

Universidad Católica de Santa María
Escuela de Postgrado
Maestría en Gestión del Desarrollo y Gerencia Social



**FACTORES DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA QUE INFLUYEN EN EL
SERVICIO DE JUSTICIA DE LOS JUZGADOS ESPECIALIZADOS DE
FAMILIA DE LA PROVINCIA DE SAN ROMAN JULIACA DE LA
CORTE SUPERIOR DE JUSTICIA DE PUNO DURANTE EL PERIODO
DEL 2015, 2016 Y 2017**

Tesis presentada por el Bachiller:

Pariente Arias, Oscar Rufo

Para optar el Grado Académico de:

**Maestro en Gestión del Desarrollo y
Gerencia Social**

Asesor:

Dr. Chávez Chávez, Eliseo

Arequipa-Perú

2019

DICTAMEN

Borrador de Tesis

Al : **Dr. José Villanueva Salas**
Director de la Escuela de Postgrado

Del : Dr. Eliseo Chávez Chávez

Asunto : **Dictamen de Borrador de Tesis del Maestría, Oscar Rufo Pariente Arias,**
Titulado: "FACTORES DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA QUE INFLUYEN EN EL
SERVICIO DE JUSTICIA DE LOS JUZGADOS ESPECIALIZADOS DE FAMILIA DE LA
PROVINCIA DE SAN ROMÁN JULIACA DE LA CORTE SUPERIOR DE JUSTICIA DE
PUNO DURANTE EL PERIODO DEL 2015, 2016 Y 2017 ", **Para obtener el Grado**
Académico de Maestro en Gestión del Desarrollo y Gerencia social.

Expediente : N°20180000051672

Fecha : 17 de Diciembre del 2018

Tengo a bien en saludarlo y a la vez en referencia al Borrador de Tesis en mención del **Sr. Oscar Rufo Pariente Arias**, al haberlo revisado, me permito hacer las siguientes observaciones:

- La compaginación desde la carátula hasta antes del primer capítulo es en números romanos.
- La Introducción debería ser más concreta en el cual se manifiesta sobre la realización del trabajo de investigación
- Al término de las tablas y gráficas con su análisis respectivo, debe de presentarse la nueva tabla con su gráfica correspondiente en hoja aparte
- Antes de las conclusiones debe de presentarse una hoja de Discusión de los resultados.
- Se pueden reducir el número de conclusiones así como la redacción de las mismas, teniendo en cuenta que los objetivos son en número de tres más la hipótesis.
- Tener cuidado en el orden de la presentación de las referencias bibliográficas.
- En la parte del proyecto, concretamente en la descripción del problema relacionado al campo de investigación, la investigación corresponde a las Ciencias Jurídicas y Administrativas.

Dado que las observaciones pueden implementarse, **una vez consideradas**, puede pasar a la fase de presentación de la Tesis para su sustentación, no necesitando de un nuevo dictamen, salvo mejor parecer.

Es todo cuanto tengo que informar.
Atte.



Dr. Eliseo Chávez-Chávez

Arequipa, 17 de Diciembre del 2018

Señor Doctor
José Villanueva Salas.
Director de la Escuela de Postgrado de la Universidad Católica de Santa María
Ciudad.-

Referencia: Dictamen de Borrador de Tesis

Previo un cordial saludo, me dirijo a Ud., con la finalidad de hacer de vuestro conocimiento el Proyecto de Investigación en los siguientes términos:

Que mediante "Boleta de Nombramiento de Jurado Dictaminador" del expediente nro. 201800000516720, he sido designado Jurado Dictaminador para el Borrador de Tesis presentado por el Bachiller **PARIENTE ARIAS, Oscar Rufo**; titulado **"FACTORES DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA QUE INFLUYEN EN EL SERVICIO DE JUSTICIA DE LOS JUZGADOS ESPECIALIZADOS DE FAMILIA DE LA PROVINCIA DE SAN ROMÁN, JULTACA DE LA CORTE SUPERIOR DE JUSTICIA DE PUNO DURANTE EL PERIODO DEL 2015, 2016 Y 2017"** a efectos de optar el grado de Magister en Derecho Constitucional.

Al respecto, revisado en Borrador de Tesis; salvo mejor opinión, mi dictamen es por **APROBAR** el mismo y sugiero que se pase a su sustentación.

Sin otro particular es propicia la oportunidad para reiterarle los sentimientos de mi especial estima personal.

Magister: Javier Eduardo Fernández Dávila Mercado
Dictaminador



DICTAMEN DE REVISIÓN DE TESIS

A: Dr. José A. Villanueva Salas
Director de la Escuela de Postgrado Universidad Católica Santa María.

DE: Mg. Cesar Gallegos Aragón
Docente de la Escuela de Postgrado UCSM

ASUNTO: Informe dictamen de REVISIÓN DE TESIS

FECHA: Arequipa 04 de marzo del 2019.

Me dirijo a usted para hacer de su conocimiento que se ha revisado la Tesis para el grado académico de Maestro en Gestión del Desarrollo y Gerencia Social denominado: **“FACTORES DE GESTION ADMINISTRATIVA QUE INFLUYEN EN EL SERVICIO DE JUSTICIA DE LOS JUZGADOS ESPECIALIZADOS DE FAMILIA DE LA PROVINCIA DE SAN ROMAN JULIACA DE LA CORTE SUPERIOR DE JUSTICIA DE PUNO DURANTE EL PERIODO DEL 2015,2016 Y 2017”**

Autor: BACHILLER: OSCAR RUFO PARIENTE ARIAS.

Luego de la revisión del documento considero que el mismo:

- 1) Está correctamente escrito.
- 2) Refleja lo indicado en el título de la tesis.
- 3) Usa las referencias adecuadamente.
- 4) Menciona las fuentes de información.
- 5) Reúne las condiciones para ser considerado Tesis de Maestría.

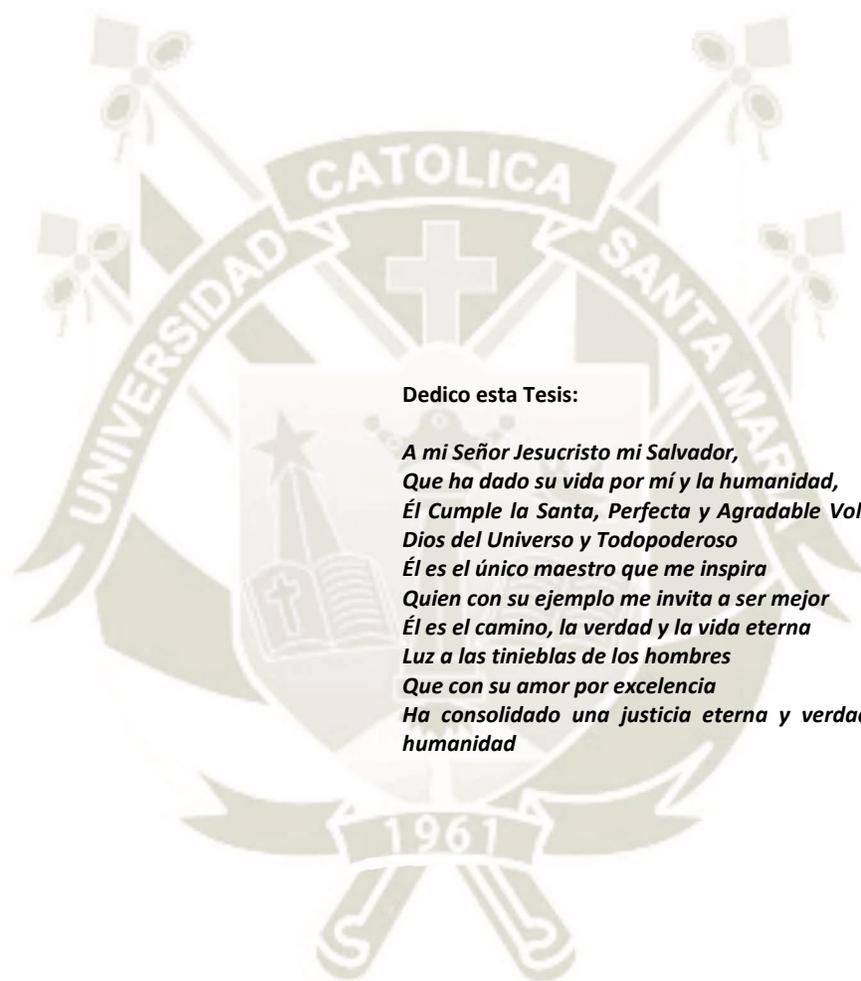
En conclusión, considero que debe ser aceptado como Tesis de Maestría.

Atentamente



MG. CÉSAR AUGUSTO GALLEGOS ARAGÓN.
DOCENTE U.C.S.M

CC. Archivo.



Dedico esta Tesis:

*A mi Señor Jesucristo mi Salvador,
Que ha dado su vida por mí y la humanidad,
Él Cumple la Santa, Perfecta y Agradable Voluntad de su padre
Dios del Universo y Todopoderoso
Él es el único maestro que me inspira
Quien con su ejemplo me invita a ser mejor
Él es el camino, la verdad y la vida eterna
Luz a las tinieblas de los hombres
Que con su amor por excelencia
Ha consolidado una justicia eterna y verdadera para toda la
humanidad*

“Hay que tener en cuenta que trabajar sobre la base de una mejor gestión es una alternativa realista y necesaria. El problema central es que se ha trabajado en forma desarticulada con el enfoque de gestión, lo que ha producido serios límites en los resultados de las propuestas de cambio, enfocándose por tanto en la ley, la creación de juzgados, más presupuesto sin metas ni objetivos claros, entre otras estrategias limitadas y que no impactan en resultados favorables para los usuarios...”

Gestión y Política Judicial
Pontificia Universidad Católica del Perú

“...la Carta aporta una noción de calidad vinculada a la cultura institucional, a la mejora continua y a la satisfacción de las necesidades de los ciudadanos; se describen los derechos de estos frente a la Administración Pública en un contexto de gestión de Calidad”.

Carta Iberoamericana de la Calidad en la Gestión Pública.



AGRADECIMIENTOS

En esta valiosa oportunidad, quiero agradecer a mis padres Edgar Rolando Pariente Valdez y Edith Arias Vda. de Pariente por su apoyo incondicional en mi formación académica y desarrollo profesional, y por ser ejemplo de tolerancia, comprensión y corrección en su vida diaria.

INDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN.....	Pág. 1
CAPÍTULO I:.....	Pág. 6
FACTORES DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA.....	Pág. 6
1. Asignación de Juzgados de Familia por Distrito Judicial.....	Pág. 11
2. Supervisión de Competencias funcionales por cargo laboral.....	Pág. 19
2.1. Funciones por Cargo Laboral.....	Pág. 20
2.2. Procedimientos Laborales.....	Pág. 30
2.3. Control de Permanencia en el Puesto Laboral.....	Pág. 34
2.4. Estudios y Experiencia Laboral.....	Pág. 36
3. Informática.....	Pág. 44
3.1 Equipo Informático y Soporte Técnico.....	Pág. 45
3.2 Sistema Informático Judicial – SIJ, Utilitarios y Servicios Informáticos.....	Pág. 47
3.3 Aspectos Negativos del SIJ.....	Pág. 50
4. Logística.....	Pág. 53
4.1 Muebles Asignados a los Magistrados y Personal Jurisdiccional.....	Pág. 54
4.2 Material de Trabajo.....	Pág. 56
4.3 Mantenimiento y Reparación.....	Pág. 58
5. Infraestructura.....	Pág. 61
6. Clima Organizacional.....	Pág. 66
6.1 Bienestar del Trabajador.....	Pág. 66
6.2 Relaciones Interpersonales.....	Pág. 70
6.3 Identificación Institucional.....	Pág. 72
CAPÍTULO II:.....	Pág. 75
SERVICIO DE JUSTICIA.....	Pág. 75
1. Estándares de Producción y Carga Procesal.....	Pág. 77
1.1 Estándares de la Carga Procesal.....	Pág. 77
1.2 Estándar de Producción Judicial.....	Pág. 81
2. Carga Procesal.....	Pág. 84
3. Ingreso Judicial.....	Pág. 89
4. Producción Judicial.....	Pág. 92
5. Atención al Usuario.....	Pág. 97
CONCLUSIONES.....	Pág. 102
SUGERENCIAS.....	Pág. 104
PROYECTO PROPUESTO.....	Pág. 106
FUENTES DE INFORMACIÓN.....	Pág. 107
INFORMATOGRAFIA.....	Pág. 110

LISTA DE ABREVIATURAS

CSJPU	Corte Superior de Justicia de Puno
GAD	Gerencia de Administración Distrital
DNGA	Documentos Normativos de Gestión Administrativa
JF	Juzgados de Familia
R.A.	Resolución Administrativa
SIJ	Sistema Informático Judicial



RESUMEN

El presente informe final de la investigación sobre los factores de gestión administrativa que influyen en el servicio de justicia de los juzgados de Familia de la Provincia de San Román - Juliaca de la Corte Superior de Justicia de Puno entre los años 2015 a 2017, determina las carencias y obstáculos en la Gestión Judicial Administrativa que se da a través de la Gerencia de Administración Distrital en estos juzgados.

Este informe está formado por dos capítulos: el Primero explica a los factores de gestión administrativa que se han dado en estos juzgados de Familia en el periodo del 2015 al 2017, comprendiendo la supervisión de competencias funcionales por cargo laboral del personal jurisdiccional; informática; logística; infraestructura; y clima organizacional. El Segundo Capítulo expone la demanda y oferta del servicio de justicia, analizándose la carga procesal; el ingreso procesal; la producción; y la atención al usuario litigante.

Esta investigación describe una experiencia basada en hechos y formalismos en la operatividad de los juzgados de familia de la provincia de San Román/Juliaca de la Corte Superior de Justicia de Puno para el periodo 2015 al 2017, las cuales son sustentadas mediante datos estadísticos, análisis de normatividad y modelos de gestión, permitiendo así, constatar la hipótesis, la cual señala: que los factores de gestión administrativa como es supervisión de competencias laborales, informática, logística, infraestructura y clima organizacional, influyen en el servicio de justicia de dichos juzgados, impidiendo y limitando una adecuada descarga procesal y generando la dilación en la tramitación de los procesos judiciales. Finalmente, presenta las respectivas conclusiones, sugerencias y una propuesta que tiene por finalidad mejorar el desempeño laboral del personal jurisdiccional de estos juzgados de Familia.

Palabras Clave: Supervisión de competencias laborales, informática, logística, infraestructura y clima organizacional, servicio de justicia, juzgado de Familia, demanda y oferta del servicio de justicia, carga procesal; el ingreso procesal; la producción; y la atención al usuario litigante.

SUMMARY

The present final report of the investigation on the factors of administrative management that influence in the service of justice of the courts of Family of the Province of San Román - Juliaca of the Superior Court of Justice of Puno between the years 2015 to 2017, determines the deficiencies and obstacles in the Administrative Judicial Management that is given through the District Administration Management in these courts.

This report consists of two chapters: the first explains the factors of administrative management that have occurred in these courts of Family in the period from 2015 to 2017, including the supervision of functional competencies by job position of the jurisdictional staff; computing; Logistics; infrastructure; and organizational climate. The Second Chapter presents the demand and offer of the justice service, analyzing the procedural burden; the procedural income; the production; and the attention to the litigating user.

This investigation describes an experience based on facts and formalities in the operation of the family courts of the province of San Román / Juliaca of the Superior Court of Justice of Puno for the period 2015 to 2017, which are supported by statistical data, analysis of normativity and management models, allowing thus, to verify the hypothesis, which indicates: that the factors of administrative management such as supervision of labor competencies, informatics, logistics, infrastructure and organizational climate, influence the justice service of said courts, preventing and limiting an adequate procedural download and generating the delay in the processing of judicial processes. Finally, it presents the respective conclusions, suggestions and a proposal that aims to improve the work performance of the jurisdictional staff of these Family Courts.

Key words: Supervision of labor competencies, informatics, logistics, infrastructure and organizational climate, justice service, family court, demand and offer of the justice service, procedural burden; the procedural income; the production; and the attention to the litigating user.

INTRODUCCIÓN

Se viven momentos en que las exigencias de la sociedad, frecuentemente nacen de flagelos sociales que remecan el diario vivir de su población, cuya idiosincrasia va cambiando no por una formación sistemática, que se puede dar a través de una educación con calidad y resultados claros, dándose ésta a lo largo del tiempo y que busca principalmente el desarrollo integral de la persona, sino, que ésta va en sentido mediatista, es decir, que ésta población va cambiando por factores externos y coyunturales, siendo estos reiteradamente muy nocivos en especial para los más vulnerables de una sociedad como son los niños, las mujeres, los ancianos, entre otros.

Estos sucesos negativos que se dan en la sociedad, tienen una variedad que impacta de forma y de fondo en la perspectiva de vida de las personas, ya que van desde lo material-económico hasta lo inmaterial que tiene que ver con la pérdida de buenos valores y virtudes/principios, convirtiéndose ello, en buena parte de la fuente de los problemas estructurales que están muy arraigados en nuestra forma de ser como sociedad, como por ejemplo la informalidad, impuntualidad, el tener cualquier motivo para excusarse y no ser responsable de sus actos, la tolerancia a la corrupción, la poca organización de la población, la inseguridad, entre otros, que pueden originar el rápido crecimiento de estos acontecimientos que impactan tan negativamente a toda la sociedad, como es la Violencia Familiar.

