acuerdo adoptado por todos los participantes.

Para el caso de los valores se realizó una dinámica de votación, utilizando el sistema de grupo nominal quedando seleccionados los cinco valores que obtuvieron el más alto puntaje.



## Misión Definida

La Academia de la Magistratura es la única institución académica autónoma de postgrado creada constitucionalmente dedicada a la formación de magistrados y aspirantes a la magistratura y a la capacitación, especialización y actualización de magistrados y auxiliares de justicia con honestidad, excelencia, responsabilidad, compromiso y calidad.

## Visión Definida

Ser la institución académica de mayor prestigio en la formación, capacitación, especialización y actualización de los operadores de justicia otorgando grados académicos generando investigación en el área judicial y fiscal, con un sistema de gestión de calidad certificado internacionalmente.

## Valores

Los valores deben ser apropiados a la época el lugar y las condiciones en que se trabaje. Son un marco de referencia en los que se inspira y se regula la vida de una organización.

La cultura organizacional incluye los valores, creencias, y comportamientos que se comparten dentro de vida institucional y llegan a condicionar los elementos de la institución incluida la estrategia y las características de las personas.

Los participantes propusieron un conjunto de valores los mismos que luego de ser sometidos a una votación generaron una relación de valores priorizados:

## Valores definidos

- **Ética**
- **Calidad**
- **Honestidad**
- **Excelencia educativa con visión de futuro**
- **Compromiso**
- **Responsabilidad**

## Análisis Estratégico

Para desarrollar el análisis estratégico es necesario analizar la institución:

- Definiendo Fortalezas y Debilidades
- ¿Amenazas y Oportunidades?

Analizar a la Competencia:

- Conociendo su naturaleza.
- Sus características tácticas
- Sus estrategias comerciales.

Realizar un análisis del Entorno:

- Amenazas y Oportunidades del entorno y posibles regulaciones gubernamentales, factores políticos etc.

Para el desarrollo de este análisis los participantes fueron divididos en dos grupos: Administrativos y Académicos, presentando cada uno de ellos su propuesta de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, obteniendo como resultado el siguiente:

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
Institución creada Constitucionalmente para la formación de Magistrados y Aspirantes a la Magistratura con autonomía administrativa y económica (respaldado por la CERIAJUS)	Cooperación internacional para el mejoramiento del sistema de administración de justicia.	Carencia de recursos económicos para habilitar la infraestructura y servicios necesarios en la sede Institucional para el mejor desarrollo de las actividades académicas	Recorte presupuestal y medidas de austeridad.
El servicio de capacitación (se da) en forma descentralizada	El Estado financia la formación y actualización académica de magistrados	No se han establecido indicadores para el seguimiento de la gestión académica posteriores a la capacitación impartida	Pérdida de la autonomía académica, administrativa y económica así como de gobierno por propuestas de reforma de la Constitución.
(Se cuenta con) 8 sedes a nivel nacional: Arequipa, Cusco, Lambayeque, Puno, Trujillo, Ucayali, Huancayo y Piura.	El sistema de Administración de justicia requiere de una Institución especializada en la preparación y perfeccionamiento de magistrados	No se cuenta hasta el momento con los Perfiles formativos de Jueces y Fiscales	Pérdida de exclusividad en la formación de aspirantes y capacitación para el ascenso.
Personal especializado en la planificación, organización, ejecución y control de actividades académicas para operadores de justicia.	Existencia de docentes peruanos con altas calificaciones académicas y experiencia profesional permiten mayor efectividad en la labor de capacitación.	Insuficientes recursos presupuestales para atender las necesidades de capacitación de todos los magistrados del ámbito nacional	Falta de otorgamiento de licencia a los magistrados para ser capacitados en la Academia de la Magistratura
La AMAG cuenta con una sede institucional propia de 14 pisos.	Diseño de un régimen de estudios para la AMAG con financiamiento de la CTI	No se ha dado valor en créditos a los cursos	Bajo reconocimiento de los cursos que dicta la Academia de la Magistratura en la tabla de puntajes del Consejo Nacional de la Magistratura.
La AMAG elabora su propio material de estudio y los distribuye a cada discente.	Posibilidad de otorgar títulos de post grado en convenio con universidades nacionales e internacionales.	Falta de posicionamiento de la Academia de la Magistratura	Suspensión, resolución o rescisión de los convenios que la Academia de la Magistratura tiene en las Sedes desconcentradas a efectos del préstamo de los locales
La AMAG cuenta con publicaciones propias y exclusivas cuyos derechos de autor le pertenecen	La AMAG esta incorporada a la Red Iberoamericana de Escuelas Judiciales, lo cual le permite compartir experiencias internacionales en desarrollo de sobre el desarrollo de actividades académicas.	No se cuenta con recursos para fomentar e implementar actividades deportivas y/o culturales.	Reducción o eliminación del apoyo provenientes de la cooperación internacional.

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZA
La Academia está estructurada en tres Programas Académicos que permiten la alta especialización de sus actividades de capacitación.	El desarrollo de Internet facilita la capacitación en todas sus modalidades.	Insuficiente número de tutores y asesores por restricciones presupuestales en las actividades cuya metodología lo requiere	Insuficiente número de profesionales calificados en el interior del país para brindar servicios de docencia a la AMAG.
Existencia de una página Web que permite brindar información permanente a los usuarios y público en general	Se encuentra en proceso de elaboración perfiles formativos de jueces y fiscales con el apoyo de la CTI	No existen medios para superar las condiciones geográficas del país que no son favorables a la accesibilidad de la capacitación.	Escasez de docentes especializados en provincias. La contratación de docentes está condicionada a las normas de contrataciones y adquisiciones del Estado.
El Consejo Directivo representa a las diferentes Instituciones del Sistema de Administración de Justicia y se reúne con periodicidad.	La Sentencia del Tribunal Constitucional establecido como requisito para ejercer la magistratura aprobar el curso PROFA.	Limitadas actividades académicas en ciencias sociales, humanidades, comunicación y otras materias extrajurídicas	La posibilidad de que al reestructurarse el Poder Judicial y el Ministerio Público decidan independizar su capacitación
Existe una Biblioteca especializada para los discentes que ofrece consulta bibliográfica, videoteca, hemeroteca, cabina de internet y reprografía	Cooperación internacional para la actualización, reformulación del Régimen y planes de estudios de los Programas Académicos	El ROF, CAP y MOF se encuentran desactualizados.	La posibilidad de que se incluya en el proceso de reorganización del Poder Judicial a la Academia de la Magistratura.
Actualización permanente de textos educativos	Demanda de capacitación especializada por la gran cantidad de abogados que egresan de las Universidades.	No existe un sistema de incentivos por rendimiento académico e investigación.	La posibilidad que el Proyecto de Ley de Carrera Judicial y Fiscal afecte negativamente a la Academia de la Magistratura.
La AMAG promueve una formación humanística <u>con valores éticos</u>	Demanda de capacitación por parte de operadores de justicia derivadas de la implementación de las nuevas normas	Insuficiente cantidad de proyectores multimedia y equipos en general por limitaciones en el presupuesto.	Desconocimiento de la oficialidad de los cursos de la Academia de la Magistratura por parte del Poder Judicial y el Ministerio Público.
Se tiene 30 discentes por docente lo que facilita el proceso de enseñanza aprendizaje	Financiamiento con recursos de la CTI para la implementación de equipos informáticos para las actividades académicas	Insuficiente cantidad de equipos informáticos con tecnología actual en biblioteca.	Que las decisiones políticas en el Congreso afecten negativamente a la AMAG.
La AMAG ofrece capacitación utilizando moderna tecnología.	Importancia que se le dan las entidades del Sistema de Administración de Justicia al factor humano a través de la capacitación en el proceso de cambio del sistema de justicia	Insuficiente coordinación entre el área académica y administrativa para el logro de los objetivos institucionales	Resistencia al cambio tecnológico en educación por parte de los usuarios.