Siendo la Violencia Familiar uno de los principales problemas sociales por los que atraviesa la población, y en especial, como el Gobierno a través del Poder Judicial ha iniciado una reforma en este tema, que permita a la población vulnerable de la familia, garantizarle su tutela jurisdiccional a través de la Ley 30604 referido a la Violencia Familiar, en donde la denuncia por Violencia Familiar, tiene que ser atendida por los Jueces de esta materia en el plazo de 72 hrs., mediante audiencia de los implicados a fin de que dicten las reglas de conducta del demandado y remitan el proceso a Fiscalía o al Juzgado de Paz Letrado para su continuidad y calificación del tipo de delito o no del referido proceso. En vista que esta ley de Violencia Familiar dispone se tomen medidas inmediatas, dado que el feminicidio y los delitos y problemas diversos que

golpean a los más vulnerables de la familia como son niños y mujeres principalmente, eran y son alarmantes, siendo noticia prácticamente todos los días por los diferentes medios de prensa, esta Ley es implementada por el Gobierno más por presión mediática, que por un estudio serio de proteger la tutela jurisdiccional de la Familia, es por ello, que no se destina ningún recurso adicional para que los juzgados de Familia a nivel nacional puedan operar con eficiencia y eficacia frente a lo dispuesto por esta Ley de Violencia Familiar, lo cual ha generado en estos juzgados una sobrecarga en lo procesal y una seria limitación por falta de recursos en la gestión judicial principalmente administrativa.

Es justamente esta realidad en que se han visto involucrados los juzgados de Familia en el servicio de justicia que cumplen frente a la sociedad, llama y nace mi interés de encauzar mi atención y esmero en realizar esta investigación bajo el marco del método científico de investigación, denominándose: Factores de Gestión Administrativa que Influyen en el Servicio de Justicia de los Juzgados de Familia de la Provincia de San Román-Juliaca de la Corte Superior de Justicia de Puno para los años 2015, 2016 y 2017, respondiendo a las preguntas ¿Cuáles son los Factores de Gestión Administrativa que influyen en el Servicio de Justicia de los Juzgados Especializados de Familia de la provincia de San Román-Juliaca de la Corte Superior de Justicia de Puno, durante el periodo 2015, 2016 y 2017?; ¿Cuál es el Servicio de Justicia de los Juzgados Especializados de Familia de la Provincia de San Román-Juliaca de la Corte Superior de Justicia de Puno, durante el periodo 2015, 2016 y 2017?; y ¿Cómo influyen los Factores de Gestión Administrativa en el Servicio de Justicia de los Juzgados Especializados de Familia de la Provincia de San Román-Juliaca de la Corte Superior de Justicia de Puno, durante el periodo 2015, 2016 y 2017?, siendo su objetivo general el de desarrollar los factores de gestión administrativa que influyen en el servicio de justicia de los juzgados de familia de la provincia de San Román-Juliaca de la Corte Superior de Justicia de Puno durante los años 2015, 2016 y 2017.

Es justamente uno de los problemas más comunes en toda reforma que empieza y desarrolla el Poder Judicial, la gestión judicial administrativa, que en nuestro país se caracteriza por no separar clara e independientemente la labor

jurisdiccional de la labor administrativa, enfocándose de una manera formalista y relevante a la parte jurisdiccional y no así a la administrativa, descuidándola a tal punto que puede convertirse en un obstáculo antes que en un apoyo concreto, dándose esto por diversas razones, que van desde las carencias en las competencias y capacidades del personal administrativo hasta el incumplimiento y falta de control de los documentos normativos de gestión, caracterizándose su estilo de formalista y legalista, careciendo de iniciativas y propuestas de mejora de la gestión judicial administrativa.

En estos tiempos del nuevo milenio, las reformas judiciales se esfuerzan más en la parte de gestión judicial administrativa, ponen de relieve que el conocimiento y aplicación de las técnicas modernas de gestión/managemet y buenas prácticas en donde la organización, estructura de trabajo y planificación de la gestión administrativa de los órganos jurisdiccionales (principalmente cuando pasan por reformas), tienen impactos en el servicio de justicia que se caracterizan por ser más eficientes y eficaces que las reformas en leyes y normas.

La presente investigación comprende dos capítulos. En el capítulo uno se desarrolla los factores de gestión administrativa en los juzgados de Familia referidos, donde se empieza a desarrollar los resultados de la presente investigación, partiendo por hacer notar la problemática que tiene el Poder Judicial que atraviese una crisis de muy larga data que tiene que ver con su disfuncionalidad estructural, analizando un grupo de elementos restrictivos que describen su estado actual, asimismo, se analiza con datos reales la asignación por parte del Poder Judicial de órganos jurisdiccionales en Familia y juzgados Mixtos con algunos distritos judiciales que tienen por un lado parecida idiosincrasia social y por otro lado casi la misma cantidad de población, notándose que existe una desigual asignación de órganos jurisdiccionales por parte de las instancias resolutorias de este poder del Estado; seguidamente, se analizan cinco factores de gestión administrativa, siendo estos: supervisión de competencias funcionales por cargo laboral; informática; logística; infraestructura; y clima laboral.

Con respecto al primer factor referido a la Supervisión de Competencias Funcionales por cargo laboral, donde se describe la estructura organizacional de estos juzgados de Familia, haciéndose notar que falta personal en su estructura

organizativa y que el tipo de organización de estos juzgados son tradicionales caracterizados por la atomización de la labor del Juez, es decir, todo recae en responsabilidad del Juez abrumando su rol y función; seguidamente, se analiza para todos los cargos del personal jurisdiccional si saben sus funciones laborales y los aspectos que obstaculizan su cumplimiento; asimismo, se hace referencia a las funciones y demás atribuciones que por ley tienen los magistrados; seguidamente se analiza los procedimientos laborales, notándose que no existen formalmente como documento normativo de gestión (Manual de Procedimientos – MAPROS); por otro lado, se analiza el control de permanencia en el puesto laboral del personal jurisdiccional asignado a dichos juzgados de Familia; finalmente, se analiza el nivel de estudios y experiencia laboral del personal jurisdiccional de estos juzgados de Familia.

Con respecto al segundo factor de gestión administrativa como es informática, se analiza si los equipos informáticos y su soporte técnico son acordes al sistema informático judicial SIJ, del mismo modo, se analiza si este sistema informático es confiable para los usuarios y otros aspectos negativos que obstaculizan el cumplimiento de funciones de magistrados y personal jurisdiccional de dichos juzgados. En el mismo sentido, el tercer factor referido a logística, se analizan si los muebles asignados al personal son adecuados o no para los señores magistrados y personal jurisdiccional, si el material de trabajo asignado es suficiente, oportuno y de calidad y si los muebles tienen un mantenimiento y reparación oportuna. En cuanto al cuarto factor sobre la infraestructura, se ven dos aspectos: su distribución organizacional y la vulnerabilidad que tiene; finalmente, el quinto factor referido al clima organizacional donde se desarrollan los aspectos de opinión del trabajador sobre su puesto laboral, relaciones interpersonales e identificación institucional del personal jurisdiccional.

El Capítulo II referido al Servicio de Justicia, se hace referencia a su concepto y alcance en los juzgados de Familia; seguidamente se hace un análisis de los estándares de producción y carga procesal que por norma establece el Poder Judicial, describiendo los estándares en sí y sus criterios técnicos que se dan según el caso que se presente; seguidamente se realiza el análisis de la carga procesal, estableciendo para ello la carga procesal mínima y la carga procesal máxima, cotejando con los datos reales de los juzgados de familia, y

estableciendo el indicador de creación de órganos jurisdiccionales en este caso para los juzgados de Familia; siguiendo con este análisis del Capítulo II, se realiza el análisis de la producción judicial, realizando el concepto y tomando los datos reales de los juzgados de Familia para calcular los expedientes principales resueltos por cada año (2015, 2016 y 2017), y luego realizar un resumen que indique a que porcentaje se ha cumplido el estándar de producción que es la meta anual que establece el órgano resolutorio del poder judicial por año y por juzgado de Familia; seguidamente se tiene el análisis de ingreso procesal por año que se dan en los juzgados de Familia, estableciendo para ello los datos reales por año (2015, 2016 y 2017); y finalmente se realiza el análisis de la atención al usuario que básicamente responde a los aspectos relevantes en la atención al usuario y la implementación de recursos que son necesarios.

El presente informe, finaliza su presentación con la enunciación de las conclusiones generales de todos los temas investigados y analizados en esta tesis sobre los “Factores de Gestión Administrativa que Influyen en el Servicio de Justicia de los Juzgados Especializados de Familia de la Provincia de San Román de la Corte Superior de Justicia de Puno durante el Período del 2015, 2016 y 2017”; asimismo, se plantea un conjunto de conclusiones, sugerencias y una propuesta que puedan servir para mejorar el servicio de justicia en este caso de los juzgados de Familia.

Oscar Rufo Pariente Arias



CAPITULO I

FACTORES DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Cuando hablamos que el servicio de justicia que se brinda a la población debe ser imparcial, accesible, oportuno, transparente, predecible y con calidad, lo estamos vinculando a una visión moderna y contemporánea del Estado que se desarrolla en una nueva cultura de gestión la cual es denominada la Nueva Gestión Pública (NGP) que es: *“un movimiento destinado a incrementar la eficacia y eficiencia de la administración pública. No solo constituye un enfoque renovador que oxigena al estado, sino que es una respuesta lógica frente a los peligros existentes cuando estamos frente a una administración pública que no responde a las expectativas ciudadanas.”*¹ Este movimiento tiene como prioridad la satisfacción de los ciudadanos, ya que opera con cualidades y propuestas que moderniza el Estado, adoptando como respuesta la confección de políticas

¹ Proyecto JUSPER – Poder Judicial – Pontificia Universidad Católica del Perú – PUCP – Curso de Especialización en Gestión y Política Judicial – Pág. 15 – Compendio académico

públicas integralmente diseñadas para generar desarrollo en todos los ámbitos, siendo un aspecto muy importante la reforma de justicia.

Como es de conocimiento, las 31 Políticas de Estado (2012 – 2021) formuladas por el Acuerdo Nacional de caras al Bicentenario de la Independencia del Perú como república autónoma, constituyen un marco muy importante para la acción del Gobierno, y como parte de esta, en materia de justicia corresponde la Política de Estado N° 28 que a la letra dice: “ *Plena Vigencia de la Constitución y de los Derechos Humanos y Acceso a la Justicia e Independencia Judicial* ”². En las acciones del Gobierno a través del Poder Judicial, desde que se dieron los primeros pasos hacia la modernización del Servicio de Justicia a través de la implementación del modelo de gestión del Nuevo Despacho Judicial del Poder Judicial en la década de los noventa, con la creación y operación de los *Módulos Corporativos y los Módulos Básicos de Justicia*³ en la mayoría de los distritos judiciales del país, hasta las reformas actuales de las notificaciones virtuales y expediente electrónico y virtual, la Gestión Judicial Administrativa ha cumplido un rol importante pero a la vez limitado en la mejora del Servicio de Justicia, y ha tenido y tiene todavía que salvar serias restricciones en la dinámica de la estructura organizacional del Poder Judicial y de sus paradigmas de gestión, que le permitan lograr serias transformaciones a fin de ir avanzando para convertirse en una institución moderna, eficiente y accesible.

La compleja problemática del Poder Judicial en nuestro país engloba una tradición muy extendida, que en sus aspectos generales tienen que ver con la politización de la justicia, su poca accesibilidad y transparencia, centralización y un arraigado estilo litigioso y conservador, y sus intentos por solucionarlos, más han respondido a aspectos de forma y mediáticas que a la voluntad de consolidar políticas públicas con un diseño integral y contemporáneo; esta problemática se caracteriza por: “ *La escasez presupuestaria, métodos de trabajo anticuados y lentos, confusión de actividades, anarquía en la gestión, ausencia de nuevos modelos de unidades judiciales, falta de procesamiento y uso de la información,*

² ACUERDO NACIONAL – Políticas de Estado 2002 – 2021 - Acuerdo Nacional – <http://acuerdonacional.pe/politicas-de-estado-del-acuerdo-nacional/politicas-de-estado%E2%80%8B/politicas-de-estado-castellano/> Fecha de revisión: 25/08/2018.

³ CERIAJUS - Comisión Especial para la Reforma Integral de la Administración de Justicia – Planificando lo Justo pgs.132 a 141 <http://www.justiciaviva.org.pe/ceriajus/diagnostico/cap3.pdf> Fecha de revisión: 25/08/2018

debilidades en la carrera, capacitación teórica, carencias de infraestructura, retardos en las notificaciones, proceder dilatorio de los abogados".⁴ Estos elementos restrictivos están directamente vinculados a la gestión judicial principalmente a lo administrativo, y considero incluir algunos elementos a esta problemática como es la provisionalidad, centralización y excesiva carga procesal.

Dentro de este contexto de restricciones que empieza por la escasez presupuestaria, al respecto, el Texto Único Ordenado de la Ley Orgánica del Poder Judicial, en su Sección Primera sobre los Principios Generales establece en su *Artículo 2: "Autonomía e Independencia del Poder Judicial: El Poder Judicial en su ejercicio funcional es autónomo en lo político, administrativo, económico, disciplinario e independencia en lo jurisdiccional, con sujeción a la Constitución y a la presente Ley"*⁵, sin embargo la realidad funcional del Poder Judicial, carece de la señalada independencia económica-presupuestal que le permita invertir en su modernización y acceso a la justicia en beneficio de este servicio para la población; seguidamente y dentro de esta problemática, tenemos los métodos anticuados y lentos, ello se evidencia por el apego a la cultura de papel que es utilizado prácticamente en todos sus actuados que forman el proceso, por otro lado, el uso para la formación del expediente a un cuadernillo utilizando aguja e hilo, es una práctica que el cargo laboral que lo realiza (siendo abogados en un número considerable), tiene que utilizar gran parte de su jornada laboral en vista que todos los documentos resueltos tanto por parte del juzgado competente como de las partes litigiosas, se tienen que coser al cuadernillo que forma el expediente, asimismo, esta labor muy antigua (artesanal), tiene sus riesgos en estos trabajadores ya que les origina frecuentes cortes en sus dedos, considerándose como una tarea que va en contra de lo que estipula la normas de seguridad y salud vigentes, asimismo, es frecuente observar tanto de afuera como por dentro a los operadores de justicia, que el trabajo en equipo junto al

⁴ "Universidad Nacional Autónoma de México, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales". Este es un artículo Open Access bajo la licencia CC BY-NC-ND (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>)

Tema: **Modernización Judicial, Gestión y Administración en América Latina - 2017**

Autor: Luis María Palma - Fecha de Revisión 26/08/2018

⁵ Ley Orgánica del Poder Judicial - Decreto Supremo N° 017-93-JUS. justiciaviva.org.pe/acceso_justicia/normas/1.pdf - Revisado el 26/08/2018

desarrollo de capacidades y competencias del personal queda relegado al cumplimiento de las funciones por cargo laboral.

En la misma línea de análisis, el tercer y cuarto elementos restrictivos de esta problemática del Poder Judicial descrito anteriormente, está referido a la confusión de actividades y la anarquía en la gestión, poniendo de relieve estos elementos un punto importante en la operatividad del servicio de justicia, el cual implica la separación de las labores jurisdiccionales de las administrativas, siendo que en las actividades jurisdiccionales prima el esfuerzo y labor intelectual que realizan principalmente el Juez y secretario judicial, por lo que la concentración es una condición natural para realizar esta labor a fin de obtener productos con mayor calidad que son propios del análisis jurisprudencial y que demanda su rol en el servicio de justicia, por lo que distraerse en asuntos de gestión judicial administrativa, implica no solo pérdida de tiempo sino de eficiencia y eficacia en la resolución de la carga procesal judicial que les compete, ello sin desmerecer la gestión administrativa, por el contrario, se necesita que este conducida por un profesional (especialista) que optimice los recursos y necesidades propias del servicio de justicia, dándole las prerrogativas de autonomía y liderazgo que se requieren para una gestión exitosa, asimismo, la tramitación de los procesos judiciales son diferentes entre los juzgados que tienen la misma dotación de recursos, nivel, competencia y responsabilidad, no habiendo una labor de unificar los mejores criterios y prácticas para mejorarlos.

La ausencia de nuevos modelos de unidades judiciales, es decir la ausencia de nuevos modelos que se ajusten a despachos judiciales modernos y que hayan tenido éxito comprobado “(caso de los Tribunales de Familia en el Poder Judicial de Chile)⁶”, y no a la creación de los mismos modelos tradicionales que continúan arrastrando problemas casi endémicos en el servicio de justicia, además que la creación de más juzgados debe realizarse de manera proporcional a la demanda judicial a fin de que se tenga más equilibrio en esta brecha latente. Todo esto constituye un quinto elemento restrictivo en la gestión judicial de la problemática del Poder Judicial.

⁶ Leonel Gonzales Postigo Investigador del Centro de Estudios de Justicia de las Américas – CEJA y del Instituto de Estudios Comparados en Ciencias Penales y Sociales (INECIP), Publicación Semestral del CEJA, Año 14, N° 18 – págs. de la 41 a la 55.

Por otra parte, el sexto elemento en esta problemática referido a la falta de procesamiento y uso de la información, está reflejado al hecho de que no se hace de conocimiento público ni se tiene acceso a información de indicadores judiciales que reflejen la carga, ingreso y producción de los procesos judiciales de manera oportuna y actualizada, además que en la actualidad existe un problema que repercute permanentemente en el desarrollo de la carga procesal de los juzgados, me refiero al ingreso a los juzgados de la carga procesal que no discrimina su complejidad, por lo tanto es inequitativo a veces en demasía, originando que uno de los juzgados de la misma especialidad se perjudique e inclusive pueda trabajar casi el doble o más que el otro, ello principalmente debido a casos emblemáticos y de alta complejidad.

Los elementos siete y ocho que conforman esta problemática del Poder Judicial, referidos a la debilidad en la carrera y capacitación teórica respectivamente, por un lado se hace carrera y meritocracia jurisdiccional por la antigüedad en el cargo que se desempeña, dejando de lado otros elementos que son más importantes como la calidad y productividad en el desarrollo de la carga procesal, el llevar una actualización permanente en la especialidad que realiza el operador de justicia en la parte jurisdiccional, el tener reconocimientos y méritos tanto de la institución como de instituciones allegadas al sistema de justicia, entre otros, siendo que la meritocracia es igual al tiempo transcurrido en el cargo laboral, lo que representa un elemento desmotivador en la competencia sana que debe propiciarse entre los magistrados y personal jurisdiccional; por otro lado, solo se prioriza la capacitación jurisdiccional marcadamente teórica a través por ejemplo de la Academia de la Magistratura, desligando la gestión judicial administrativa como un componente relevante en el servicio de justicia, y que juntos deben priorizarse para que se tenga mejores resultados en beneficio de la institución y la población.

Termino señalando los elementos 9, 10 y 11 de esta problemática del Poder Judicial, refiriéndome a las carencias de infraestructura, retardos en las notificaciones y proceder dilatorio de los abogados. El primer elemento referido a la infraestructura que se utiliza para realizar el servicio de justicia, se caracteriza por ser hacinada, insegura y poco organizada, además que varias de ellas no son del Poder Judicial, lo que conlleva a traslados de infraestructura que

originan gran pérdida de tiempo y desorden; por otro lado, sus notificaciones tienen problemas frecuentes por su demora, básicamente en procesos cuyos domicilios reales se encuentran en zonas poco accesibles como son chacras, asentamientos urbanos sin señalización de calles y números, zonas peligrosas por su alto índice de ambiente delincuencia, negaciones de domicilios por parte de los implicados, entre otros aspectos, siendo que en varios de estos casos no se pueden realizar las audiencias dilatando considerablemente la solución de estos conflictos que se dan en los procesos judiciales; y finalmente, el elemento del proceder dilatorio de los abogados se da como una tradición muy arraigada al prolongar en el tiempo sin necesidad los procesos de sus patrocinados, manifestando un comportamiento litigioso y de poca cultura y práctica conciliadora.

Como se mencionó, existen otros elementos restrictivos que perjudican también a la gestión administrativa judicial dentro de la problemática del Poder Judicial, me refiero a la provisionalidad, el centralismo y la carga procesal, este primer elemento es un aspecto crítico y de riesgo en el servicio de justicia que prestan los juzgados, básicamente debido a que el Juez provisional es temporal, no se involucra plenamente en la gestión del Despacho y frecuentemente proviene fuera de la institución lo que puede originar una oportunidad para sus intereses personales que contradice la idoneidad del servicio de justicia; el otro elemento referido al centralismo, conlleva a tener un paradigma y proceder de insensibilidad frente a la judicatura y el servicio de justicia que se presta, lo que conlleva a la deficiente racionalidad para establecer la asignación de órganos jurisdiccionales en los distritos judiciales y al mal manejo en la dotación de diferentes recursos que se necesitan para la operatividad regular del servicio de justicia que va desde material de escritorio hasta muebles, equipo e infraestructura; y por último, la carga procesal que es casi inmanejable y sobrepasan los estándares establecidos.

1. Asignación de Juzgados de Familia por Distrito Judicial

Una muestra del impacto de estas restricciones en la gestión judicial administrativa es la asignación por parte de los órganos resolutivos del Poder

judicial de órganos jurisdiccionales en los distritos judiciales (Departamentos). En este caso se considera para su análisis la asignación de órganos jurisdiccionales en el sur del país parecidos en problemática social y tomando en cuenta su cantidad de población, realizando para ello un análisis comparativo a fin de obtener conclusiones reales en la operatividad de los juzgados de la especialidad Familia que repercuten en el servicio de justicia que prestan, lo cual nos permitirá darnos cuenta de cuan racional, eficiente y eficaz es la asignación de estos juzgados de la especialidad de Familia, por los máximos órganos resolutivos del Poder Judicial, que a continuación se describen:

CUADRO N° 1

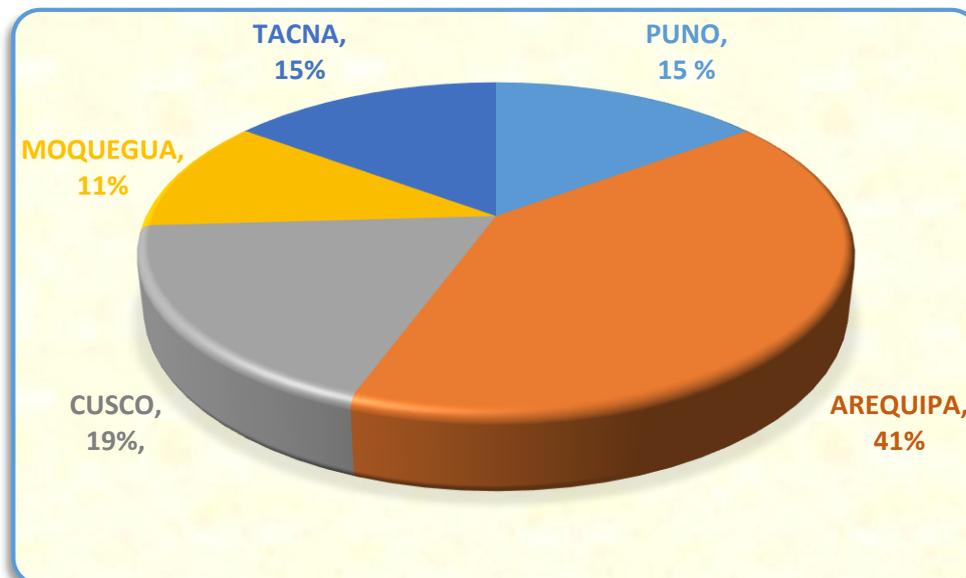
**CANTIDAD DE JUZGADOS DE FAMILIA ASIGNADOS A ALGUNOS
DISTRITOS JUDICIALES AL 2017**

DEPARTAMENTO	CANTIDAD DE JUZGADOS FAMILIA	% JUZGADOS FAMILIA
PUNO	4	15
AREQUIPA	11	41
CUSCO	5	19
MOQUEGUA	3	11
TACNA	4	15
TOTALES	27	100.00

FUENTE: Poder Judicial – pág. Oficial www.pj.gob.pe
Elaboración: Propia

FIGURA N° 1

**CANTIDAD DE JUZGADOS DE FAMILIA ASIGNADOS A ALGUNOS
DISTRITOS JUDICIALES AL 2017**



FUENTE: Poder Judicial – pág. Oficial www.pj.gob.pe

Elaboración: Propia

Interpretación: El cuadro y gráfico que anteceden sobre la cantidad de juzgados de Familia asignados a algunos distritos judiciales al 2017, se toman como una muestra para su análisis, en vista que son departamentos del sur, que tienen por un lado parecida idiosincrasia en el tema social referido a la violencia familiar y por otro lado algunos de estos tienen casi similar población, en ese sentido, se tiene por un lado que Puno tiene cuatro (4) jueces de Familia, Arequipa once (11), Cusco cinco (5), Moquegua tres (3) y Tacna cuatro (4), por otro lado, si enfocamos comparaciones porcentuales con respecto al Distrito Judicial de Puno con los otros distritos judiciales, al tener este el 15% del total de juzgados de Familia de estos cinco distritos judiciales, tenemos que tiene casi tres veces menos juzgados que el distrito judicial de Arequipa que tiene el 41%, tiene 4% menos que Cusco que tiene 19% del total de jueces de familia de estos distritos judiciales, 4% más que Moquegua que tiene 11% del total de jueces e igual que Tacna con el 15% del total de jueces asignados a estos distritos judiciales. De la descripción anterior, se puede inferir que el Distrito Judicial de Puno es el más perjudicado de los cinco que se muestran.

A fin de mostrar con mayor claridad esta inequidad en la asignación de juzgados de Familia a estos cinco distritos judiciales como son Puno, Arequipa, Cusco, Moquegua y Tacna, es necesario agregar la cantidad de población que tiene cada uno de estos distritos judiciales (departamentos), al mismo año de análisis de la cantidad de juzgados de Familia asignados a estos distritos judiciales referidos hasta el año 2017 según el INEI, mostrando con ello esta gran diferencia que se trasluce en la asignación inequitativa de estos Juzgados de Familia por los órganos competentes del Poder Judicial a los diferentes distritos judiciales, en este caso cinco de los 34 existentes en el país al 2017, para cerciorarnos de lo señalado, se realiza de la división entre la población y la cantidad de estos juzgados, teniendo como resultado la cantidad de población que atiende un Juez de Familia, siendo que este indicador muestra de manera más real la labor que tiene cada Juez de Familia y por ende cada Juzgado de Familia en estos distritos judiciales (recordemos que un Juez está a cargo de un Juzgado), para ello a continuación describo el siguiente cuadro y gráfico:

CUADRO N° 2

CANTIDAD DE JUZGADOS DE FAMILIA, POBLACIÓN Y ALCANCE DE POBLACIÓN POR ATENDER DE UN JUEZ DE FAMILIA EN ALGUNOS DISTRITOS JUDICIALES AL AÑO 2017

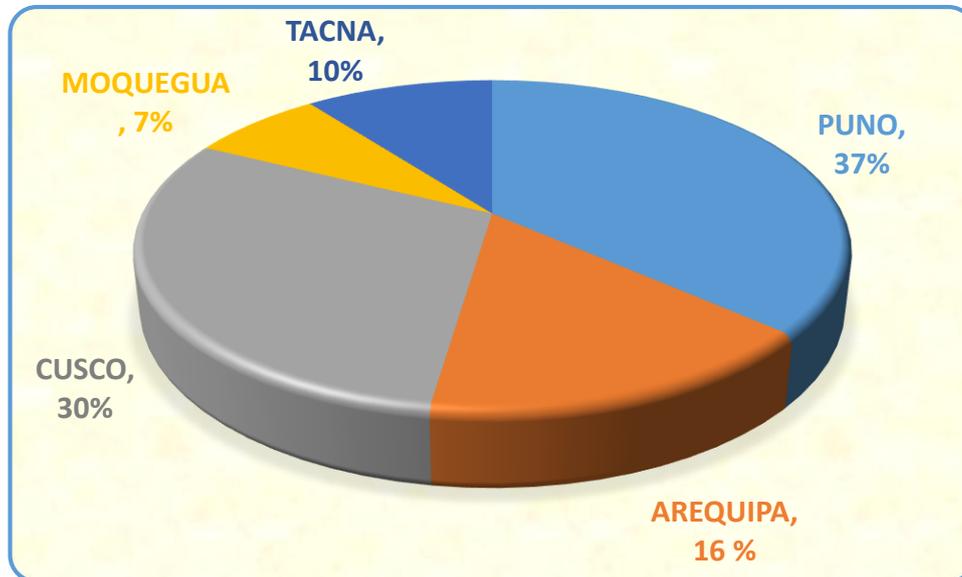
DEPARTAMENTO	POBLACIÓN	CANTIDAD DE JUZGADOS DE FAMILIA	ALCANCE DE POBLACIÓN POR ATENDER POR UN JUEZ DE FAMILIA	% DE ALCANCE DE POBLACIÓN POR ATENDER POR UN JUEZ DE FAMILIA
PUNO	1172697	4	293174	37
AREQUIPA	1382730	11	125703	16
CUSCO	1205527	5	241105	30
MOQUEGUA	174863	3	58288	7
TACNA	329332	4	82333	10
TOTALES			800603	100.00

FUENTE: INEI Censo poblacional al 2017 - Poder Judicial – pág. Oficial www.pj.gob.pe

Elaboración: Propia

FIGURA N° 2

CANTIDAD DE JUZGADOS DE FAMILIA, POBLACIÓN Y ALCANCE DE POBLACIÓN POR ATENDER DE UN JUEZ DE FAMILIA EN ALGUNOS DISTRITOS JUDICIALES AL AÑO 2017



FUENTE: INEI Censo poblacional al 2017 - Poder Judicial – pág. Oficial www.pj.gob.pe
Elaboración: Propia

Interpretación: el presente cuadro y gráfico, muestra la cantidad de juzgados de Familia, población y alcance de población por atender por un Juez, para ello, parto por describir el alcance de población por atender por un Juez en el distrito Judicial de Puno es de 293174 ciudadanos, y que al comparar con el distrito judicial de Arequipa se tiene que un Juez de Familia del Distrito Judicial de Puno, tiene un alcance de población de 167472 ciudadanos más que el Juez del Distrito Judicial de Arequipa, es decir más de 2 veces; en el mismo sentido, al comparar con el distrito judicial de Cusco se tiene que un Juez de Familia del Distrito Judicial de Puno, tiene un alcance de población por atender de 52069 ciudadanos más que el Juez del Distrito Judicial de Cusco, cifra de ciudadanos considerable; seguidamente, al comparar con el distrito judicial de Moquegua se tiene que un Juez de Familia del Distrito Judicial de Puno, tiene un alcance de población por atender de 234887 ciudadanos más que el Juez de Familia del Distrito Judicial de Moquegua, es decir más de 5 veces; finalmente, al comparar con el distrito judicial de Tacna se tiene que un Juez de Familia del Distrito Judicial de Puno, tiene un alcance de población por atender de 210,841

ciudadanos más que el Juez del Distrito Judicial de Tacna, es decir casi 4 veces. Si sumamos toda la población referida al alcance de población por atender por un Juez de Familia es de 800603 ciudadanos, observamos que el 36.62% corresponde al Distrito Judicial de Puno, lo que implica que solo un Juez de Familia de este distrito judicial, ve más de la tercera parte del alcance de población por atender por un Juez de Familia, el 15.70% de toda este alcance de población por atender por un Juez de Familia lo ve el distrito judicial de Arequipa; 30.12% le corresponde al Distrito Judicial de Cusco, lo que implica que solo un Juez de Familia de este distrito judicial, atiende a poco menos de la tercera parte del alcance de población por atender por un Juez de Familia; seguidamente el 7% le corresponde al Distrito Judicial de Moquegua, lo que implica que solo un Juez de Familia de este distrito judicial, tiene por alcance de población por atender por un Juez de Familia; finalmente, el 10% le corresponde al Distrito Judicial de Tacna, lo que implica que solo un Juez de Familia de este distrito judicial, tiene por alcance de población por atender del total referido.