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
Alto porcentaje de docentes tienen estudios de post grado y especialización en materia jurídica.	Proyecto de visibilidad por parte de la CT a los que podría adherirse la AMAG	No se cuenta con presupuesto y en consecuencia con un plan de visibilidad institucional (imagen y marketing)	Menor demanda para el PROFA como consecuencia de los efectos de la sentencia del Tribunal Constitucional
Los programas de capacitación se planifican de acuerdo con los objetivos de la institución y al diagnóstico de necesidades de capacitación que realiza la AMAG.	Contexto social que demanda una reforma del sistema de justicia, siendo la capacitación un aspecto estratégico	Insuficientes mecanismos para fomentar la investigación jurídica.	Variación en las condiciones laborales que afecten negativamente la productividad de los trabajadores de la AMAG.
Hay procedimientos bien establecidos para elaborar el Plan Operativo Institucional, Plan Académico y Presupuesto.	Posibilidad de financiamiento para instaurar un centro de investigaciones con apoyo de la CTI.	Inexistencia de presupuesto para la investigación en el área de las ciencias jurídicas.	Que se considere que no es requisito para ascender en la magistratura llevar el curso de ascenso
Mas del 80 % de discente fueron positivamente evaluados por el Consejo Nacional de la Magistratura, ocupando plazas de magistrados a nivel nacional.	Oferta de cooperación técnica internacional para la Administración de Justicia.	Ausencia de un área de Planificación y Presupuesto	Reducción de la demanda de cursos de ascenso
Existen mecanismos eficientes de control de asistencia y permanencia de personal administrativo, académico y docente.	Posible financiamiento de la CTI para la actualización de los instrumentos de gestión institucional	Falta de personal especializado para el soporte y actualización de la página Web.	
La Academia goza de buen prestigio ante la comunidad jurídica	Creación de premios por investigaciones y ensayos por la CTI.	No existen bibliotecas en las sedes.	
Se expresan los objetivos de la institución en términos específicos y medibles	La necesidad de una mayor credibilidad en la administración de justicia exige una mejor formación y capacitación cognitiva y técnica.		
	Las profundas transformaciones en el sistema de administración de justicia demandan una mayor capacitación de magistrados y operadores de justicia.		
	Existe una mayor necesidad de especialización de los magistrados para ejercer su función.		
	Se cuenta con la voluntad de todos los componentes del sistema de administración de justicia de querer cooperar con la Academia de la Magistratura.		

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
	La reforma de la legislación de los Órganos de Administración de Justicia potencian la capacitación de magistrados por parte de la AMAG.		
	Desarrollo de la tecnología de la información y abaratamiento de los costos para la educación a distancia o e-learning		
	Nuevas tecnologías facilitan y abaratan la comunicación como son los sistemas inalámbricos de comunicación telemático.		
	Existencia de condiciones favorables para entablar vínculos con organizaciones académicas nacionales e Internacionales		

## **Definición de Objetivos Estratégicos**

Producto de revisión de los resultados obtenidos del Análisis Estratégico se detectaron cinco Ejes Estratégicos o Campos de Estratégicos:

- Docencia
  - En este eje se analiza la estrategia vinculada al campo académico y la competitividad del mismo.
- Investigación
  - Se analiza las perspectivas de investigación científica que determinan la estrategia de contar con un centro de investigación especializado en la Academia de la Magistratura.
- Extensión
  - Comprende las estrategias de la Academia como Socio del Poder Judicial, Ministerio Público y Consejo Nacional de la Magistratura para desarrollar en forma conjunta la estrategia del mejoramiento del sistema de justicia.
- Servicio
  - En este eje se contemplan las estrategias para lograr la excelencia operativa de la Academia de la Magistratura, y las estrategias internas para lograrla
- Finanzas – Reinversión
  - En este eje se focalizan las estrategias que conducen a la Academia para conseguir el financiamiento requerido para su desarrollo estratégico.

Adicionalmente se presenta el eje de las estrategias de soporte denominado Excelencia Administrativa, en el cual se desarrollan las mejoras en los instrumentos de gestión y de la tecnología de la información necesaria de la Academia de la Magistratura para el logro de las estrategias anteriormente establecidas.

Definiéndose a partir de ellos los siguientes Objetivos Estratégicos:

- Excelencia académica teórico práctica
- Excelencia científica en el campo jurisdiccional
- Socio estratégico para la mejora de la justicia
- Excelencia Operativa
- Fondos de desarrollo estratégico suficientes

Con base en el Plan Estratégico se construyó el Balanced Scorecard.

## **OBJETIVOS ESTRATÉGICOS POR EJES Y PERSPECTIVAS**



## Eje Estratégico: Docencia

### Destino Estratégico: Excelencia académica

Comunidad y Usuarios	Financiero
Obtener autorización para brindar maestrías y Doctorados. Implementación de Maestrías. Implementación de Doctorados. Ampliar Convenios Académicos con instituciones de prestigio. Desconcentrar capacitación.	Generar recursos directamente recaudados para lograr la excelencia académica. Buscar recursos financieros vía la CTI.
Procesos Internos	
Implementar y ejecutar el nuevo diseño de educación a distancia, aplicando e-learning dentro de la nueva plataforma virtual. Alianza con PJ y MP para enlazar redes de voz y datos e implementar red de video, para todos los DJ, abaratando costos. Capacitación de capacitadores. Implementar simulación de audiencias en NCPP. Lograr una acreditación y certificación internacional. Mejorar los sistemas de evaluación del aprendizaje. Diseño de perfiles especializados por competencia.	
Aprendizaje	
Desarrollar la capacidad para elaborar, evaluar y actualizar diseños pedagógicos pertinentes, de acuerdo a especialidades, funciones y perfiles. Actualizar la capacidad para plantear actividades pedagógicas que aseguren el desarrollo de la competencia esperada. Impulsar la operatividad del comité académico consultivo permanente. Desarrollar la práctica de la cultura organizacional de la AMAG convirtiéndoles en embajadores identificados con la institución.	

## Eje Estratégico: Investigación

### Destino Estratégico: Excelencia Científica en el campo jurisdiccional

Comunidad y Usuarios	Financiero
Obtener recursos para crear un fondo de investigaciones, jurisprudencia y derecho comparado. Gestionar pasantías para intercambio de experiencias fuera del país. Otorgar becas para los usuarios de la AMAG.	Generar un fondo para investigación a través de RDR y lo que se obtenga de la CTI y Sector Privado.
Procesos Internos	
Implementar nuevo régimen de estudios. Implementar el Programa de Gestión de Becas Gestión de becas ante organismos cooperantes. Otorgamiento de premios para investigación jurídica.	
Aprendizaje	
Desarrollar la capacidad de establecer alianzas estratégicas con escuelas judiciales, universidades nacionales e internacionales y otros centros de investigación para el intercambio de información. Contar con un Centro de Documentación especializado. Potenciar grupos de investigación en DJ a través de la difusión del Sistema Nacional de Autocapacitación.	