Otro aspecto que muestra esta inequidad en la asignación de órganos jurisdiccionales a los distrito judiciales del Poder Judicial, en el presente análisis referido a cinco distritos judiciales del sur del país con características muy parecidas en lo que se refiere al aspecto social y considerando su cantidad de población como elemento relevante para su análisis, son la operatividad de los Juzgados Mixtos, que principalmente atienden materias como Familia y Civil, siendo que en los mencionados distrito judiciales estos juzgados mixtos no ven las especialidades de penal y laboral, en vista que tienen un modelo propio caracterizado por la oralidad, por tanto no se ajustan al servicio tradicional que si lo tienen las especialidades de Familia y Civil en dichos distritos judiciales. Cabe señalar que estos juzgados Mixtos, generalmente se encuentran en las provincias del departamento, es decir fuera de la capital de departamento, en consecuencia, ello también demostraría de manera importante, la existencia de una inequidad en la asignación de órganos jurisdiccionales por parte de la Institución, notándose que el más perjudicado es el Distrito Judicial de Puno. A continuación, se detalla esta información:

CUADRO N° 3

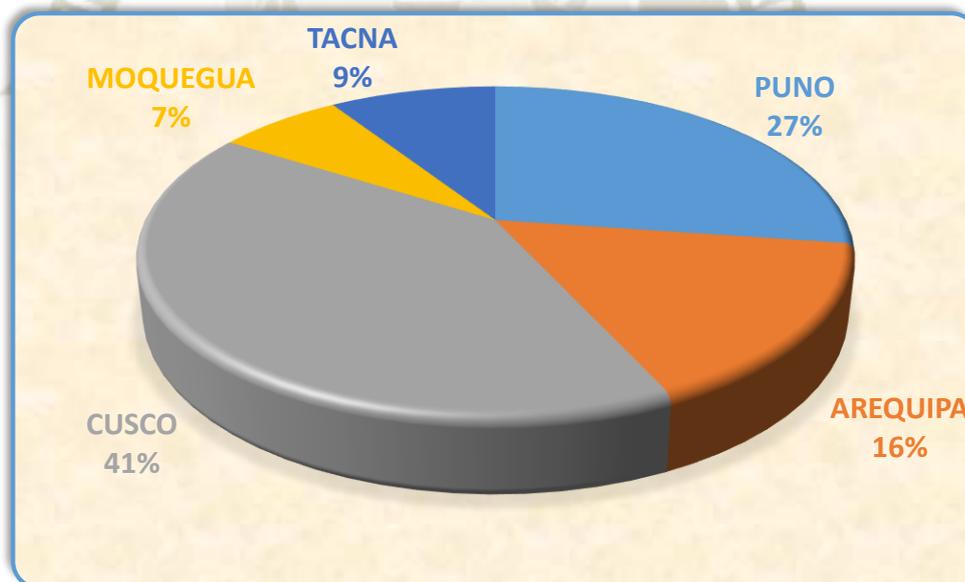
CANTIDAD DE JUZGADOS MIXTOS POR DISTRITO JUDICIAL AL 2017

DEPARTAMENTO	CANTIDAD J.MIXTOS	%
PUNO	12	27
AREQUIPA	7	16
CUSCO	18	41
MOQUEGUA	3	7
TACNA	4	9
	44	100.00

FUENTE: Poder Judicial – www.pj.gob.pe
Elaboración: Propia

FIGURA N° 3

CANTIDAD DE JUZGADOS MIXTOS POR DISTRITO JUDICIAL AL 2017



FUENTE: Poder Judicial – www.pj.gob.pe
Elaboración: Propia

Interpretación: los datos de este cuadro y gráfico, muestran que la mayor cantidad de Juzgados Mixtos son asignados al Distrito Judicial de Cusco con 18 juzgados mixtos que hacen casi la mitad de todos los juzgados mixtos asignados a estos distritos judiciales – 41%, luego le sigue Puno con un total de 12 juzgados

mixtos asignados que representan poco más de la cuarta parte del total de asignaciones de estos juzgados – 27%; seguidamente esta Arequipa con 7 juzgados mixtos asignados que llega al 16% del total de juzgados mixtos, luego esta Tacna con 4 juzgados mixtos asignados que representa el 9% y finalmente Moquegua con 3 juzgados mixtos asignados que representa el 7% del total de juzgados mixtos de estos distritos judiciales. Cabe señalar dos aspectos relevantes que complementan a este análisis, por un lado al tener mucho menos población los departamentos de Moquegua y Tacna, tienen poca cantidad de población en sus provincias y por lo tanto proporcionalmente están mejor implementados con estos Juzgados Mixtos que el distrito Judicial de Puno, y por otro lado, en el Distrito Judicial principalmente de Arequipa y Cusco, las reformas de Familia, Laboral y Penal, han sido pilotos a nivel nacional por lo que prácticamente en todas sus provincias tienen implementadas la oralidad en las especialidades Penal y Laboral, a la vez, cuentan con mucho más juzgados de Familia que el distrito Judicial de Puno y teniendo una cantidad de población parecida, implicando esto, que también están mejor implementados con estos Juzgados Mixtos que el Distrito Judicial de Puno.

El análisis con datos reales descritos en los párrafos anteriores, permite corroborar algunos de los elementos señalados que conforman la problemática descrita del Poder Judicial, y reitero que estos elementos son restrictivos para la gestión judicial administrativa, en vista que originan impactos negativos en el servicio de justicia y por lo tanto en la imagen institucional, en este caso sobre la asignación de órganos jurisdiccionales (juzgados de Familia) en algunos distritos judiciales que para la presente investigación se tomó en cuenta los distritos judiciales de Puno, Arequipa, Cusco, Moquegua y Tacna. Como se ha mostrado en el análisis con datos reales tomados de fuentes acreditadas, existe inequidad en la asignación de estos juzgados de la especialidad de Familia, mostrando a la vez, que la problemática del Poder Judicial no solo es de factores externos a la institución, sino también de factores internos, que en este caso al menos muestran los siguientes elementos restrictivos en la gestión judicial y administrativa: Centralismo, la Falta de Procesamiento y Uso de la Información, Métodos de Trabajo Anticuados y Lentos, la Provisionalidad y la Escasez Presupuestaria.

2. Supervisión de competencias funcionales por cargo laboral

El desarrollo de este primer factor sobre la supervisión de competencias funcionales referido al personal que labora en los juzgados de Familia de la Provincia de San Román-Juliaca del Distrito Judicial de Puno, que para entenderlo mejor, realizo las definiciones de supervisión y competencias (laborales): “*supervisión es la acción o reflejo de supervisar, que es ejercer la inspección superior en trabajos realizados por otros*”⁷, y el segundo concepto: “*un conjunto identificable y evaluable de conocimientos, actitudes, valores y habilidades relacionadas entre sí, que permiten desempeños satisfactorios en situaciones reales de trabajo, según estándares utilizados en el área ocupacional*”⁸. Estas competencias funcionales que muestra el personal jurisdiccional en su comportamiento y desempeño laboral, tiene responsabilidad en su control y evaluación por un lado, la Gerencia de Administración Distrital de la Corte Superior de Justicia de Puno, a través de la Coordinación de Personal (ROF - normatividad vigente), en vista que son responsables de la selección y contratación de personal, de su desarrollo y bienestar, de la confección e implementación de los Manuales de Funciones y Procedimientos laborales que tiene cada cargo laboral; y por otro lado, el Juez como responsable de supervisar las funciones que cumplen en su desempeño laboral el personal jurisdiccional del Juzgado de Familia que está a su cargo, esto de acuerdo al “*Manual de Organización y Funciones – MOF de la Corte Superior de Justicia de Puno*”⁹.

Este primer factor que se analiza en la presente investigación, no solo implica el cumplimiento de la normatividad vigente en cuanto a documentos de gestión judicial, de funciones y procedimientos, control de permanencia en su puesto laboral, estudios y experiencia del personal de los juzgados de Familia, sino que pretende verificar si los involucrados en realizarlo, toman las acciones de prevención, coordinación y resolución oportuna frente a los

⁷ Real Academia Española - RAE - <http://www.rae.es/search/node/supervisión> - Revisado el 27/08-2018

⁸ Crimilda Días de Borda Concejo - Libro: Capacitación por Competencias – 2009, Pág. 30 – Editor: Universidad Católica Santa María

⁹ Resolución Administrativa N° 002-2015-P-CSJPU-PJ, enero 2015 - https://www.pj.gob.pe/wps/wcm/connect/CorteSuperiorPunoPJ/s_csj_puno_nuevo/as_corte_superior_puno/as_presidencia/as_documetos/as_resoluciones_administrativas/as_2015/ Fecha de revisión: 25/08/2018

diversos problemas que se generan en el recurso humano (trabajadores) a fin de no perjudicar o atenuar lo más posible algún problema que ponga en aprietos al servicio de justicia que prestan estos juzgados de Familia, para ello, se acopiaran y analizarán datos reales tomados a través de diferentes técnicas e instrumentos en dichos juzgados.

2.1 Funciones por cargo laboral

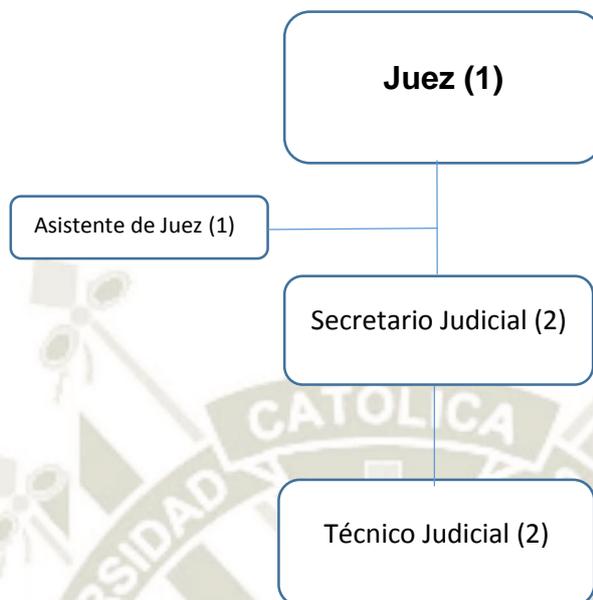
El organigrama estructural y el cuadro de asignación de personal, describen las relaciones entre trabajadores y el formalismo del puesto laboral, y teniendo en cuenta que el *organigrama estructural de la Corte Superior de Justicia de Puno -CSJPU*¹⁰, se define como: “*La jerarquía organizacional. Indica los puestos de dirección, así como los nombres de los titulares. Señala también, sobre qué bases fue dividida la organización y el número e niveles jerárquicos que la componen*”¹¹, y el cuadro de asignación de personal CAP como: “*Documento normativo de gestión institucional que contiene los cargos clasificados de la entidad en base a la estructura orgánica vigente prevista en su ROF*”¹² (en vista que son muchos los puestos y los nombres de los titulares de los cargos laborales, estos se describen en el cuadro de asignación de personal – CAP-265-2015-P-PJ para la CSJPU), al respecto, primeramente hago referencia al organigrama estructural de la Corte de Justicia de Puno que es de tipo vertical, describiendo a los Juzgados de Familia en su primer bloque correspondiente a la parte jurisdiccional, encabezando este la Sala Plena (teniendo como línea de control a la Oficina Desconcentrada de Control de la Magistratura – ODECMA), luego las Salas Superiores y a continuación y en orden descendiente, los Juzgados de Familia. Con el mismo criterio de línea vertical, se diseña el organigrama de un Juzgado de Familia, que estaría conformado a la cabeza por el Juez, que tiene como apoyo su Asistente de Juez, luego estaría el Secretario Judicial y finalmente el Técnico Judicial.

¹⁰ Bidem pág. 19

¹¹ Denis Proulx, Libro: Diagnóstico y Cambio Organizacional: Elementos Claves – Segunda Edición – 2015 – pg. 68 - Editora de la Universidad Continental – Perú.

¹² EL PERUANO normas legales del 18/06/2004, pg. 270835

GRAFICO: Organigrama estructural (vertical) de un Juzgado de Familia



Fuente: *Juzgados de Familia Provincia de San Román/Juliaca - CSJPU*
Elaboración: *propia*

Como se observa en este organigrama de un Juzgado de Familia, en total existen 6 trabajadores (un Juez, un asistente de Juez, dos secretarios judiciales y 2 técnicos judiciales), sin embargo, “*la estructura de la planta orgánica de un Juzgado Especializado o Mixto, establece que sean nueve en total*”¹³ (1 Juez, 3 secretarios, 3 asistentes judiciales y 2 auxiliares judiciales), en consecuencia existe un déficit de personal de tres trabajadores por cada Juzgado de Familia de la provincia de San Román-Juliaca de la CSJPU.

Como es de conocimiento, la organización va más allá de un gráfico que establece relaciones de jerarquía, siendo que el Despacho de un Juzgado ya es una organización, tal como lo señala la Academia de la Magistratura: “*El Despacho es una organización por naturaleza, donde el Juez no realiza su labor de manera aislada sino que se relaciona con recursos humanos y materiales que requieren de él, conocimientos no jurídicos básicos en temas de Administración*

¹³ Resolución Administrativa N° 245-2012-CE-PJ (planta orgánica aprobada para una Sala Superior, Juzgado Especializado o Mixto y Juzgado de Paz Letrado).

y Gerencia, con la finalidad de gestionar mejor su Despacho”¹⁴. Sin embargo, la realidad en cuanto a la gestión administrativa de los despachos de los jueces es dependiente por lo que se requiere de un equipo multidisciplinario con competencias especializadas en temas de gestión administrativa, para la operatividad de llevar a cabo los procesos de Presupuesto, Contabilidad, igualmente con los procesos de contratación de personal, contrataciones y adquisiciones del Estado, tesorería, informática, logística, infraestructura, seguridad y salud, etc., siendo que estos servicios están normados a través del “Reglamento de Organización y Funciones – ROF” de las Cortes Superiores de Justicia del Poder Judicial en donde están implementadas las Unidades Ejecutoras¹⁵. Conceptualmente el ROF “es un documento técnico normativo de gestión institucional que formaliza la estructura de cada unidad orgánica y órgano que conforma el Poder Judicial orientada al esfuerzo institucional y al logro de su misión, visión y objetivos. Contiene las funciones generales de la institución y las funciones específicas de las unidades orgánicas y los órganos estableciendo relaciones y responsabilidades”; uno de los DNGA más importantes es el reglamento interno del Poder Judicial, el cual se define: “es una disposición normativa administrativa de carácter general, dictada por el órgano competente y con rango inferior a Ley”¹⁶.

Con respecto al tipo de modelo organizacional de los juzgados de familia, este es bajo el sistema tradicional lo que origina la atomización en el rol que cumple el Juez, es decir, que todo tiene que resolver el Juez desde la petición de materiales de trabajo hasta sustentos de mejoramiento de muebles, equipo informático, infraestructura, etc., distrayendo buena parte de su tiempo en aspectos que lo desvinculan de su rol principal que es resolver conflictos y garantizar un servicio de justicia probó. Como se señala: “ello implica que el

¹⁴ AMAG – Academia de la Magistratura – Curso: “Gestión del Despacho Judicial” - 2015. Material de Estudio – pág. 56

¹⁵ Resolución Administrativa N° 214-2012-CE-PJ – Fecha: 05/11/2012 - https://www.pj.gob.pe/wps/wcm/connect/377102804d8631e78398eb85f1a0a28f/RA_214-2012-CE-PJ.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=37710_2804d8631e78398eb85f1a0a28f, Fecha de revisión 26/08/2018

¹⁶ R.A. N° 318-2013-P-PJ, de fecha 14/10/2013 “Manual de Formulación de Documentos Normativos de Gestión del Poder Judicial”- https://www.pj.gob.pe/wps/wcm/connect/b04b1980418d9662aa0dae8eb732cb/RA_318_2013_P_PJ+-+14.10.2013.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=b04b1980418d9662aa0dae8_eb732cb, Fecha de revisión 26/08/2018

*Magistrado tiene a su cargo a un grupo de secretarios, asistente y técnicos, los cuales están directamente vinculados a él pero que sin embargo el Juez no los contrata ni se involucra en su selección*¹⁷; cabe precisar que este modelo organizacional no cuenta con un centro de atención tipo mesa de partes que atienda directamente al usuario, ni tampoco con los servicios separados de archivo de expedientes y sala de lectura de expedientes con personal propio y especializado, tal como está implementado en los otros modelos organizacionales como son los Módulos Básicos y Corporativos de Justicia. Siendo que la labor de mesa de partes de atención al usuario (a excepción de la recepción de escritos), lo realizan el Despacho del Juez, secretarios judiciales y técnicos, y los servicios de archivo de expedientes y sala de lectura de expedientes lo realizan los secretarios y técnicos judiciales, originando ello un congestionamiento y desorden en el servicio de justicia que prestan estos Juzgados de Familia, conllevando a pérdida de tiempo y malestar tanto de los trabajadores como de los usuarios.

En cuanto a las funciones de los diferentes cargos laborales que conforman estos Juzgados, han sido establecidos en el *“Manual de Organización y Funciones – MOF que conceptualmente se define como el documento normativo que describe las funciones específicas de cada uno de los cargos, desarrollándolos a partir de la estructura orgánica y funciones generales establecidas en el Reglamento de Organización y Funciones debidamente aprobado, así como en base a los requerimientos de cargos considerados en el Cuadro para Asignación de Personal (CAP). Asimismo, describe las líneas de autoridad y responsabilidad*¹⁸, aprobado mediante Resolución de Presidencia de la Corte Superior de Justicia de Puno Nro. v002-2015-P-CSJPU-PJ, la cual consta de 205 páginas, siendo que su publicación y distribución a los órganos jurisdiccionales y administrativos se dio a comienzos del año 2015 en este distrito judicial de Puno. Por otro lado, se observa que en su estructura de este documento normativo de gestión denominado Manual de Organización y Funciones - MOF, se ha realizado siguiendo los lineamientos que establecen los documentos normativos de gestión del Poder Judicial, entendiéndose por estos:

¹⁷ Resolución Administrativa N° 126-2013-P-PJ, Directiva 001-2013-P-PJ, página 4

¹⁸ Bidem pág. 19

“a todos aquellos destinados a organizar y ejecutar actividades propias internas del Poder Judicial”, como los actos de administración interna descritos en el numeral 1.2.1 del artículo 1° de la Ley N° 27444 “Ley de Procedimiento Administrativo General”¹⁹.

Este Manual de Organización y Funciones – MOF, para los magistrados de los juzgados especializados de Familia, establecen tres funciones en la hoja de especificación de funciones de las cuales, la primera lo involucra a participar en la gestión administrativa de su órgano jurisdiccional y las otras dos funciones se refieren a lo que dispone las leyes, códigos y reglamento interno de trabajo del Poder Judicial y otras funciones inherentes a su Despacho Judicial, adicionalmente, supervisan de manera directa al personal asignado a su Juzgado, ello dentro de las líneas de autoridad y responsabilidad establecidas en este Manual de Organización y Funciones. Cabe señalar, que la Ley Orgánica del Poder Judicial establece competencias y atribuciones en materia civil, tutelar e infracción para los jueces de la especialidad de Familia, asimismo, se establecen sus deberes y derechos.

Con respecto a las funciones del personal jurisdiccional de los juzgados de Familia establecidos en el Manual de Organización y Funciones – MOF, se observa que estas son las mismas para todas las especialidades de los Juzgados Especializados y Mixtos como es la especialidad Civil, la especialidad Familia y la especialidad Penal, lo que contradice la metodología para la formulación de documentos normativos de gestión que en su sección III del *“Manual para la Formulación de Documentos Normativos de Gestión Judicial, tiene como objeto solucionar los problemas detectados y también definir los conceptos en forma clara”²⁰*. Este MOF señala que para los juzgados de la especialidad de Familia se dan 3 funciones específicas para el Juez, 23 funciones específicas para el secretario judicial, 11 funciones específicas para el asistente judicial y 14 funciones específicas para el técnico judicial.

Se observa también, que este Manual de Organización y Funciones está desfasado desde la implementación y cumplimiento de la *“Ley N° 30364 sobre*

¹⁹ Bidem 22

²⁰ Bidem 22

*Violencia Familiar aprobado y publicado para su ejecución el 23/11/2015*²¹, siendo que en el tema de cargos laborales, esta Ley establece la necesidad de contar con: un notificador para llamadas telefónicas, un asistente de audiencias adicional en despacho y el coordinador de los juzgados de Familia (quién cumple el rol de un Administrador, que hace el seguimiento de los procedimientos y cumplimiento de funciones del personal jurisdiccional del Juzgado, coordinando frecuentemente temas de agendar las audiencias, organizar y prever las notificaciones, prever la seguridad, agendar y controlar las funciones que cumple el equipo multidisciplinario en apoyo a la labor del órgano jurisdiccional, dotar de los recursos logísticos necesarios, realizar estadísticas de acopio de ingreso de carga procesal y desempeño laboral por cargo laboral, entre otras), implicando esto, cambios sustanciales en la operatividad de estos Juzgados, toda vez que los casos de violencia familiar hasta antes que entre en vigencia la ley de Violencia Familiar, se hacía por ejemplo notificaciones por conducto regular (cédulas físicas y no se notificaban vía sistema informático), procesos seguidos a través de la regla de proceso único, por lo tanto las audiencias eran fijadas con el tiempo que señale el Despacho, entre otros, y al entrar en vigencia esta Ley sobre Violencia Familiar, la operatividad de estos juzgados da un gran cambio debido a que se establece que dentro del plazo de 3 días el Juez debe emitir la resolución sobre medidas de protección, por otro lado, en vista que estas denuncias de violencia familiar los ve el Juez directamente en Despacho a través de audiencias, estas han aumentado de manera exponencial, siendo que se tienen que programar cada media hora y durante prácticamente toda la jornada laboral, asimismo, las medidas de protección a los vulnerados por de violencia familiar (generalmente niños y mujeres) dictadas por el Juez en audiencia, tiene que hacer el seguimiento respectivo el equipo multidisciplinario, conformado por psicólogos, asistentes sociales y educador social, siendo que estos cargos laborales no aparecen en el referido MOF.

De lo anterior señalado, se observa que desde comienzos del año 2015 en que se puso en ejecución el MOF elaborado y presentado por parte de la Gerencia de la Administración Distrital de la Corte Superior de Puno, no se han tomado en

²¹ Ley N° 30364 – Ley para Prevenir, Sancionar y Erradicar la violencia contra las mujeres y los integrantes del grupo familiar Fecha 23/11/2015 <https://busquedas.elperuano.pe/download/url/ley-para-prevenir-sancionar-y-erradicar-la-violencia-contra-ley-n-30364-1314999-1> Revisado con fecha 30/08/2018

cuenta una serie de cambios en la normatividad (principalmente leyes) que tienen que ver con esta especialidad de Familia, por lo que este Manual de Organización y Funciones MOF, tiene una serie de carencias siendo la más notoria la no inclusión del personal que se deriva de la Ley de Violencia Familiar como es el equipo multidisciplinario que interviene en el servicio de justicia que brindan los juzgados de Familia en el seguimiento que realizan para el cumplimiento de las medidas de protección, no habiendo una iniciativa de actualizar este documento normativo de gestión judicial administrativa por parte de la GAD, a pesar de la relevancia de este documento de gestión en la organización de los puestos laborales que integran estos juzgados de Familia.

Sobre las encuestas realizadas al personal jurisdiccional de estos juzgados de Familia referente a este tema de las funciones laborales, estos responden a dos preguntas que tienen que ver con el nivel de conocimiento de sus funciones y los aspectos que obstaculizan el cumplimiento de sus funciones laborales, siendo que las respuestas se detallan en los gráficos que se describe a continuación:

CUADRO NRO. 4

NIVEL DE CONOCIMIENTO QUE TIENE EL PERSONAL JURISDICCIONAL DE LOS JUZGADOS DE FAMILIA SOBRE SUS FUNCIONES LABORALES

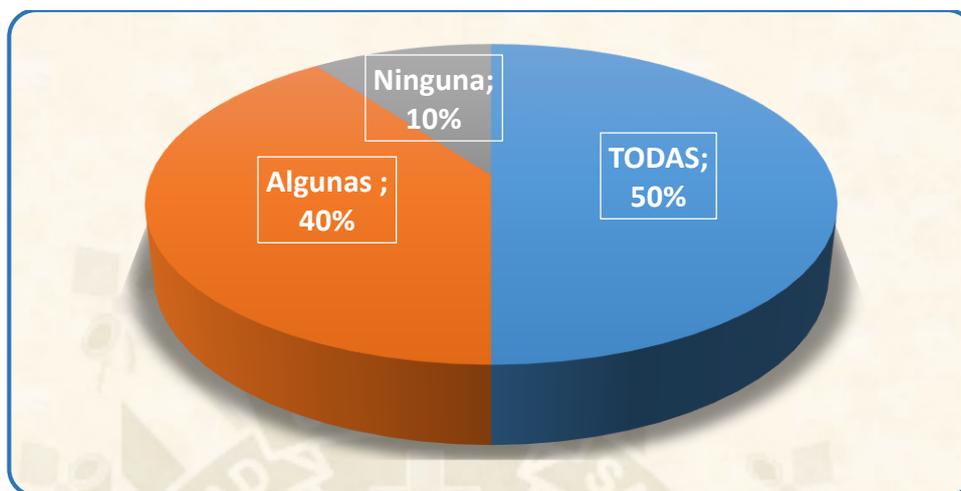
Cargo Laboral	Todas	Algunas	Ninguna	Total Trabajadores
Secretarios Judiciales	4	0	0	4
Asistentes Judiciales	1	1	0	2
Técnicos Judiciales	1	2	1	4
TOTAL	5	4	1	10
%	50	40	10	100

Fuente: juzgados de Familia - Provincia de San Román/CSJPU - 2015-2017

Elaboración: propia

GRAFICO NRO. 4

NIVEL DE CONOCIMIENTO QUE TIENE EL PERSONAL JURISDICCIONAL DE LOS JUZGADOS DE FAMILIA SOBRE SUS FUNCIONES LABORALES



Fuente: juzgados de Familia - Provincia de San Román/CSJPU - 2015-2017
Elaboración: propia

Interpretación: El presente cuadro y gráfico muestran el nivel de conocimiento del personal judicial (que en total son 10 trabajadores) de sus funciones laborales, siendo que de los cuatro secretarios judiciales que laboran en estos juzgados de Familia, todos conocen sus funciones, en lo que respecta a los asistentes judiciales que son 2, uno conoce sus funciones y otro solo conoce algunas de estas, y con respecto a los técnicos judiciales solo uno conoce sus funciones, dos solo conocen algunas funciones que desempeñan y un técnico no conoce sus funciones. Con respecto a los porcentajes totales de este personal, se tiene que el 50% conocen sus funciones, el 40% solo conoce algunas de sus funciones laborales, y el 10% de trabajadores no conocen ninguna de sus funciones laborales, incluso de acuerdo a sus respuestas confunden sus funciones en algunos casos con lo que estipula el Manual de Organización y Funciones - MOF, lo que permite colegir que no tienen las competencias funcionales al menos actualizadas, asimismo, se entiende que el área de coordinación de personal de la Gerencia de la Administración Distrital de la CSJPU, no ha cumplido con dar la inducción al trabajador acorde a la necesidad del servicio de justicia que cumplen estos juzgados de familia.

CUADRO NRO. 5

**ASPECTOS QUE OBSTACULIZAN EL CUMPLIMIENTO DE LAS FUNCIONES
LABORALES DEL PERSONAL JURISDICCIONAL**

Aspectos opinión	Secretarios Judiciales	Asistentes Judiciales	Técnicos Judiciales	Total opiniones	%
Funciones desactualizadas	1	1	1	3	8
Problemas informáticos	3	0	4	7	19
Muebles inadecuados	1	1	1	3	8
Infraestructura hacinada e insegura	1	1	1	3	8
Clima laboral	2	0	3	5	14
Derechos laborales vulnerados	2	0	2	4	11
Rotación frecuente de su puesto laboral	2	1	1	4	11
Incumplimiento de la Ley de Seguridad y Salud	3	2	3	8	22
TOTAL	15	6	16	37	100
%	41	16	43	100	

Fuente: juzgados de Familia - Provincia de San Román/CSJPU - 2015-2017

Elaboración: propia

GRAFICO NRO. 5

**ASPECTOS QUE OBSTACULIZAN EL CUMPLIMIENTO DE LAS FUNCIONES
LABORALES DEL PERSONAL JURISDICCIONAL**



Fuente: juzgados de Familia - Provincia de San Román/CSJPU - 2015-2017

Elaboración: propia

Interpretación: Del cuadro y gráfico que antecede que describe cuales son los obstáculos en el cumplimiento de las funciones laborales del personal jurisdiccional (10 trabajadores), se observa primeramente que los secretarios judiciales (4 en total), consideran que sus principales obstáculos son los referido a los problemas informáticos y al incumplimiento de la ley de seguridad y salud, luego le siguen derechos laborales vulnerables, rotación frecuente de su puesto laboral, alto riesgo de continuidad laboral y clima laboral, siendo que al final figuran los obstáculos de muebles inadecuados infraestructura hacinada e insegura y funciones desactualizadas; en cuanto a los asistentes judiciales, consideran como su principal obstáculo el no cumplimiento de la ley de seguridad y salud, luego están y al mismo nivel los obstáculo funciones desactualizadas, muebles inadecuados, infraestructura hacina e insegura y rotación frecuente de su puesto laboral; y finalmente los técnicos judiciales que tienen como obstáculo principal en el cumplimiento de sus funciones laborales lo referente a problemas informático; luego le siguen clima laboral e incumplimiento de la ley de seguridad y salud, figuran luego el obstáculo derechos laborales vulnerados y por último los obstáculo funciones desactualizadas, muebles inadecuados, infraestructura hacinada e insegura, rotación frecuente de su puesto laboral y alto riesgo de continuidad laboral. Del 100% de obstáculos que menciona el personal jurisdiccional, el 42.5% corresponde a los secretarios judiciales, el 15% a los asistentes judiciales y el 42.5% a los técnicos judiciales. En los porcentaje totales se tiene que el obstáculo que más afecta al personal jurisdiccional en el cumplimiento de sus funciones laborales es el incumplimiento de la ley de seguridad y salud con el 20%, luego está los problemas informáticos con 17.5%, luego el clima laboral con 12,5%, le siguen los obstáculos derechos laborales vulnerados y rotación frecuente de su puesto laboral con el 10% cada uno, seguidamente los obstáculos funciones desactualizadas, muebles inadecuados, infraestructura hacinada e insegura y alto riesgo de continuidad laboral con el 7.5% cada uno.

Esta incompatibilidad, trae consecuencias en la operatividad del servicio de justicia que brindan estos juzgados, teniendo en cuenta que estas son de manejo administrativo sea en su normatividad establecida por este poder del estado y en su ejecución por parte de la GAD/Coordinación de Personal de la

CSJPU, notándose poco apoyo efectivo y oportuno y no habiendo mecanismos y/o canales diligentes en materia de gestión administrativa judicial acordes a la necesidad del servicio judicial que prestan estos órganos jurisdiccionales, las cuales tiene que ver con aspectos relevantes como su estructura organizacional, las competencias y perfil del puesto laboral de los auxiliares judiciales, sus funciones, sus procedimientos, el control y los incentivos laborales de estos juzgados, aspectos que se irán desarrollando por la presente investigación.

2.2 Procedimientos laborales

Los procedimientos laborales tienen un rol importante dentro de la gestión judicial administrativa de los órganos jurisdiccionales que brindan servicio de justicia a la población, ya que tienen un alcance que puede ser integral, siendo que un procedimiento puede referirse a un cargo laboral, a más de uno a todos los cargos laborales en este caso de un Juzgado de Familia; esta cobertura permite obtener criterios para racionalizar mejor las actividades que se realizan en una unidad organizativa como es el Juzgado, ello en vista que el procedimiento tienen etapas como la de *“formulación, revisión, evaluación, aprobación, difusión y publicación...”,* las cuales están normadas por el Poder Judicial, asimismo, dentro de la estructura del procedimiento se establece: *...el objetivo, alcance, definiciones, documentos a consultar, responsabilidades, descripción del procedimiento, registros y anexos”*²². Estos componentes son relevantes para optimizar los recursos que se utilizan y no cometer principalmente errores de duplicidad de actividades que se realizan, ya que estos no solamente generan costos a la institución, sino también originan cierto malestar entre las relaciones interpersonales de los trabajadores.

A fin de comprender mejor sobre el procedimiento laboral, a continuación desarrollo los conceptos de procedimiento y Manual de Procedimientos-MAPROS, siendo que el primero se refiere a: *“la secuencia y el modo de cómo se realiza un conjunto de operaciones concatenadas entre sí, para cumplir funciones que tienden a alcanzar objetivos, y el segundo a que es un documento*

²² Bidem pág. 22

de Gestión Administrativa que contiene información sobre las acciones que se ejecutan o desarrollan para la obtención de un producto o servicio”²³. Asimismo, la Sub Gerencia de Racionalización del Poder Judicial señala que, dentro de la jerarquía de normas sobre organización, el documento de gestión denominado Manual de Procedimientos – MAPROS se encuentra en el tercer nivel junto al Manual de Organización y Funciones - MOF.

La carencia de este documento de gestión como es el Manual de Procedimiento -MAPROS, en la operatividad de los juzgados de Familia de la provincia de San Román-Juliaca de la Corte Superior de Justicia de Puno (tal como lo han manifestado los señores magistrados en la entrevista para esta investigación), tiene impactos negativos como se verá a continuación en la encuesta realizada al personal jurisdiccional de estos juzgados:

CUADRO NRO. 6

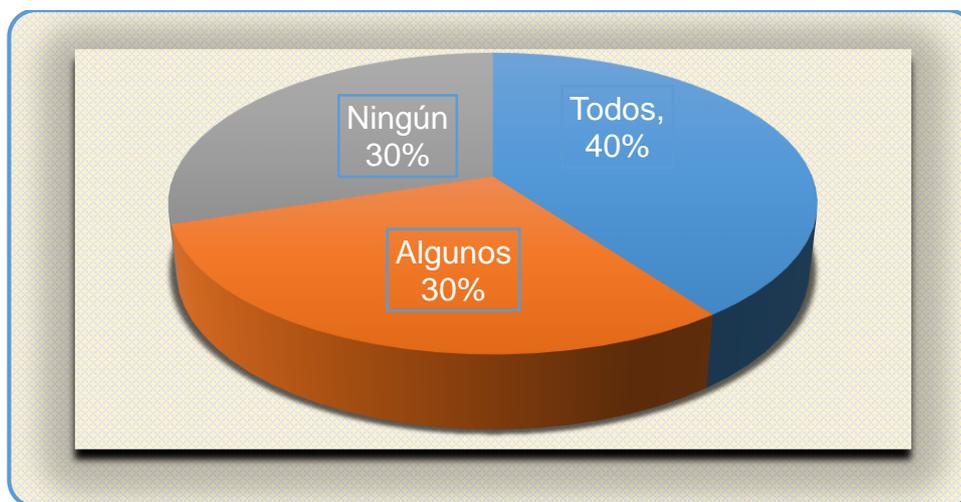
CONOCIMIENTO QUE TIENEN EL PERSONAL JURISDICCIONAL SOBRE SUS PROCEDIMIENTOS LABORALES

Cargo Laboral	Todos	Algunos	Ningún	Total Trabajadores
Secretarios Judiciales	2	1	1	4
Asistentes Judiciales	0	1	1	2
Técnicos Judiciales	2	1	1	4
TOTAL	4	3	3	10
%	40	30	30	100

Fuente: juzgados de Familia - Provincia de San Román/CSJPU - 2015-2017

Elaboración: propia

²³ Sub-Gerencia de Racionalización de la Gerencia de Racionalización-Gerencia General del Poder Judicial, documentos de gestión internos (entregable N° 2) – 2012, de fecha marzo del 2018

GRAFICO NRO. 6**CONOCIMIENTO QUE TIENEN EL PERSONAL JURISDICCIONAL SOBRE
SUS PROCEDIMIENTOS LABORALES**

Fuente: juzgados de Familia - Provincia de San Román/CSJPU - 2015-2017

Elaboración: propia

Interpretación: en cuanto al conocimiento de los procedimientos laborales por parte del personal jurisdiccional de estos juzgados de Familia, de los cuatro secretarios judiciales existentes en ambos juzgados, 2 hacen mención de los procedimientos que realizan, un secretario solo menciona algunos y el último secretario no conoce ningún procedimiento laboral; en cuanto a los asistentes judiciales, de los dos existentes solo uno sabe algunos procedimientos laborales y el otro no menciona ninguno; y con respecto a los técnicos judiciales que son 4, 2 mencionan sus procedimientos laborales, uno menciona algunos y el último no menciona ninguno. En cuanto a los porcentajes, del total del personal jurisdiccional (que son 10 trabajadores) el 40% ha mencionado sus procedimientos laborales, el 30% ha mencionado algunos y el otro 30% no ha mencionado ninguno, ello es debido a que no se tiene conocimiento de la existencia formal de un Manual de Procedimientos – MAPROS que la Corte Superior de Justicia de Puno a través de la Gerencia de Administración Distrital (área de personal), haya diseñado este manual e implantado en todos los órganos jurisdiccionales y administrativos del Distrito Judicial de Puno, en vista que es su responsabilidad. Esto ha originado que el propio personal auxiliar, establezca sus procedimientos lo que conlleva a frecuentes contradicciones entre sí originando conflicto entre ellos, siendo que el Juez interviene y atenúa la problemática.