**Eje Estratégico: Extensión****Destino Estratégico: Socio Estratégico para el mejoramiento de la Justicia**

Comunidad y Usuarios	Financiero
Capacitación en gerenciamiento. Casuística en los cursos. Actualización del diagnóstico de necesidades de capacitación específicas. Desarrollo de estudios de necesidades de capacitación para las reformas que emprenda el PJ y el MP. Dotar de información útil para el proceso de reforma. Ser un canal para las propuestas de reforma legislativa que vengan de los alumnos de la AMAG.	Concertación de actividades académicas conjuntas con el PJ y MP que permitan optimizar el uso de recursos financieros. Creación de la oficina de planificación y presupuesto. Creación de la oficina de investigaciones jurídicas.
Procesos Internos	
Implementación del Centro de Difusión y Sistematización de la Jurisprudencia. Sistematización de la jurisprudencia remitida a la AMAG por la Corte Suprema. Fortalecer los lazos e incrementar las actividades con la RIAEJ. Implementación de las actividades académicas de acuerdo al perfil de puestos por competencia del PJ y el MP. (Cargo, especialidad y nivel)	
Aprendizaje	
Establecer un comité de diagnóstico de necesidades de capacitación permanente. Captar a los magistrados para realizar labor docente. Realizar convocatorias a nivel nacional para nuevos profesores. Implementar un sistema de evaluación de desempeño docente	

**Eje Estratégico: Servicio****Destino Estratégico: Excelencia Operativa**

Comunidad y Usuarios	Financiero
Mejorar la infraestructura educativa tanto en Lima como en el interior. Desconcentración de los servicios de biblioteca. Mejoramiento de la infraestructura tecnológica.	Lograr la ejecución total de los recursos presupuestados.
Procesos Internos	
Generar iniciativas para propiciar espacios comunes entre la AMAG y Poder Legislativo. Suscripción de convenios para desarrollar actividades académicas. Difusión de actividades académicas.	
Aprendizaje	
Correos electrónicos para todos los alumnos. Lograr capacidad del área académica y administrativa para cumplir con la operativización a nivel descentralizado.	

**Eje Estratégico: Finanzas**

**Destino Estratégico: Fondos de Desarrollo Estratégico Suficientes**

<b>Comunidad y Usuarios</b>	<b>Financiero</b>
Venta de publicaciones de la AMAG.	Creación de la oficina de proyectos de cooperación internacional.
<b>Procesos Internos</b>	
Constituir una unidad de imagen y marketing de la Academia a nivel nacional e internacional. Crear un campus virtual.	
<b>Aprendizaje</b>	
Capacitar al personal de la AMAG para la elaboración y formulación de proyectos.	

**Eje Estratégico: Administración**

**Destino Estratégico: Excelencia Administrativa**

<b>Comunidad y Usuarios</b>	<b>Financiero</b>
Implementar oficina de trámite documentario. Implementar archivo central	Habilitar las plazas que no tienen presupuesto en el CAP
<b>Procesos Internos</b>	
Identificar, sistematizar y estandarizar los procesos administrativos. Actualizar los instrumentos de gestión. Implementar tecnología de la información para mejorar procesos administrativos.	
<b>Aprendizaje</b>	
Implementar un sistema de evaluación del desempeño. Contratar un especialista en planificación a tiempo completo. Cumplir con el plan de capacitación para el personal de planta.	

## ALINEAMIENTO ESTRATEGICO

**OBJETIVOS ESTRATEGICOS DE LOS CLIENTES  
CUADROS COMPARATIVOS**

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE LOS CLIENTES (*)					
OBJETIVOS					
PODER JUDICIAL		MINISTERIO PUBLICO		CONSEJO NACIONAL DE LA MAGISTRATURA	
P1	Consolidar la autonomía del Poder Judicial y la independencia de los magistrados.	M1	Definir el perfil del fiscal, acorde al proceso de modernización institucional.	C1	Eliminar la provisionalidad de magistrados
P2	Mejorar y ampliar el acceso a la justicia.	M2	Rediseñar e implementar un sistema racional de atención de denuncias y expedientes y despacho fiscal.	C2	Definir el perfil ideal de magistrado.
P3	Modernizar la administración de justicia.	M3	Reorganizar la estructura orgánica y funcional del Ministerio Público, con el fin de mejorar sus niveles de eficiencia y facilitar el cumplimiento de nuevas funciones, producto de la plena aplicación del Nuevo Código Procesal Penal.	C3	Redefinir el ámbito del CNM que incorpore mecanismos de participación ciudadana y mayor transparencia de información en los procesos y decisiones jurisdiccionales.
P4	Alcanzar una alta calidad de justicia y optimizar el servicio al ciudadano	M4	Disminuir la brecha entre la justicia y la sociedad, posibilitando su efectiva participación en el proceso de transformación institucional y de la lucha contra la corrupción.	C4	Propiciar un mayor nivel de preparación de los postulantes a magistrados.
		M5	Organizar un sistema de gestión de calidad, que permita consolidar el proceso de cambio y modernización, así como la instauración un proceso de mejora continua.	C5	Impulsar la creación de un organismo de Coordinación Intersectorial.
		M6	Priorizar la atención a los distritos judiciales del interior.		
		M7	Priorizar el desarrollo de estructuras mínimas necesarias para la operatividad de nuestras dependencias.		
		M8	Reforzar la coordinación entre la Sede de Lima y los 28 distritos judiciales a nivel nacional, así como en de cada distrito; para mejorar su funcionamiento y solucionar los problemas que surjan.		
		M9	Dotar de mayores atribuciones administrativas, a las autoridades de cada Distrito Judicial, con el fin de que adopten las decisiones más adecuadas.		

(\*) Fuente: Pagina WEB de cada institución. Planes estratégicos actualizados al 2006

**OBJETIVOS ESTRATEGICOS DE LOS CLIENTES (\*)**

**ESTRATÉGIAS**

<b>PODER JUDICIAL</b>		<b>MINISTERIO PUBLICO</b>		<b>CONSEJO NACIONAL DE LA MAGISTRATURA</b>	
p1	Priorizar el acceso a la justicia	m1	Rescatar la imagen del magistrado prudente, medurado y capacitado de incuestionable imparcialidad y honestidad, estableciendo un perfil del magistrado que represente un absoluto compromiso con nuestra Institución.	c1	Formular, ejecutar y evaluar los Planes de selección y nombramiento y de evaluación y ratificación de jueces y fiscales del Poder Judicial y Ministerio Público.
p2	Priorizar la confianza en el sistema judicial	m2	Impulsar la actividad de las Fiscalías Especializadas en Delitos de Corrupción de Funcionarios.	c2	Realizar estudios tendentes a definir el perfil ideal de Juez y Fiscal y proponer el sistema normativo de conducta y ética que deben observar los administradores de justicia.
p3	Priorizar la racionalización de la inversión de los recursos a utilizarse en el proceso.	m3	Intensificar mayores acciones y procedimientos para llevar a cabo de manera efectiva y ordenada la investigación para casos de Enriquecimiento Ilícito.	c3	Coordinar con el Congreso de la República la redefinición de competencias del CNM, con el propósito de incorporar la función disciplinaria de los magistrados de todos los niveles del Poder Judicial y Ministerio Público al CNM e incorporar la Academia de la Magistratura, entre otros.
p4	Modernizar la estructura del Poder Judicial rompiendo los paradigmas tradicionales	m4	Contar con un Proceso Penal sólido como única garantía de una sentencia consistente y una adecuada investigación del delito, gestionando mayor consenso para la aprobación de la Nueva Ley Orgánica del Ministerio Público y la plena vigencia del Nuevo Código Procesal Penal.	c4	Desarrollar mecanismos de participación ciudadana, con el objeto de lograr la colaboración activa de la sociedad civil en cada uno de los procesos del CNM.
p5	Modernizar la estructura del Poder Judicial orientando la institución al servicio del ciudadano	m5	Reducir el índice de delincuencia en nuestro país, impulsando la actuación de oficio de los fiscales, mediante acciones programadas, así como la realización de Operativos de Prevención del Delito a nivel nacional.	c5	Formular y ejecutar programas de capacitación así como de técnicas de atención al público dirigidos a funcionarios y servidores del CNM.

ESTRATÉGIAS				
PODER JUDICIAL		MINISTERIO PUBLICO		CONSEJO NACIONAL DE LA MAGISTRATURA
p6	Modernizar la estructura del Poder Judicial buscando el equilibrio entre la oferta y la demanda de los servicios judiciales.	m6	Impulsar el desarrollo de mayores operativos y acciones de Prevención en Asuntos de Propiedad Intelectual, con el objeto de combatir la práctica de la piratería, así como toda conducta ilícita que agrave a los derechos de la propiedad intelectual en todas sus manifestaciones.	c6 Coordinar con las Autoridades Universitarias y en especial los Decanos de las Facultades de Derecho, las modificaciones curriculares que conlleven a una mejor calificación de profesionales.
p7	Promover el incremento de la productividad a través de la sistematización de los procesos y procedimientos	m7	Continuar con los programas de exhumaciones en los diferentes lugares del país como Huaraz en Ancash, de Totos y de Chuschi en Ayacucho, de Capaya en Apurímac, de Tocache en San Martín, entre otras.	c7 Coordinar con los otros integrantes del Sistema de Administración de Justicia la creación de un organismo de Coordinación Intersectorial.
p8	Promover el incremento de la productividad a través de la racionalización de los recursos humanos	m8	Ampliar la cobertura y crear mayor número de Fiscalías Especializadas en Tráfico Ilícito de Drogas a efectos de ejercer un mejor control y verificación de insumos químicos para combatir con más eficacia el Tráfico Ilícito de Drogas.	c8 Impulsar la formulación de un Plan de Acción que viabilice el financiamiento de un organismo financiero internacional para implementar el sistema informático de intercambio de información.
p9	Promover el incremento de la productividad a través de la permanente capacitación y evaluación.	m9	Fortalecer los equipos de trabajo del Ministerio Público con competencia nacional, especializados en la ejecución de acciones relacionadas con la erradicación de hojas de coca y fosas de maceración con el apoyo del Programa Cora.	
		m10	Dinamizar las acciones para efectivizar los objetivos señalados en el Plan Nacional de Acción por la Infancia y los Adolescentes.	
		m11	Interconectar las sedes Departamentales y Provinciales con Instituto de Medicina Legal que posibilite un accionar oportuno ante la creciente demanda de exámenes presentados por víctimas de la violencia social y familiar, impulsando mecanismos para la investigación de la prueba del delito.	



ESTRATÉGIAS				
PODER JUDICIAL		MINISTERIO PUBLICO		CONSEJO NACIONAL DE LA MAGISTRATURA
		m12	Continuar el proceso de reorganización y modernización del Ministerio Público.	
		m13	Capacitación y desarrollo del potencial humano, que permita promover servicios eficientes, oportunos y accesibles en un marco de ética y respeto profesional.	
		m14	Celebrar convenios nacionales e internacionales con Universidades y Centros Especializados en materia de Derecho.	
		m15	Fortalecer y difundir la Imagen del Ministerio Público con el desarrollo de mayores programas en el medio interno y externo.	
		m16	Impulsar la descentralización del Ministerio Público, dotando a los Distritos Judiciales de Recursos y Funciones necesarias para su efectivo desarrollo.	
		m17	Impulsar la implementación de una nueva estructura del Ministerio Público, con adecuados órganos estratégicos en el sistema fiscal, implementando en el mismo, unidades de investigación que brinden un soporte científico a la labor fiscal.	

(\*) Fuente: Pagina WEB de cada institución. Planes estratégicos actualizados al 2006

**ALINEAMIENTO DE LOS OBJETIVOS ESTRATEGICOS DE LA ACADEMIA DE LA MAGISTRATURA CON LOS DEL PODER JUDICIAL, MINISTERIO PUBLICO Y CONSEJO NACIONAL DE LA MAGISTRATURA**

Objetivos Estratégicos AMAG	Objetivos Estratégicos Institucionales									Observaciones
	Poder Judicial			Ministerio Público			Consejo Nacional de la Magistratura			
<b>Excelencia Académica ( D )</b>										
Obtener autorización para brindar Maestrías y Doctorados										
Implementación de Maestrías										
Implementación de Doctorados										
Ampliar convenios académicos con instituciones de prestigio					m14					
Desconcentrar capacitación	p4				m14			c6		
Generar recursos directamente recaudados					m16					
Buscar recursos financieros vía la CTI.								c8		
Implementar y ejecutar el nuevo diseño de educación a distancia, aplicando e-learning dentro de la nueva plataforma virtual. Alianza con PJ y MP para enlazar redes de voz y datos e implementar red de video, para todos los DJ, abaratando costos.	p9				m13			c8		
Capacitación de capacitadores.										
Implementar simulación de audiencias en NCPP					m4					
Lograr una acreditación y certificación internacional.	p9									
Mejorar los sistemas de evaluación del aprendizaje.	p2	p9			m1					
Diseño de perfiles especializados por competencia					m2	m8	M1	c2	C2	
Desarrollar la capacidad para elaborar, evaluar y actualizar diseños pedagógicos pertinentes, de acuerdo a especialidades, funciones y perfiles.					m2	m8	M1	c2	C2	
Actualizar la capacidad para plantear actividades pedagógicas que aseguren el desarrollo de la competencia esperada.										
Impulsar la operatividad del comité académico consultivo permanente.										
Desarrollar la práctica de la cultura organizacional de la AMAG convirtiéndoles en embajadores identificados con la institución.	p9				m12					