Respecto a las competencias que tiene el área de personal (Coordinación de Personal), son claramente establecidos en los documentos de gestión administrativa establecidos en el *Manual para la Formulación de Documentos Normativos de Gestión Administrativa del Poder Judicial*²⁴, establece que estos documentos son destinados a organizar y ejecutar actividades propias internas del Poder Judicial, y que son de cumplimiento obligatorio, estos son: Resolución Administrativa (R.A.); Reglamento de Organización y Funciones (ROF); Reglamento (R); Manual de Organización y Funciones (MOF); Manual (M); Directiva (D); Procedimiento (P) e Instructivo (I). Ello tiene concordancia directa con las funciones específicas de la Coordinación de Personal establecidos en el ROF – Reglamento de Organización y Funciones de las Unidades Ejecutoras de la Gerencia de Administración Distrital de las Cortes Superiores de Justicia del Poder Judicial, siendo que una de sus funciones importantes de esta Coordinación a la letra dice: *“proponer a la Gerencia de Administración Distrital las normas, objetivos y planes para la administración del personal de la Corte Superior. Planear, organizar, dirigir, ejecutar y supervisar las acciones referidas tanto a la vinculación de personal, como a su mantenimiento y desvinculación, tales como: reclutamiento, selección, contratación, evaluación, desplazamientos, capacitación, bienestar, cese y demás procesos técnicos de personal”*²⁵. En consecuencia, se puede afirmar que esta área de personal, no ha implementado, controlado y evaluado adecuadamente algunos documentos de gestión administrativa que le permita contar con personal más idóneo, y también que el personal idóneo que se encuentra trabajando en los juzgados de familia, disponga de los documentos normativos de gestión administrativa necesarios y suficientes, a fin de contribuir con la atención del servicio de justicia de estos juzgados de Familia, que cada vez más se ven presionados por las exigencia sociales de idiosincrasia contemporáneas principalmente en violencia familiar y de género.

²⁴ Bidem pág. 22 (Resolución Administrativa N° 318-2013-P-PJ, Poder Judicial, Fecha: 14/10/2013, Folios: 48)

²⁵ Bidem pág. 22 (R.A. N° 214.2012-CE-PJ – Reglamento de organización y Funciones – pág. 19)

2.3 Control de Permanencia en el puesto laboral

Según el documento de gestión Reglamento Interno de Trabajo, en su capítulo V establece: “...que la permanencia en el puesto, permisos y licencias, art. 19 señala que: el control de permanencia de los trabajadores en sus puestos de trabajo, será efectuado directamente por el Jefe Inmediato Superior, quien en caso de verificar una situación de abandono de puesto, dará cuenta en forma inmediata a la oficina de Administración Distrital o dependencia administrativa, quién a su vez, informará inmediatamente y por escrito a la dependencia correspondiente a fin de que esta aplique las medidas administrativas y disciplinarias del caso”.²⁶ Sin embargo, en la realidad, el Juez como jefe inmediato en estos juzgados de Familia, le es muy difícil controlar la permanencia del trabajador en su puesto laboral, por lo que una vez más, se observa recargadas labores administrativas para el Juez que no puede cumplir adecuadamente, en vista de la excesiva carga procesal junto con el llevado de audiencias, y además a que el Juez tiene un rol de alta responsabilidad social, en vista que en sus manos están frecuentemente, el tomar decisiones complejas en los procesos a su cargo, en consecuencia, el Juez tiene que estar concentrado en labores jurisdiccionales y no en aspectos administrativos que pueden solucionarse por el área competente, poniendo en aprietos su rol protagónico en el servicio de Justicia.

A continuación, se describe la encuesta realizada a los señores magistrados sobre el personal jurisdiccional que tienen en los juzgados de Familia a su cargo, observándose el poco control que se tiene sobre la permanencia en el puesto laboral del trabajador jurisdiccional, lo que muestra que los señores magistrados, no cuentan con el tiempo necesario para cumplir esta labor administrativa, ello en vista de las múltiples ocupaciones que tienen en el desempeño de sus laborales, describiéndose ello en el cuadro y gráfico que a continuación se describen:

²⁶ Resolución Administrativa N° 010-2004-CE-PJ – https://ocma.pj.gob.pe/contenido/normas/Reglamento_de_Trabajo.pdf - Fecha de revisión: Agosto 2018.

CUADRO NRO. 7

**CONTROL DE PERMANENCIA EN LOS PUESTOS DE TRABAJO DE LOS
AUXILIARES JUDICIALES A CARGO DE LOS JUECES**

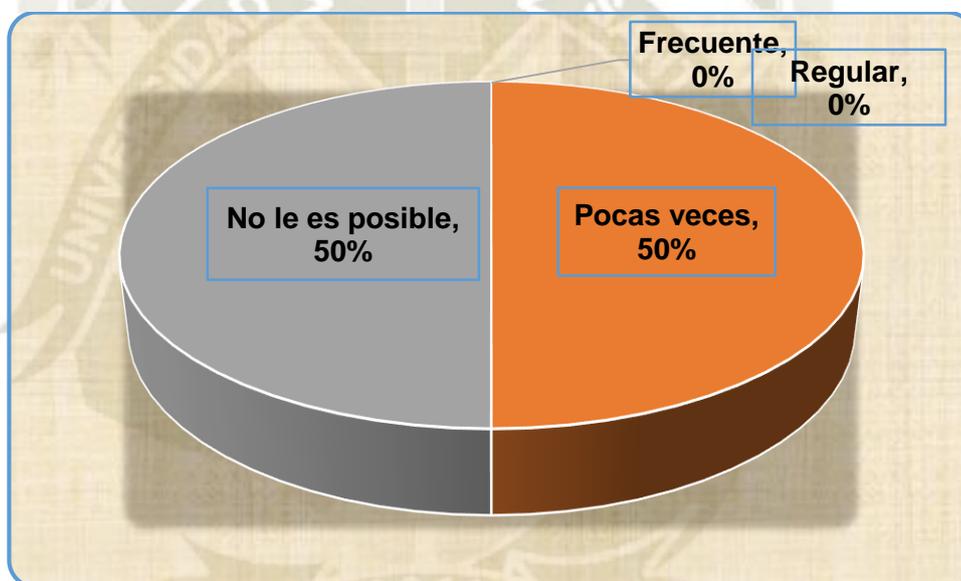
Cargo Laboral	Frecuente	Regular	Pocas Veces	No le es posible	TOTAL
Juez 1	0	0	1	0	1
Juez 2	0	0	0	1	1
TOTAL	0	0	1	1	2
%	0	0	50	50	100

Fuente: juzgados de Familia - Provincia de San Román/CSJPU - 2015-2017

Elaboración: propia

GRAFICO NRO. 7

**CONTROL DE PERMANENCIA EN LOS PUESTOS DE TRABAJO DE LOS
AUXILIARES JUDICIALES A CARGO DE LOS JUECES**



Fuente: juzgados de Familia - Provincia de San Román/CSJPU - 2015-2017

Elaboración: propia

Interpretación: El cuadro y gráfico que anteceden, describe que uno de los jueces controla pocas veces durante la jornada laboral a su personal lo que conlleva al 50% del total de control de permanencia en el puesto laboral del personal jurisdiccional a su cargo, el otro Juez señala que no le es posible este control durante la jornada laboral lo que represente el otro 50% sobre este sub indicador. Al respecto, se debe advertir que los magistrados en esta especialidad de Familia, han tenido a lo largo de estos tres años (2015, 2016 y 2017) cambios en el modelo de llevar a cabo la operatividad del servicio judicial que prestan, esto debido a que el gobierno central a través de Decretos Supremos, a mediatizado este problema de violencia familiar (que se ha convertido en uno de

los más perjudiciales que sufre la sociedad en su conjunto), en vista que no responde a temas de fondo sino de exigencias coyunturales que debe afrontar el gobierno, tomando decisiones sin tomar en cuenta la realidad operativa de los juzgados de la especialidad Familia, lo que ha conllevado a que los magistrados de estos juzgados, ocupen prácticamente casi todo su tiempo de la jornada laboral a realizar audiencias de violencia familiar, dictando reglas de conducta y terminado todo el proceso en el plazo de 72 hrs. bajo responsabilidad funcional y penal. Esto ha implicado que el Juez enfoque su tiempo y su actividad como tal, al tema de violencia familiar principalmente, descuidando otras sub materias que como carga procesal tienen estos juzgados, por lo tanto, este tema administrativo de control de permanencia del personal jurisdiccional y otros temas administrativos, no pueden ser cumplidos por los magistrados debido a las razones expuestas, y además por tratarse de una posición de priorización y responsabilidad en el rol que cumple el Juez.

Cabe señalar, que una vez más no se observa ninguna iniciativa de parte de la Administración de esta Corte, dado las circunstancias especiales que tienen los Juzgados de Familia, dejando prácticamente a libre albedrío la permanencia del personal jurisdiccional en su puesto laboral, teniendo ello repercusiones perjudiciales al servicio de justicia que prestan estos juzgados.

2.4 Estudios y Experiencia laboral

En este punto, por un lado se describirán los estudios realizados por el personal jurisdiccional de los juzgados de Familia a fin de comprender su educación y capacitación, siendo la primera la que: *“ofrece los principios, la orientación metodológica...es más global e integral que la capacitación que es más específico... ya que asume y los operativiza con objetivos más concretos, dando énfasis en el logro de habilidades, sin descuidar la formación en valores...”*²⁷. De la información acopiada, se observa que la institución no cuenta con un programa de capacitación en esta especialidad de Familia para el personal jurisdiccional o iniciativas que faciliten su especialidad en este campo como pueden ser los

²⁷ Dra. Crimilda Díaz de Borda – Libro: Capacitación por Competencias - pág. 14 - Editorial de la Universidad Católica de Santa María de Arequipa

convenios con universidades o instituciones, si bien es cierto existe la Academia de la Magistratura, sin embargo, esta prioriza la capacitación a los Magistrados teniendo un mínimo de alcance para el personal jurisdiccional, además que esta institución que forma parte del sistema de justicia, no logra con su capacitación aterrizar a la realidad operativa del servicio de justicia que se prestan en estos juzgados, siendo su formación muy teórica y tampoco cuenta con los mejores especialistas que contribuiría a mejorar el nivel de formación/capacitación.

Por lo señalado, este rubro es muy importante para brindar un soporte efectivo por parte del personal jurisdiccional al servicio judicial del Juzgado a cargo del magistrado, ello a fin de fortalecer las competencias y habilidades que vaya desarrollando cada trabajador. En ese sentido, es necesario tener claramente el concepto de competencia: *“competencia es una característica subyacente en el individuo que está causalmente relacionada con un estándar de efectividad y/o con una performance superior en un trabajo o situación”*²⁸, siendo que este concepto es aclarado señalando: *“que característica subyacente significa que la competencia es una parte profunda de la personalidad y puede predecir el comportamiento en una amplia variedad de situaciones y desafíos laborales, también aclara la frase que forma parte del concepto de competencia causalmente relacionado que significa que la competencia origina o anticipa el comportamiento y el desempeño, y por último, estándar de efectividad que significa que la competencia realmente predice quién hace algo bien o pobremente, medido sobre un criterio general o estándar”*²⁹.

Por otro lado, el otro componente de este punto que es la experiencia laboral enfocado al personal jurisdiccional de estos juzgados, se puede inferir de lo señalado (estudios), que si la parte cualitativa que tiene este personal (las aptitudes, actitudes, disposiciones y conocimientos orientados a la especialidad en Familia), son de un nivel adecuado, entonces se puede garantizar que la experiencia en el desempeño laboral de cada cargo será eficiente y eficaz, alcanzando las exigencias propias que demanda el servicio de justicia que se prestan en estos juzgados de Familia. Para tener una apreciación real de este

²⁸ Spencer, Lyle M. y Spencer Signe M. - Competence and Work, Models For Superior Performance, John Wuley & Sons, Inc., USA, 1993

²⁹ Martha Alles en su libro “Dirección Estratégica de Recursos Humanos – Gestión por Competencias - 2007, página 60.

nivel deseado, es necesario acopiar la información necesaria directamente de los involucrados y ver en el desempeño (experiencia) laboral de cada cargo, para así sugerir algunas acciones que deben tomarse por los responsables.

En consecuencia, la realidad operativa de estos juzgados de Familia describen, como se ha señalado, la existencia de 2 secretarios judiciales, 2 asistentes y 2 técnicos judiciales, que conforman el personal jurisdiccional del Juzgado; de estos cargos laborales el más importante es el de secretario judicial, y si nos centramos en los requisitos más importantes para asumir estos, tenemos primeramente que para el Secretario Judicial, este debe contar al menos con 2 años de ejercicio como Abogado, sin embargo, no especifica si es en la actividad pública y/o privada, menos si ha tenido que ejercer en la especialidad familia. Esta falta de especificidad en la experiencia laboral para asumir este cargo, es otro de los serios aspectos que hacen que el secretario judicial no desarrolle sus competencias acorde a la especialidad, asimismo, los otros cargos laborales como asistente judicial, tampoco se exige experiencia en la especialidad de familia para ejercer estos cargos, siendo que para asistente judicial solo se necesita ser bachiller en Derecho y tener 6 meses de experiencia laboral, y para técnico judicial contar al menos 3 años con estudios en Derecho.

Referente a los resultados de las preguntas realizadas al personal jurisdiccional de los juzgados de Familia sobre los estudios y especialidad en materia de Familia, asimismo, sobre la experiencia laboral que han desempeñado, a continuación, se realiza la descripción respectiva de los resultados, lo cuales se organizan en los cuadros y gráficos números 8 y 9, tal como se muestra:

CUADRO NRO. 8

ESTUDIOS REALIZADOS POR LOS AUXILIARES JUDICIALES SOBRE LA ESPECIALIDAD DE FAMILIA Y OTRAS ESPECIALIDADES

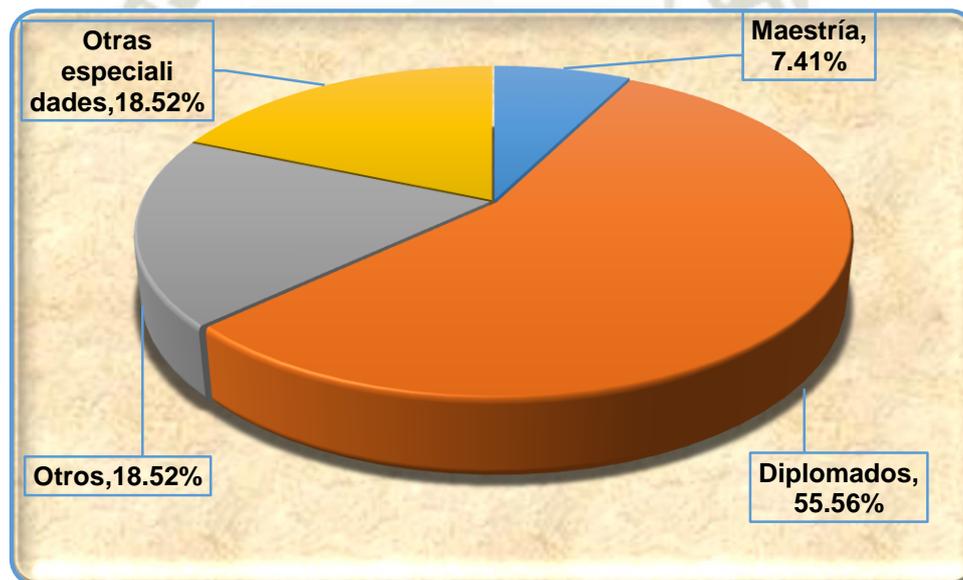
Cargo Laboral	Maestría	Diplomados	Otros	Otras Especialidades	Total Estudios
Secretarios Judiciales	1	3	4	1	9
Asistentes Judiciales	0	1	0	2	6
Técnicos Judiciales	1	11	1	2	15
TOTAL	2	15	5	5	27
%	7.41	55.56	18.52	18.52	100.00

Fuente: juzgados de Familia - Provincia de San Román/CSJPU - 2015-2017

Elaboración: propia

GRAFICO NRO. 8

ESTUDIOS REALIZADOS POR LOS AUXILIARES JUDICIALES SOBRE LA ESPECIALIDAD DE FAMILIA Y OTRAS ESPECIALIDADES



Fuente: juzgados de Familia - Provincia de San Román/CSJPU - 2015-2017

Elaboración: propia

Interpretación: Los estudios realizados a los cuales hacen referencia este cuadro y gráfico, describen primeramente que los secretarios judiciales (4 trabajadores), solo 1 de ellos cuenta con estudios concluidos de Maestría en la especialidad Familia, 3 de ellos cuentan con diplomados en la especialidad Familia, los cuatro secretarios judiciales tienen otros estudios en la especialidad Familia y solo uno de ellos cuenta con estudios en otra especialidad que no sea Familia; por parte de los asistentes judiciales que son 2 trabajadores, ninguno cuenta con estudios de Maestría en la especialidad Familia, 1 de ellos cuenta

con estudios de diplomado en Familia, y ambos asistentes judiciales cuentan con otros estudios que no son de la especialidad Familia y; en cuanto a los técnicos judiciales que son 4 trabajadores, uno de ellos tiene estudios en Maestría, entre los cuatro técnicos han realizado 11 diplomados en la especialidad Familia, uno de los técnico tiene otros estudios y dos de los técnicos tiene estudios en otras especialidades. Del total del persona jurisdiccional de los juzgados de Familia (10 trabajadores), solo 2 trabajadores cuentan con estudios de maestría en la especialidad de Familia lo cual representa el 7.41% de todos los estudios realizados por este personal; en cuanto a diplomados se tiene que el personal a realizado 15 diplomados lo cual representa el 55.56 de todos los estudios realizados; 5 estudios en otras estudios que son en Familia del total de personal que asciende al 18.52% y por último, 5 estudios realizados en otras especialidades que no son de Familia por el personal jurisdiccional que representa el 18.52% de todos los estudios realizados por este personal.