Objetivos Estratégicos AMAG	Objetivos Estratégicos Institucionales									Observaciones
	Poder Judicial			Ministerio Público			Consejo Nacional de la Magistratura			
<b>Excelencia Científica ( I )</b>										
Obtener recursos para crear un fondo para investigaciones, jurisprudencia y derecho comparado.	p4	m14								
Gestionar pasantías para el intercambio de experiencias fuera del país.	p9	m14								
Otorgar becas para los usuarios de la AMAG		m14								
Generar un fondo para investigación a través de RDR y lo que se obtenga de la CTI y Sector Privado.	p3	m14					c8			
Implementar nuevo régimen de estudios										
Implementar el Programa de Gestión de Becas										
Gestión de becas ante organismos cooperantes										
Otorgamiento de premios para investigación jurídica										
Desarrollar la capacidad de establecer alianzas estratégicas con escuelas judiciales, universidades nacionales e internacionales y otros centros de investigación para el intercambio de información.							c7	c6		
Contar con un Centro de Documentación especializado.										
Potenciar grupos de investigación en DJ a través de la difusión del Sistema Nacional de Auto capacitación	p9									
<b>Socio Estratégico ( E )</b>										
Capacitación en gerenciamiento.	p9			m5			c5			
Casuística en los cursos.	p9									
Actualización del diagnóstico de necesidades de capacitación específicas.	p1			m12			c7			
Desarrollo de estudios de necesidades de capacitación para las reformas que emprenda el PJ y el MP.	p1			m12			c7			
Dotar de información útil para el proceso de reforma.	p1	p2		m12			c7			

Objetivos Estratégicos AMAG	Objetivos Estratégicos Institucionales										Observaciones	
	Poder Judicial		Ministerio Público				Consejo Nacional de la Magistratura					
Ser un canal para las propuestas de reforma legislativa que vengan de los alumnos de la AMAG.	p1	p5			m12					c3		
Concertación de actividades académicas conjuntas con el PJ y MP que permitan optimizar el uso de recursos financieros.	p3				m13	m14				c7		
Creación de la oficina de planificación y presupuesto												
Creación de la oficina de investigaciones jurídicas												
Implementación del Centro de Difusión y Sistematización de la Jurisprudencia.	p9				m14					c7		
Sistematización de la jurisprudencia remitida a la AMAG por la Corte Suprema	p9				m14					c7		
Fortalecer los lazos e incrementar las actividades con la RIAEJ.												
Implementación de las actividades académicas de acuerdo al perfil de puestos por competencia del PJ y el MP. (cargo, especialidad y nivel)					m2	m8	m9	m13		c2		
Establecer un comité de diagnóstico de necesidades de capacitación permanente.												
Captar a los magistrados para realizar labor docente.	p9											
Realizar convocatorias a nivel nacional para nuevos profesores.	p9											
Implementar un sistema de evaluación de desempeño docente					m17							
<b>Excelencia Operativa ( S )</b>												
Mejorar la infraestructura educativa tanto en Lima como en el interior.					m13					c5		
Desconcentración de los servicios de biblioteca.												
Mejoramiento de la infraestructura tecnológica.	p7											
Lograr la ejecución total de los recursos presupuestados.	p3											
Generar iniciativas para propiciar espacios comunes entre la AMAG y Poder Legislativo.												

Objetivos Estratégicos AMAG	Objetivos Estratégicos Institucionales												Observaciones
	Poder Judicial			Ministerio Público			Consejo Nacional de la Magistratura						
Suscripción de convenios para desarrollar actividades académicas													
Difusión de actividades académicas	p6									c4			
Correos electrónicos para todos los alumnos.													
Lograr capacidad del área académica y administrativa para cumplir con la operativización a nivel descentralizado.	p7	p9											
<b>Fondos de desarrollo estratégico suficientes ( F )</b>													
Venta de publicaciones de la AMAG.													
Creación de la oficina de proyectos de cooperación internacional.	p4									c8			
Constituir una unidad de imagen y marketing de la Academia a nivel nacional e internacional.	p2	m15											
Crear un campus virtual													
Capacitar al personal de la AMAG para la elaboración y formulación de proyectos.													
<b>Excelencia Administrativa ( A )</b>													
Implementar oficina de trámite documentario.	P3				M5								
Implementar archivo central													
Habilitar las plazas que no tienen presupuesto en el CAP													
Identificar, sistematizar y estandarizar los procesos administrativos.													
Actualizar los instrumentos de gestión.													
Implementar tecnología de la información para mejorar procesos administrativos.	P3	p7											
Implementar un sistema de evaluación del desempeño del personal.					M3								
Contratar un especialista en planificación a tiempo completo.													
Cumplir con el plan de capacitación para el personal de planta.													

## MAPA ESTRATÉGICO

<b>VISIÓN DE LA AMAG</b>		Ser (emos) la institución académica de mayor prestigio en la formación, capacitación, especialización y actualización de los operadores de justicia otorgando grados académicos generando investigación en el área judicial y fiscal, con un sistema de gestión de calidad certificado internacionalmente.			
<b>Docencia</b>		<b>Investigación</b>	<b>Extensión</b>	<b>Servicio</b>	<b>Financiero</b>
<b>Comunidad y Usuarios</b>	Obtener autorización para brindar Maestrías y Doctorados.	Obtener recursos para crear un fondo para investigaciones, jurisprudencia y derecho comparado.	Capacitación en gerenciamiento.	Mejorar la infraestructura educativa tanto en Lima como en el interior.	Venta de publicaciones de la AMAG.
	Implementación de Maestrías.	Gestionar pasantías para el intercambio de experiencias fuera del país.	Casuística en los cursos.	Desconcentración de los servicios de biblioteca.	Generar recursos directamente recaudados.
	Implementación de Doctorados.	Otorgar becas para los usuarios de la AMAG.	Actualización del diagnóstico de necesidades de capacitación específicas.	Mejoramiento de la infraestructura tecnológica.	Buscar recursos financieros vía la CTI.
	Ampliar convenios académicos con instituciones de prestigio.		Desarrollo de estudios de necesidades de capacitación para las reformas que emprenda el PJ y el MP.		Generar un fondo para investigación a través de RDR y lo que se obtenga de la CTI y Sector Privado.
	Desconcentrar capacitación.		Dotar de información útil para el proceso de reforma.  Ser un canal para las propuestas de reforma legislativa que vengan de los alumnos de la AMAG.		Concertación de actividades académicas conjuntas con el PJ y MP que permitan optimizar el uso de recursos financieros.  Creación de la oficina de planificación y presupuesto.  Creación de la oficina de investigaciones jurídicas.

**FINACIERO**

<b>Procesos Internos</b>	Implementar y ejecutar el nuevo diseño de educación a distancia, aplicando e-Learning dentro de la nueva plataforma virtual. Alianza con PJ y MP para enlazar redes de voz y datos e implementar red de video, para todos los DJ, abaratando costos.	Implementar nuevo régimen de estudios.	Implementación del Centro de Difusión y Sistematización de la Jurisprudencia.	Generar iniciativas para propiciar espacios comunes entre la AMAG y Poder Legislativo.	Lograr la ejecución total de los recursos presupuestados.
	Capacitación de capacitadores.	Implementar el Programa de Gestión de Becas.	Sistematización de la jurisprudencia remitida a la AMAG por la Corte Suprema.	Suscripción de convenios para desarrollar actividades académicas.	Creación de la oficina de proyectos de cooperación internacional.
	Implementar simulación de audiencias en NCPP.	Gestión de becas ante organismos cooperantes.	Fortalecer los lazos e incrementar las actividades con la RIAEJ.	Difusión de actividades académicas.	Habilitar las plazas que no tienen presupuesto en el CAP.
	Lograr una acreditación y certificación internacional.	Otorgamiento de premios para investigación jurídica.	Implementación de las actividades académicas de acuerdo al perfil de puestos por competencia del PJ y el MP. (cargo, especialidad y nivel).		Constituir una unidad de imagen y marketing de la Academia a nivel nacional e internacional.
	Mejorar los sistemas de evaluación del aprendizaje.  Diseño de perfiles especializados por competencia.				Crear un campus virtual.



Aprendizaje y Crecimiento	<p>Desarrollar la capacidad para elaborar, evaluar y actualizar diseños pedagógicos pertinentes, de acuerdo a especialidades, funciones y perfiles.</p>	<p>Desarrollar la capacidad de establecer alianzas estratégicas con escuelas judiciales, universidades nacionales e internacionales y otros centros de investigación para el intercambio de información.</p>	<p>Establecer un comité de diagnóstico de necesidades de capacitación permanente.</p>	<p>Correos electrónicos para todos los alumnos.</p>		<p>Capacitar al personal de la AMAG para la elaboración y formulación de proyectos.</p>
	<p>Actualizar la capacidad para plantear actividades pedagógicas que aseguren el desarrollo de la competencia esperada.</p>	<p>Contar con un Centro de Documentación especializado.</p>	<p>Captar a los magistrados para realizar labor docente.</p>	<p>Lograr capacidad del área académica y administrativa para cumplir con la operativización a nivel descentralizado.</p>		
	<p>Impulsar la operatividad del comité académico consultivo permanente.</p>	<p>Potenciar grupos de investigación en DJ a través de la difusión del Sistema Nacional de Auto capacitación.</p>	<p>Realizar convocatorias a nivel nacional para nuevos profesores.</p>			
	<p>Desarrollar la práctica de la cultura organizacional de la AMAG convirtiéndoles en embajadores identificados con la institución.</p>		<p>Implementar un sistema de evaluación de desempeño docente.</p>			

## Perspectiva de Comunidad Clientes y Usuarios

	Objetivos	Ejes Estratégicos					
		D	I	E	S	F	A
<b>C1</b>	Obtener autorización para brindar Maestrías y Doctorados.	X					
<b>C2</b>	Implementación de Maestrías.	X					
<b>C3</b>	Implementación de Doctorados.	X					
<b>C4</b>	Ampliar convenios académicos con instituciones de prestigio.	X					
<b>C5</b>	Desconcentrar capacitación.	X					
<b>C6</b>	Obtener recursos para crear un fondo para investigaciones, jurisprudencia y derecho comparado.		X				
<b>C7</b>	Gestionar pasantías para el intercambio de experiencias fuera del país.		X				
<b>C8</b>	Otorgar becas para los usuarios de la AMAG.		X				
<b>C9</b>	Capacitación en gerenciamiento.			X			
<b>C10</b>	Casuística en los cursos.			X			
<b>C11</b>	Actualización del diagnóstico de necesidades de capacitación específicas.			X			
<b>C12</b>	Desarrollo de estudios de necesidades de capacitación para las reformas que emprenda el PJ y el MP.			X			
<b>C13</b>	Dotar de información útil para el proceso de reforma.			X			
<b>C14</b>	Ser un canal para las propuestas de reforma legislativa que vengan de los alumnos de la AMAG.			X			
<b>C15</b>	Mejorar la infraestructura educativa tanto en Lima como en el interior.				X		
<b>C16</b>	Desconcentración de los servicios de biblioteca.				X		
<b>C17</b>	Mejoramiento de la infraestructura tecnológica.				X		
<b>C18</b>	Venta de publicaciones de la AMAG.					X	
<b>C19</b>	Implementar oficina de trámite documentario.						X
<b>C20</b>	Implementar archivo central.						X

## Perspectiva Financiera

	Objetivos	Ejes Estratégicos					
		D	I	E	S	F	A
F1	Generar recursos directamente recaudados.	X					
F2	Buscar recursos financieros vía la CTI.	X					
F3	Generar un fondo para investigación a través de RDR y lo que se obtenga de la CTI y Sector Privado.		X				
F4	Concertación de actividades académicas conjuntas con el PJ y MP que permitan optimizar el uso de recursos financieros.			X			
F5	Creación de la oficina de planificación y presupuesto.			X			
F6	Creación de la oficina de investigaciones jurídicas.			X			
F7	Lograr la ejecución total de los recursos presupuestados.				X		
F8	Creación de la oficina de proyectos de cooperación internacional.					X	
F9	Habilitar las plazas que no tienen presupuesto en el CAP.						X

## Perspectiva de Procesos Internos

	Objetivos	Ejes Estratégicos					
		D	I	E	S	F	A
P1	Implementar y ejecutar el nuevo diseño de educación a distancia, aplicando e-learning dentro de la nueva plataforma virtual. Alianza con PJ y MP para enlazar redes de voz y datos e implementar red de video, para todos los DJ, abaratando costos.	X					
P2	Capacitación de capacitadores.	X					
P3	Implementar simulación de audiencias en NCPP.	X					
P4	Lograr una acreditación y certificación internacional.	X					
P5	Mejorar los sistemas de evaluación del aprendizaje.	X					
P6	Diseño de perfiles especializados por competencia.	X					
P7	Implementar nuevo régimen de estudios.		X				
P8	Implementar el Programa de Gestión de Becas.		X				
P9	Gestión de becas ante organismos cooperantes.		X				
P10	Otorgamiento de premios para investigación jurídica.		X				
P11	Implementación del Centro de Difusión y Sistematización de la Jurisprudencia.			X			
P12	Sistematización de la jurisprudencia remitida a la AMAG por la Corte Suprema.			X			
P13	Fortalecer los lazos e incrementar las actividades con la RIAEJ.			X			
P14	Implementación de las actividades académicas de acuerdo al perfil de puestos por competencia del PJ y el MP. (cargo, especialidad y nivel).			X			
P15	Generar iniciativas para propiciar espacios comunes entre la AMAG y Poder Legislativo.				X		
P16	Suscripción de convenios para desarrollar actividades académicas.				X		
P17	Difusión de actividades académicas .				X		
P18	Constituir una unidad de imagen y marketing de la Academia a nivel nacional e internacional.					X	
P19	Crear un campus virtual.					X	
P21	Identificar, sistematizar y estandarizar los procesos administrativos.						X
P22	Actualizar los instrumentos de gestión.						X
P23	Implementar tecnología de la información para mejorar procesos administrativos.						X