CUADRO NRO. 9

**EXPERIENCIA LABORAL QUE TIENEN LOS AUXILIARES JUDICIALES
SOBRE LA ESPECIALIDAD DE FAMILIA Y OTRAS ESPECIALIDADES**

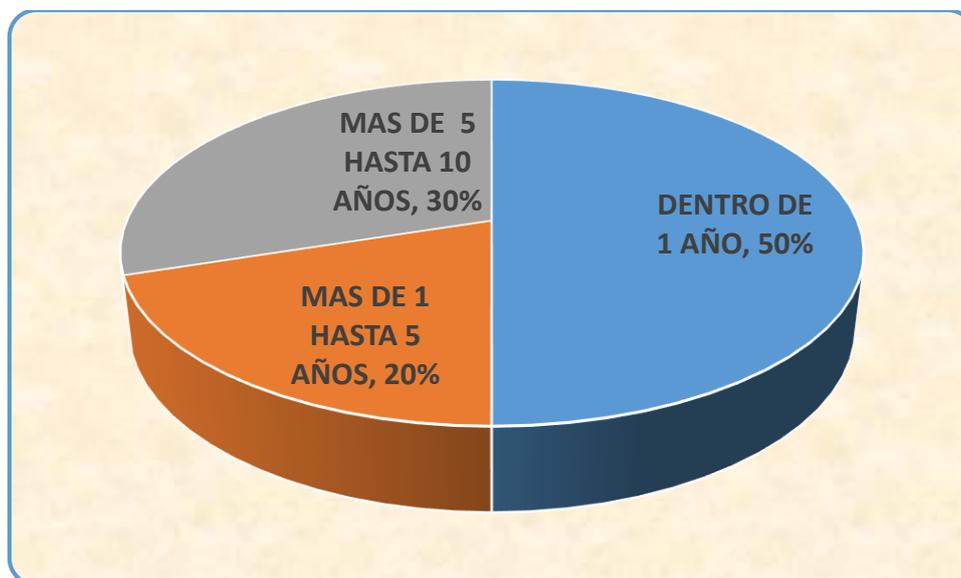
Cargo Laboral	DENTRO DE 1 AÑO	MAS DE 1 HASTA 5 AÑOS	MAS DE 5 HASTA 10 AÑOS	TOTAL
Secretarios Judiciales	1	1	2	4
Asistentes Judiciales	2	0	0	2
Técnicos Judiciales	2	1	1	4
TOTAL	5	2	3	10
%	50	20	30	100

Fuente: juzgados de Familia - Provincia de San Román/CSJPU - 2015-2017

Elaboración: propia

GRAFICO NRO. 9

**EXPERIENCIA LABORAL QUE TIENEN LOS AUXILIARES JUDICIALES
SOBRE LA ESPECIALIDAD DE FAMILIA Y OTRAS ESPECIALIDADES**



Fuente: juzgados de Familia - Provincia de San Román/CSJPU - 2015-2017
Elaboración: propia

Interpretación: Este cuadro y gráfico que se presente sobre la experiencia laboral del personal jurisdiccional, se tiene primeramente que los secretarios judiciales solo uno de ellos tienen menos de un año de experiencia laboral en materia Familia, otro secretario judicial tiene entre más de uno hasta 5 años de experiencia en esta materia, y dos de los secretarios judiciales tienen más de 5 hasta 10 años de experiencia laboral en la especialidad Familia; en cuanto a los asistentes judiciales, los 2 tienen menos de un año de experiencia en esta especialidad de Familia; y en cuanto a los técnicos judiciales, 2 de ellos tienen menos de un año de experiencia en la especialidad Familia, 1 tiene entre más de 1 a 5 años y el último tiene entre más de 5 a 10 años de experiencia laboral en la especialidad de Familia. Del total de personal jurisdiccional de estos juzgados de Familia (10 trabajadores), 5 trabajadores tienen menos de un año de experiencia laboral en la especialidad de Familia que hacen el 50% del total de trabajadores, 2 trabajadores tienen entre más de uno a 5 años de experiencia, que hacen el 20% y 3 de los trabajadores tienen entre más de 5 hasta 10 años de experiencia laboral, lo cual alcanza el 30% del total de trabajadores.

En cuanto a la opinión de los señores magistrados de estos juzgados de Familia, la presente investigación les ha realizado una entrevista, teniendo en

cuenta que son Jueces Titulares, siendo su finalidad, el indagar de parte de los que dirigen y están a cargo de estos juzgados, su opinión sobre la problemática de la gestión judicial administrativa, para ello mencionan un conjunto de puntos en diferentes temas, refiriéndome a continuación a los que tienen que ver con el personal jurisdiccional asignado a su Juzgado:

- El área de personal no realiza una selección adecuada del personal lo que origina su alta rotación, que por año implica un promedio 3 secretarios, 3 asistentes judiciales (asistentes de Juez) y 2 de técnicos judiciales por cada Juzgado de Familia.
- El área de personal no evalúa el desempeño por cargo laboral.
- No se da el programa de inducción para los puestos laborales del personal que ingresa por concurso y no tiene la experiencia del caso.
- Dado la abrumadora carga judicial principalmente en violencia familiar, se necesita con urgencia la asignación de un Coordinador, un notificador de llamadas para las audiencias en violencia familiar, un asistente de despacho adicional para apoyar en la realización de las audiencias, tal como se da en otros distritos judiciales, lo que implica actualizar el MOF con las funciones de este personal adicional de estos nuevos cargos laborales.
- El retraso en el ingreso de escritos a los secretarios judiciales es en promedio de 450 escritos por cada uno, siendo que aproximadamente se atiende la resolución de los escritos que presentan los usuarios en 20 días hábiles.
- No se ejecuta un programa de capacitación por parte del área de personal sobre cuáles son las funciones del trabajador, dejando al magistrado este aspecto con la consecuencia de sobre carga en sus responsabilidades.
- Hay mucha presión por parte del sindicato que no permite distribuir objetivamente al personal disponible de acuerdo a la necesidad que se requiere en los juzgados de Familia.
- No existe la meritocracia en el desempeño de los trabajadores jurisdiccionales.

- No participan los magistrados en los concursos de selección de personal.
- No tienen conocimiento de la existencia de un manual de procedimientos para los diferentes cargos laborales del Juzgado.
- Colocan como asistente de despacho a personal antiguo y no dan continuidad a personal de despacho que cumple bien sus funciones, por no tener estabilidad laboral, sin evaluar las consecuencias para el servicio de justicia que presta el Juzgado.
- La especialidad de familia en la asignación de personal se ve perjudicada por que envían a personal menos calificado que a otras especialidades como Penal y Civil, dándose frecuentemente que el personal no cuenta ni con estudios ni experiencia laboral en la especialidad de Familia.
- Al servidor judicial no se le retribuye remunerativamente de acuerdo a las funciones que cumple (caso de técnico judicial que se la paga como auxiliar judicial, o el asistente de Juez que se le paga como auxiliar judicial).
- Frente a la evolución de las leyes y normas de la especialidad Familia, no se toman ninguna iniciativa para aumentar el cuadro estructural del recurso humano y actualizar el MOF, como por ejemplo asignar un Coordinador, un notificador de llamadas para las audiencias en violencia familiar, un asistente de despacho adicional para apoyar en la realización de las audiencias, lo que conlleva a actualizar las funciones en el MOF.
- Poco control de permanencia en el puesto laboral del personal jurisdiccional.
- Peticiones que no son atendidas para la mejora del servicio como es instalación de un archivo de expedientes, sala de lectura, mesa de partes, regulación y control del horario de atención a los abogados litigantes y usuarios, siendo que la atención se da durante la jornada laboral.
- No se cuenta con un perfil de competencias del puesto laboral de cada uno de los cargos laborales del personal jurisdiccional.

- Que se tenga más autonomía en el presupuesto para los juzgados de Familia, sustentando ante el Concejo Ejecutivo del Poder Judicial que el Distrito Judicial de Puno se le incluya como una Corte con Presupuesto Por Resultados – PPR en la reforma de Familia.

3. Informática

Un componente muy importante en el desarrollo de la modernidad del servicio de justicia que brinda el Poder Judicial a través de sus órganos jurisdiccionales es sin duda el campo de la informática, para ello, toma como herramienta el PETI (Plan Estratégico de Tecnologías de Información), el cual le permite sistematizar, guardar y utilizar en tiempo real la información referente principalmente a los procesos judiciales que resuelve, realizándose mediante el Sistema Informático Judicial – SIJ que opera en todos los distritos judiciales que tiene el país. Es así que este Poder del Estado, ha confeccionado su *Plan estratégico de Tecnologías de Información del Poder Judicial 2012 – 2016, a cargo de la Gerencia de Informática de la Gerencia General del Poder Judicial, señalando este documento: “la priorización del componente tecnológico como un aspecto clave para el logro de los objetivos estratégicos de la Institución, los cuales se orientan hacia una excelencia operacional, asegurar transparencia, fortalecer la imagen institucional, y su relación con el entorno a través de servicios de justicia efectivos, eficientes y oportunos”*³⁰. Asimismo, y a fin de darle una operatividad real a las tecnologías de información y comunicaciones en el Poder Judicial, se ha establecido una Directiva con N° 004-2012-CE-PJ, cuyo objetivo precisamente es el de normar el uso de estas tecnologías de información y comunicaciones (TIC) en el Poder Judicial, ya sea a nivel de desarrollo informático (hardware y software), redes, soporte técnico y uso del equipo informático tanto físicamente como de sus programas, servicios, utilitarios y accesorios informáticos, señalando que todos estos aspectos están normados tanto para su requerimiento, adquisición, distribución y uso a cargo de la Gerencia de Informática del Poder Judicial.

³⁰ Resolución Administrativa N° 165-2012-CE-PJ de fecha 20/08/2012 - https://www.pj.gob.pe/wps/wcm/connect/a85aa6004d53c940a93dfb83caf78d6d/RA_165-2012-CE-PJ_.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=a85aa_6004d_53c940a93dfb83caf78d6d Revisado el 30/08/2018

Para efectos de la presente investigación, este factor que es la Informática, se direcciona al conocimiento, valoración, percepción, confiabilidad y obstáculo en el uso tanto del equipo informático (hardware) como del sistema informático SIJ y sus utilitarios informáticos, asimismo, se describen algunos aspectos negativos en el SIJ que obstaculizan el cumplimiento de las funciones de los trabajadores de los juzgados de Familia de la Provincia de San Román del Distrito Judicial de Puno, para ello desarrollo los siguientes sub indicadores:

3.1 Equipo informático y soporte técnico

Dentro de la variedad de aspectos que ve la informática, tomando algunos de estos en base a la realidad de la presente investigación, empiezo por analizar los equipos informáticos (concretamente computadoras, impresoras y lectoras de códigos de barras) y el soporte técnico (en lo que respecta al mantenimiento), siendo estos aspectos los que utilizan los trabajadores de los juzgados de Familia, a fin de determinar su uso y utilidad y/o perjuicio en el cumplimiento de sus funciones laborales del servicio de justicia que brindan estos juzgados. Teniendo en cuenta que los equipos informáticos descritos son dispositivos electrónicos que usan y ejecutan programas informáticos con gran cantidad de información relevante y de responsabilidad, en vista que se tratan de procesos judiciales, *su uso por los usuarios internos (trabajadores) y el mantenimiento que presta el área de informática está establecido en detalle por la normatividad vigente*³¹, lo cual es de conocimiento por ambas partes (trabajadores del juzgado y personal de informática), en ese sentido, se describe los resultados de la encuesta realizada a los magistrados y personal jurisdiccional de dichos juzgados, los cuales se detallan en el cuadro y gráfico número 10, que a continuación se describen:

³¹ Resolución Administrativa N° 108-2012-CE-PJ de fecha 15/06/2012 aprueba la Directiva N° 004-2012-CE-PJ "Normas que Regulan el Uso de la Tecnología de Información y Comunicación en el Poder Judicial", <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/aprueban-directiva-normas-que-regulan-el-uso-de-la-tecnolog-resolucion-administrativa-n-108-2012-ce-pj-808828-1/> Revisión realizada el 30/08/2018

CUADRO NRO. 10

CONOCIMIENTO Y VALORACIÓN DEL EQUIPO INFORMÁTICO Y SOPORTE TÉCNICO POR LOS MAGISTRADOS Y PERSONAL JURISDICCIONAL DE LOS JUJZGADOS DE FAMILIA

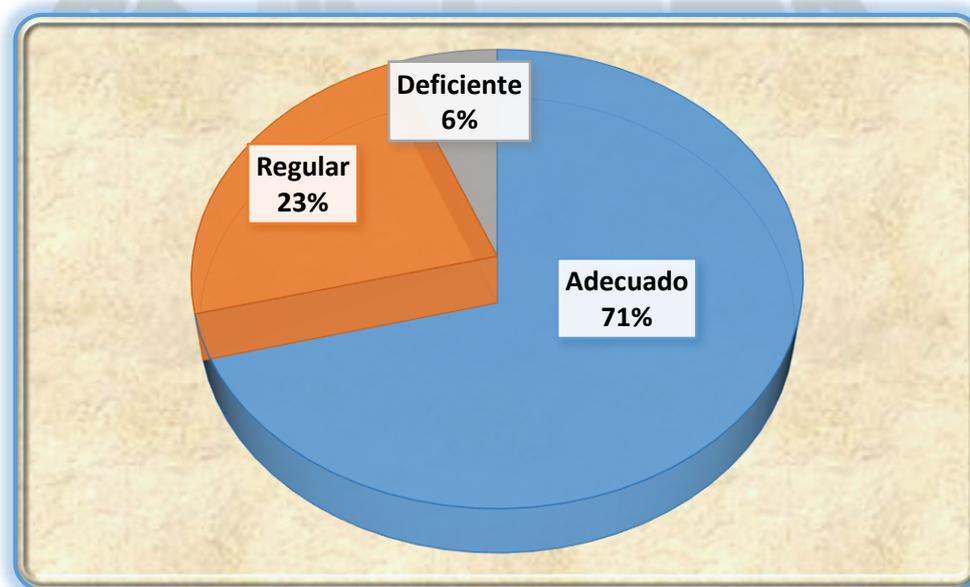
Aspectos de opinión	Adecuado	Regular	Deficiente	TOTAL OPINIONES
Número de Computadoras	9	2	1	12
Número de Impresoras	10	2	0	12
Son compatibles y acordes con el Sistema Informático	11	1	0	12
Soporte Técnico	4	6	2	12
TOTAL	34	11	3	48
%	71	23	6	100

Fuente: juzgados de Familia - Provincia de San Román/CSJPU - 2015-2017

Elaboración: propia

GRÁFICO NRO. 10

CONOCIMIENTO Y VALORACIÓN DEL EQUIPO INFORMÁTICO Y SOPORTE TÉCNICO POR LOS MAGISTRADOS Y PERSONAL JURISDICCIONAL DE LOS JUJZGADOS DE FAMILIA



Fuente: juzgados de Familia - Provincia de San Román/CSJPU - 2015-2017

Elaboración: propia

Interpretación: Este cuadro y gráfico hacen referencia en su descripción, al conocimiento y valoración del equipo informático y soporte técnico que tienen y reciben los magistrados y personal jurisdiccional de estos juzgados de Familia,

muestran primeramente el aspecto de opinión denominada número de computadoras asignadas, siendo que 9 trabajadores en sus opiniones los considera como adecuado, 2 trabajadores como regular y un trabajador como deficiente; seguidamente se tiene el ítem número de impresoras asignadas, siendo que 10 trabajadores opinan es adecuada la asignación, 2 trabajadores consideran que no es regular y un trabajador considera que esta asignación de impresoras en su cantidad es deficiente; el tercer ítem sobre si son compatibles y acordes con el sistema informático - SIJ las computadoras e impresoras, 11 trabajadores opinan que es adecuado, 1 trabajador opina que es regular y ningún trabajador da su opinión sobre la valoración de deficiente la asignación de estos equipos informáticos; finalmente, el cuarto ítem de opinión está referido al soporte técnico que reciben en su reparación y mantenimiento los equipos informáticos, al cual respondieron en sus opiniones 4 trabajadores que lo consideran adecuado, 6 lo consideran regular y 2 consideran en sus opiniones que este soporte técnico a los equipos informáticos es deficiente.