## Perspectiva de aprendizaje y crecimiento

	Objetivos	Ejes Estratégicos					
		D	I	E	S	F	A
<b>A1</b>	Desarrollar la capacidad para elaborar, evaluar y actualizar diseños pedagógicos pertinentes, de acuerdo a especialidades, funciones y perfiles.	X					
<b>A2</b>	Actualizar la capacidad para plantear actividades pedagógicas que aseguren el desarrollo de la competencia esperada.	X					
<b>A3</b>	Impulsar la operatividad del comité académico consultivo permanente.	X					
<b>A4</b>	Desarrollar la práctica de la cultura organizacional de la AMAG convirtiéndoles en embajadores identificados con la institución.	X					
<b>A5</b>	Desarrollar la capacidad de establecer alianzas estratégicas con escuelas judiciales, universidades nacionales e internacionales y otros centros de investigación para el intercambio de información.		X				
<b>A6</b>	Contar con un Centro de Documentación especializado.		X				
<b>A7</b>	Potenciar grupos de investigación en DJ a través de la difusión del Sistema Nacional de Auto capacitación.		X				
<b>A8</b>	Establecer un comité de diagnóstico de necesidades de capacitación permanente.			X			
<b>A9</b>	Captar a los magistrados para realizar labor docente.			X			
<b>A10</b>	Realizar convocatorias a nivel nacional para nuevos profesores.			X			
<b>A11</b>	Implementar un sistema de evaluación de desempeño docente.			X			
<b>A12</b>	Correos electrónicos para todos los alumnos.				X		
<b>A13</b>	Lograr capacidad del área académica y administrativa para cumplir con la operativización a nivel descentralizado.				X		
<b>A14</b>	Capacitar al personal de la AMAG para la elaboración y formulación de proyectos.					X	
<b>A15</b>	Implementar un sistema de evaluación del desempeño del personal.						X
<b>A16</b>	Contratar un especialista en planificación a tiempo completo.						X
<b>A17</b>	Cumplir con el plan de capacitación para el personal de planta.						X

**TABLA BALANCEADA DE INDICADORES  
BSC**

**TABLA BALANCEADA DE INDICADORES**

**Perspectiva de Comunidad y Usuarios**

Objetivo	Indicador	Metas					Iniciativas Estratégicas
		2007	2008	2009	2010	2011	Programas, Proyectos ó Políticas
Obtener autorización para brindar Maestrías y Doctorados.	Autorización oficial.		1				Proyecto.
Implementación de Maestrías.	Nº de Maestrías.			1	1	1	Proyecto.
Implementación de Doctorados.	Nº de Doctorados				1	1	Proyecto.
Ampliar convenios académicos con instituciones de prestigio.	Nº de nuevos convenios nacionales/año.	1	1	1	1	1	Proyecto.
	Nº de nuevos convenios internacionales/año.	1	1	1	1	1	Proyecto.
Desconcentrar capacitación.	Nº de DJ atendidos.	100%	100%	100%	100%	100%	Programa.
	% de magistrados capacitados.	60%	70%	80%	90%	100%	Programa.
	% de auxiliares capacitados.	20%	40%	50%	60%	70%	Programa.
Obtener recursos para crear un fondo para investigaciones, jurisprudencia y derecho comparado.	S/. Por investigación.		S/.10,000	S/.10,000	S/.10,000	S/.10,000	Proyecto.
Gestionar pasantías para el intercambio de experiencias fuera del país.	Nº de pasantías.	1	1	1	1	1	Proyecto.
Otorgar becas para los usuarios de la AMAG.	Nº de becas.	3	3	3	3	3	Programa.
Capacitación en gerenciamiento.	Nº de actividades de capacitación en herramientas de gerenciamiento.	1	1	1	1	1	Programa.
Casística en los cursos.	% de cursos con casística propia desarrollado.	50%	60%	70%	80%	90%	Programa.
Actualización del diagnóstico de necesidades de capacitación específicas.	Número de diagnostico por necesidades aplicadas por niveles.	1	1	1	1	1	Programa.

Objetivo	Indicador	Metas					Iniciativas Estratégicas
		2007	2008	2009	2010	2011	Programas, Proyectos ó Políticas
Desarrollo de estudios de necesidades de capacitación para las reformas que emprenda el PJ y el MP.	Número de diagnóstico por necesidades generadas para la Reforma del PJ y MP.	1	1	1	1	1	Proyecto.
Dotar de información útil para el proceso de reforma.	Número de aportes para las reformas.	4	4	4	4	4	Programa.
Ser un canal para las propuestas de reforma legislativa que vengan de los alumnos de la AMAG.	Número de aportes para las reformas.	2	2	2	2	2	Proyecto.
Mejorar la infraestructura educativa tanto en Lima como en el interior.	Valor de inversión en la infraestructura.	2 m*	2 m*	2 m*	2 m*	2 m*	Proyecto.
Desconcentración de los servicios de biblioteca.	Nº de Bibliotecas desconcentradas.	1	1	1	1	1	Proyecto.
Mejoramiento de la infraestructura tecnológica.	% de equipamiento tecnológicamente avanzado.	50%	60%	70%	90%	100%	Proyecto.
Venta de publicaciones de la AMAG.	Nº de Publicaciones editadas y ofertadas.		2	2	2	2	Proyecto.

\* m = millones



**TABLA BALANCEADA DE INDICADORES**  
**Perspectiva Financiera**

Objetivo	Indicador	Metas					Iniciativas Estratégicas
		2007	2008	2009	2010	2011	Programas, Proyectos ó Políticas
Generar recursos directamente recaudados.	variación porcentual de RDR anualmente.		30%	30%	30%	30%	Programa.
Buscar recursos financieros vía la CTI.	variación porcentual de CTI anualmente.		25%	25%	25%	25%	Programa.
Generar un fondo para investigación a través de RDR y lo que se obtenga de la CTI y Sector Privado.	% de ingresos de RDR.		1%	1%	1%	1%	Proyecto.
	% de captación de fondos de la CTI.		5%	5%	5%	5%	Proyecto.
	Nº de donaciones para investigación.		2	4	4	4	Proyecto.
Concertación de actividades académicas conjuntas con el PJ y MP que permitan optimizar el uso de recursos financieros.	Número de actividades conjuntas.	2	5	5	5	5	Proyecto.
Lograr la ejecución total de los recursos presupuestados.	Balance de la ejecución anual de recursos.	100%	100%	100%	100%	100%	Proyecto.
Creación de la oficina de planificación y presupuesto.	Unidad Orgánica creada.	1					Proyecto.
Creación de la oficina de investigaciones jurídicas.	Unidad Orgánica creada.	1					Proyecto.
Creación de la oficina de proyectos de cooperación internacional.	Unidad Orgánica creada.	1					Proyecto.

**TABLA BALANCEADA DE INDICADORES**  
**Perspectiva de Procesos Internos**

Objetivo	Indicador	Metas					Iniciativas Estratégicas
		2007	2008	2009	2010	2011	Programas, Proyectos ó Políticas
Implementar y ejecutar el nuevo diseño de educación a distancia, aplicando e-learning dentro de la nueva plataforma virtual. Alianza con PJ y MP para enlazar redes de voz y datos e implementar red de video, para todos los DJ, abaratando costos.	% de implementación.	50%	50%				Proyecto.
Capacitación de capacitadores.	Nº de capacitadores capacitados.		120	150	200	250	Proyecto.
Implementar simulación de audiencias en NCPP.	Nº de audiencias .	104	144	144	144	144	Proyecto.
Lograr una acreditación y certificación internacional.	% de avance en el proceso de acreditación y certificación internacional.	30%	60%	10%			Proyecto.
Mejorar los sistemas de evaluación del aprendizaje.	% de avance en el mejoramiento de Sistemas de Evaluación de aprendizaje.	50%	50%				Proyecto.
Diseño de perfiles especializados por competencia.	% de perfiles identificados.	100%					
Implementar nuevo régimen de estudios.	% de implementación.		100%				Programa.
Implementar el Programa de Gestión de Becas.	% de Aprobación del Programa de Gestión de Becas.	100%					Programa.
	% de Implementación del Programa.	20%	80%				Programa.
Gestión de becas ante organismos cooperantes.	Nº de gestiones realizadas ante organismos para obtención de becas.	10	10	10	10	10	Programa.
Otorgamiento de premios para investigación jurídica.	Nº de premios otorgados por investigación jurídica ( por materias).	15	15	15	15	15	Programa.

Objetivo	Indicador	Metas					Iniciativas Estratégicas Programas, Proyectos ó Políticas
		2007	2008	2009	2010	2011	
Implementación del Centro de Difusión y Sistematización de la Jurisprudencia.	% de implementación del Centro de Difusión y Sistematización de la Jurisprudencia.	100%					Proyecto.
Sistematización de la jurisprudencia remitida a la AMAG por la Corte Suprema.	% de jurisprudencia sistematizada.	100%	100%	100%	100%	100%	Proyecto.
Fortalecer los lazos e incrementar las actividades con la RIAEJ.	Número de magistrados extranjeros capacitados por la AMAG.	30	40	50	60	70	Programa.
	Nº de magistrados peruanos capacitados por escuelas de la RIAEJ.	40	50	50	60	60	Programa.
	Nº de actividades ejecutadas en el marco de la RIAEJ (Cursos Internacionales).	2	4	4	4	4	Programa.
Implementación de las actividades académicas de acuerdo al perfil de puestos por competencia del PJ y el MP. (cargo, especialidad y nivel).	% de diseños pedagógicos adecuados al nuevo perfil de puestos por competencia.	30%	70%				Proyecto.
	% de actividades adecuadas a los perfiles de puestos por competencia.	30%	70%				Proyecto.
Generar iniciativas para propiciar espacios comunes entre la AMAG y Poder Legislativo.	Nº de eventos académicos con participación de representantes del Poder Legislativo (Congresistas asesores y personal administrativo).	1	2	2	2	2	Proyecto.
	Nº de propuestas en materia de iniciativas legislativas sobre capacitación y administración judicial.	1	2	3	4	5	Proyecto.

Objetivo	Indicador	Metas					Iniciativas Estratégicas
		2007	2008	2009	2010	2011	Programas, Proyectos ó Políticas
Suscripción de convenios para desarrollar actividades académicas.	Nº de convenios suscritos.	1	2	2	2	2	Proyecto.
	Nº de actividades ejecutadas en el marco de los convenios.	2	2	2	2	2	Proyecto.
Difusión de actividades académicas.	Nº de ejemplares de boletines informativos remitidos.	10000	15000	15000	15000	15000	Proyecto.
	Nº de ejemplares de la revista remitidos.		5000	5000	5000	5000	Proyecto.
	Nº de visitas a la página WEB.	100000	100000	100000	100000	100000	Proyecto.
	Nº de correos enviados.	90000	90000	90000	90000	90000	Proyecto.
Constituir una unidad de imagen y marketing de la Academia a nivel nacional e internacional.	% de avance para la constitución de unidad de imagen y marketing.	50%	50%				Proyecto.
Crear un campus virtual.	% de avance de creación del campus virtual.	50%	50%				Proyecto.

**TABLA BALANCEADA DE INDICADORES**  
**Perspectiva de Aprendizaje y Crecimiento**

Objetivo	Indicador	Metas					Iniciativas Estratégicas
		2007	2008	2009	2010	2011	Programas, Proyectos ó Políticas
Desarrollar la capacidad para elaborar, evaluar y actualizar diseños pedagógicos pertinentes, de acuerdo a especialidades, funciones y perfiles.	Nº de asesores externos contratados.		5	5	5	5	Proyecto.
Actualizar la capacidad para plantear actividades pedagógicas que aseguren el desarrollo de la competencia esperada.	% de personal capacitado.		100%	100%	100%	100%	Proyecto.
Impulsar la operatividad del comité académico consultivo permanente.	% de implementación.	50%	50%				Programa.
Desarrollar la práctica de la cultura organizacional de la AMAG convirtiéndolos en embajadores identificados con la institución.	Nº de Talleres sobre cultura organizacional.	1	1	1	1	1	Proyecto.
Desarrollar la capacidad de establecer alianzas estratégicas con escuelas judiciales, universidades nacionales e internacionales y otros centros de investigación para el intercambio de información.	Nº de personal capacitado.		4	4	4	4	Proyecto.
Contar con un Centro de Documentación especializado.	% de avance en la implementación del Centro de Documentación.		100%				Proyecto.
Potenciar grupos de investigación en DJ a través de la difusión del Sistema Nacional de Auto capacitación.	Nº de grupos de investigación generados.	50	55	60	65	70	Programa.
Establecer un comité de diagnóstico de necesidades de capacitación permanente.	Nº de Comité.	1					Proyecto.
Captar a los magistrados para realizar labor docente.	% de magistrados docentes en la AMAG.	40%	50%	50%	50%	50%	Proyectos.
Realizar convocatorias a nivel nacional para nuevos profesores.	Nº de convocatorias.	1	1	1	1	1	Proyecto.
Implementar un sistema de evaluación de desempeño docente.	% de implementación.	100%					Proyecto.
Correos electrónicos para todos los alumnos.	% de avance en la implementación de correos electrónicos.	100%					Proyecto.

Objetivo	Indicador	Metas					Iniciativas Estratégicas
		2007	2008	2009	2010	2011	Programas, Proyectos ó Políticas
Lograr capacidad del área académica y administrativa para cumplir con la operativización a nivel descentralizado.	Nº de talleres de sistemas de calidad, medición y servicio/año.		2	2	2	2	Proyecto.
	Reporte actualizado del Balanced Scorecard.	4	4	4	4	4	Proyecto.
	Memoria de Gestión.	1	1	1	1	1	Programa.
	Nº de eventos de evaluación con unidades descentralizadas/año.	1	1	1	1	1	Proyecto.
Capacitar al personal de la AMAG para la elaboración y formulación de proyectos.	Nº de talleres de formulación.	1	4	4	4	4	Proyecto.

**TABLA BALANCEADA DE INDICADORES**  
**Eje de Soporte: Excelencia Administrativa**

Objetivo	Indicador	Metas					Iniciativas Estratégicas
		2007	2008	2009	2010	2011	Programas, Proyectos ó Políticas
Implementar oficina de trámite documentario.	Oficina Implementada.		1				Proyecto.
Implementar archivo central.	Archivo Implementado.		1				Proyecto.
Habilitar las plazas que no tienen presupuesto en el CAP.	% de plazas habilitadas.		100%				Proyecto.
Identificar, sistematizar y estandarizar los procesos administrativos.	%° de procesos administrativos estandarizados.	50%	50%				Proyecto.
Actualizar los instrumentos de gestión.	% de instrumentos de gestión actualizados.	100%					Proyecto.
Implementar tecnología de la información para mejorar procesos administrativos.	% de implementación.		50%	30%	20%		Proyecto.
Implementar un sistema de evaluación del desempeño del personal.	% de implementación.		100%				Proyecto.
Contratar un especialista en planificación a tiempo completo.	N° de especialistas contratados.		1				Proyecto.
Cumplir con el plan de capacitación para el personal de planta.	% de implementación.	100%					Proyecto.