Este cuadro y gráfico también muestra el total de opiniones manifestadas por los trabajadores de estos juzgados de Familia que en total son de 48, de los cuales 34 opiniones vertidas consideran que la cantidad de equipo informático y la valoración del soporte técnico es adecuado, lo que representa el 71%; 11 opiniones de los trabajadores los considera como regular, representando ello el 23% del total de las opiniones y 3 opiniones de los trabajadores consideran que la cantidad de equipo informático asignados a cada cargo laboral y su soporte técnico son deficientes, lo cual represente el 6%

3.2 Sistema Informático Judicial – SIJ, utilitarios y servicios informáticos

Teniendo en cuenta que el Poder Judicial aspira a ser una Institución Moderna, eficiente y eficaz, viene apostando para conseguirlo, mediante el uso de tecnología principalmente referida al ámbito de la informática, es así que al contar con su Plan Estratégico de Tecnología de la Información del Poder Judicial 2012 - 2018 (PETI), que le sirve como un instrumento eficaz para encaminar esta aspiración, se pretende plasmar y contribuir a este fortalecimiento institucional, mediante el logro de su misión y visión tecnológica,

describiendo la primera: “Normar, diseñar, implementar y gestionar estratégicamente soluciones TIC que contribuyan a mejorar los procesos jurisdiccionales y administrativos del Poder Judicial, y acercar sus servicios a la sociedad”; y su visión tecnológica: “Ser el principal agente de cambio e innovación tecnológica del Sistema Nacional de Justicia”³². En ese sentido, el sistema informático Judicial – SIJ, es el instrumento medular para el desarrollo tecnológico, donde frecuentemente se actualiza su versión y mejoras, ya sea a través de necesidades propias de la realidad operativa o innovaciones que se diseñen y ejecuten en beneficio no solamente del sistema informático sino de los usuarios de este sistema informático el cual se conceptualiza como: “el conjunto independiente de recursos de información organizados para la recopilación, procesamiento, mantenimiento, transmisión y difusión de información según procedimientos determinados”³³.

Por lo expuesto y a fin de establecer su grado de confiabilidad de este Sistema Informático Judicial – SIJ, sus servicios y utilitarios informáticos que presta, por parte de los trabajadores de los juzgados de Familia, es que se plasma sus resultados de la encuesta realizada en el cuadro y gráfico que a continuación se describe:

CUADRO NRO. 11

PERCEPCIÓN DEL GRADO DE CONFIABILIDAD DEL SISTEMA INFORMÁTICO JUDICIAL SIJ UTILITARIOS Y SERVICIOS POR LOS MAGISTRADOS Y PERSONAL JURISDICCIONAL DE LOS JUZGADOS DE FAMILIA

Aspectos	Adecuado	Regular	Deficiente	Total
Es eficiente y fácil de operar	5	6	1	12
Capacidad de almacenamiento de datos	8	4	0	12
Mantenimiento y reparación	7	5	0	12
Como operan sus Utilitarios y servicios informáticos (SINOE, SPIJ, RENIEC, certificados judiciales, internet, email institucional)	4	7	1	12
TOTAL	24	22	2	48
%	50	46	4	100

Fuente: juzgados de Familia - Provincia de San Román/CSJPU - 2015-2017

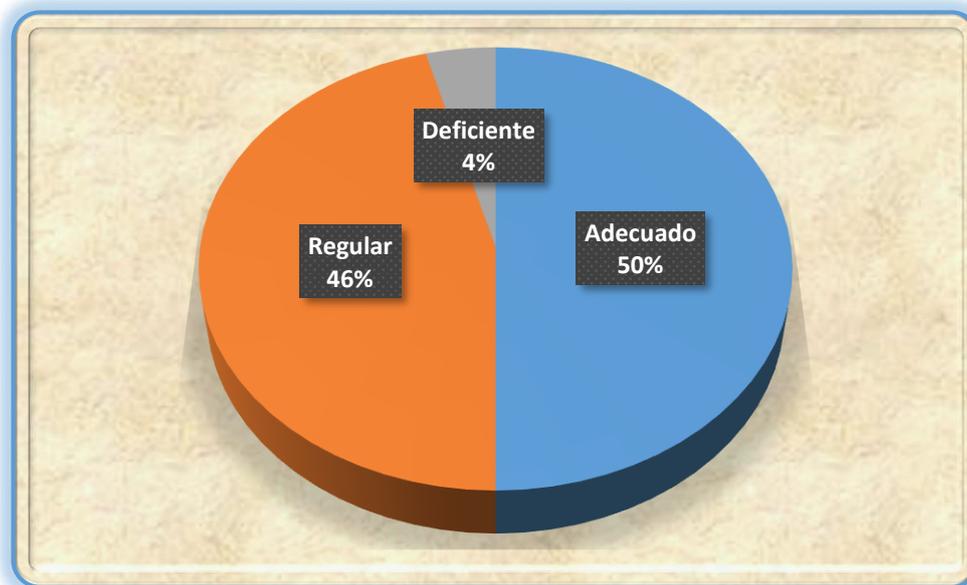
Elaboración: propia

³² Bidem pg. 44

³³ Bidem pg. 45

FIGURA NRO. 11

**PERCEPCIÓN DEL GRADO DE CONFIABILIDAD DEL SISTEMA INFORMÁTICO JUDICIAL
SIJ UTILITARIOS Y SERVICIOS POR LOS MAGISTRADOS Y PERSONAL
JURISDICCIONAL DE LOS JUZGADOS DE FAMILIA**



Fuente: juzgados de Familia - Provincia de San Román/CSJPU - 2015-2017

Elaboración: propia

Interpretación: Los datos muestran el grado de confiabilidad en el Sistema Informático Judicial – SIJ, su mantenimiento, utilitarios y servicios que prestan a los usuarios como son los magistrados y personal jurisdiccional de dichos juzgados, en ese sentido, el primer ítem sobre si es eficiente y fácil de operar, describe que de los 12 trabajadores 5 manifiestan que es adecuado, 6 que es regular y 1 que es deficiente; con respecto a la capacidad de almacenamiento de datos, 8 trabajadores manifiestan que es adecuado, 4 que es regular y ningún trabajador opina que es deficiente; en cuanto a su mantenimiento y reparación (ello debido a que con frecuencia se pone lento e inclusive se cuelga este sistema informático SIJ), 7 trabajadores manifiestan que es adecuado su mantenimiento y reparación y cinco de ellos manifiestan que es regular, no habiendo opinión sobre su deficiencia; y por último, con respecto a sus utilitarios y servicio que presta el SIJ, 4 trabajadores manifiestan que es adecuado, 7 trabajadores que es regular y 1 que es deficiente. Describiendo la opinión total sobre estos ítems, se tiene que se dan 48 opiniones de los magistrados y personal jurisdiccional de estos juzgados de Familia, de los cuales 24 opiniones

que emiten los trabajadores indican que la confiabilidad del sistema informático SIJ, sus servicios y utilitarios son adecuados, lo cual representa el 50% de todas las opiniones; seguidamente se tiene que 22 opiniones que emiten los trabajadores de estos juzgados lo califican como regular, representando esto el 46% del total de opiniones vertidas por los trabajadores, y finalmente, 2 opiniones vertidas por los trabajadores indican que es deficiente la confiabilidad del sistema informático SIJ, sus servicios y utilitarios, lo que viene a representar el 4% del total de opiniones que se han dado.

3.3 Aspectos negativos del SIJ

Todo sistema informático tiene márgenes de errores tanto en procesamiento de los datos como en su almacenamiento, sin embargo, los sistemas informáticos cada vez más cuentan con filtros que les permite recuperar los datos que por diversas razones no se pueden visualizar en tiempo real en el sistema (desde un corte de luz hasta por paralizaciones del sistema por la propia capacidad del software y hardware del sistema), y en cuanto al procesamiento de los datos, estos siempre tienen un soporte técnico que actúan de manera inmediata para su pronta operación ya sea por haberse colgado o su lentitud. Ello ocurre cuando el trabajo es integral en los sistemas informáticos, siendo el caso del Sistema Informático Judicial – SIJ que opera en los órganos jurisdiccionales del Poder Judicial. A fin de tener la información real sobre los aspectos negativos en la operatividad que tiene el SIJ en el cumplimiento de las funciones de los trabajadores de estos juzgados, es que se describen sus principales aspectos negativos como es actualización del sistema informático SIJ, lentitud o que este sistema informático se cuelgue, ponderar si este sistema informático es amigable para el trabajador, la pérdida de tiempo que origina este sistema informático en el cumplimiento de sus funciones de los trabajadores de estos juzgados, todos estos aspectos se detallan en el cuadro y gráfico número 12, que a continuación se describen:

CUADRO NRO. 12

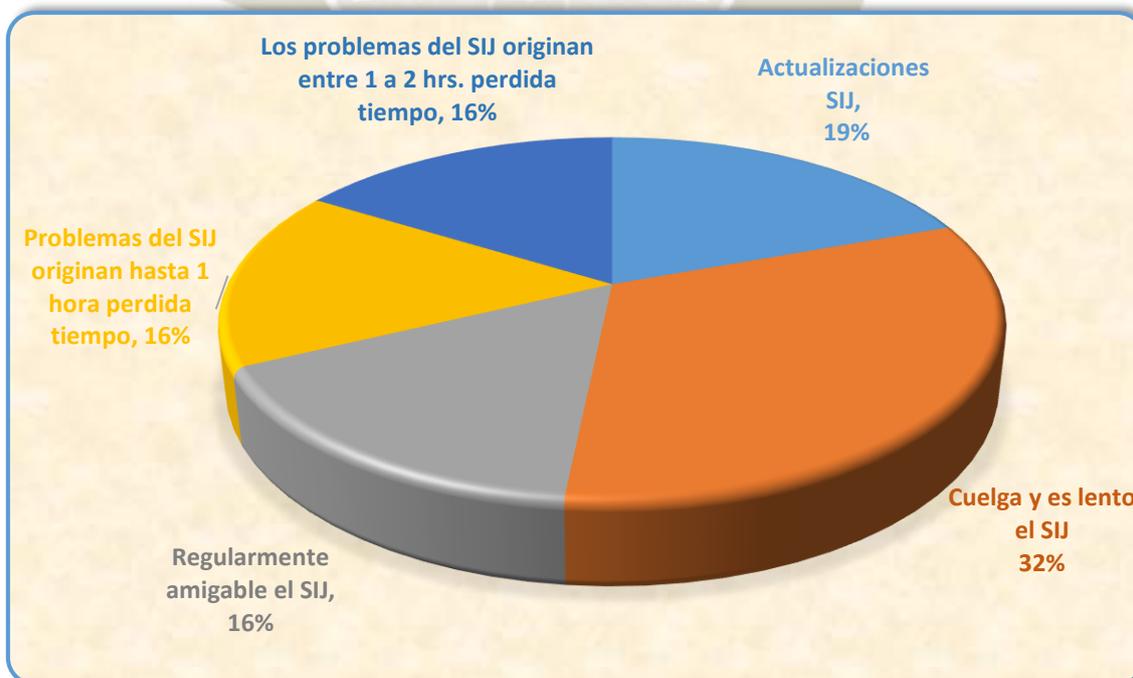
ASPECTOS DEL SIJ QUE OBSTACULIZAN EL CUMPLIMIENTO DE LAS FUNCIONES LABORALES DE LOS MAGISTRADOS Y PERSONAL JURISDICCIONAL DE LOS JUZGADOS DE FAMILIA

Aspectos de opinión	Jueces	Secretarios Judiciales	Asistentes Judiciales	Técnicos Judiciales	TOTAL OPINIONES	%
Las Actualizaciones al SIJ perjudican sus labores	1	3	1	1	6	19
Se cuelga y/o es lento con frecuencia el SIJ	2	4	2	2	10	32
Es regularmente amigable en su uso el SIJ	1	2	1	1	5	16
Los problemas que origina el SIJ le ocasionan hasta una hora de pérdida de tiempo	1	1	2	1	5	16
Los problemas que origina el SIJ le ocasionan de 1 a 2 hrs. de pérdida de tiempo	1	3	0	1	5	16
TOTAL	6	13	6	6	31	100
%	19	42	19	19	100	

Fuente: juzgados de Familia - Provincia de San Román/CSJPU - 2015-2017
Elaboración: propia

GRAFICO NRO. 12

ASPECTOS DEL SIJ QUE OBSTACULIZAN EL CUMPLIMIENTO DE LAS FUNCIONES LABORALES DE LOS MAGISTRADOS Y PERSONAL JURISDICCIONAL DE LOS JUZGADOS DE FAMILIA



Fuente: juzgados de Familia - Provincia de San Román/CSJPU - 2015-2017
Elaboración: propia

Interpretación: el cuadro y gráfico que anteceden describen los aspectos negativos que tiene el Sistema Informático Judicial – SIJ en el cumplimiento de las funciones laborales que tienen los magistrados y personal jurisdiccional de los juzgados de Familia, señalando el primer ítem sobre las actualizaciones al SIJ perjudican sus labores, se tiene que 1 magistrado de los 2, opina que es así, 3 secretarios en el mismo sentido, 1 asistente y 1 técnico judicial también opinan que estas actualizaciones en el SIJ si les perjudica sus labores, debido además que son frecuente; lo cual representa 6 opiniones de los trabajadores de estos juzgados representando el 19%; en cuanto al segundo ítem que hace referencia a si se cuelga y/o es lento con frecuencia el SIJ, los 2 magistrados responde que ello ocurre, los 4 secretarios opinan lo mismo, uno de los 2 asistentes también opina igual y 1 técnico judicial opina que si se cuelga y es lento el SIJ de manera frecuente, ello representa 10 opiniones del total de estas, alcanzando el 32% en la opinión de los trabajadores; con respecto al tercer ítem, si es regularmente amigable el uso del SIJ, uno de los magistrados respondió que sí, los cuatro secretarios en el mismo sentido, y un asistente y un técnico también opinaron que el SIJ es amigable regularmente, ello representa 5 opiniones vertidas por los trabajadores lo que configura el 16% del total de opiniones que se describen; con referencia al cuarto ítem sobre los problemas que origina el SIJ le ocasionan hasta una hora de pérdida de tiempo en su jornada laboral, uno de los magistrados respondió que así ocurre, 1 secretario en el mismo sentido, los 2 asistente judiciales opinan de igual manera y solo 1 técnico concuerda con esta opinión, teniéndose 5 opiniones lo que conlleva al 16% del total de opiniones realizadas por los trabajadores; y por ultimo; el quinto ítem con respecto a que los problemas que origina el SIJ le ocasionan de 1 a 2 horas de pérdida de tiempo en su jornada laboral diaria, uno de los magistrados respondió que ello se eso se da, 3 secretarios opinan lo mismo, la opinión de los asistentes judiciales ya lo manifestaron en el ítem anterior y solo 1 técnico judicial es de la misma opinión, siendo 5 opiniones manifestadas por los trabajadores, lo que representa el 16% del total de las opiniones.

Como se observa, las falencias y/o errores que genera el SIJ, tienen un costo tangible en el cumplimiento de las funciones de los diferentes cargos laborales de los juzgados de Familia, y en consecuencia, como se vio en el punto anterior

sobre el grado de confiabilidad del SIJ, este es aceptado a un nivel de regular por los trabajadores de estos juzgados, habiendo coherencia con el actual punto sobre los aspectos negativos del SIJ que influyen en el cumplimiento de las funciones de los diferentes cargos laborales.

Los jueces en la entrevista que se les ha realizado y dentro de la problemática de gestión judicial administrativa, han manifestado para este tema de informática los siguientes puntos:

- No se cuenta con un programa de capacitación sistemática en el SIJ - Sistema Informático Judicial, al personal que asume por primera vez un cargo laboral nuevo y que es frecuente, siendo que esta falta de prevención lo asume el Juez.
- No se cuenta con el utilitario informático de RENIEC de menores de edad, para buscar los datos de menores no identificados, como es su dirección, edad, lugar de procedencia, entre otros.
- Debido a la sobre carga, se tiene un secigrista pero no se dota de equipo informático pese a tener estos equipos en almacén, teniendo en cuenta que es un trabajador temporal y a tiempo parcial que le corresponde asignarle una computadora para que cumpla su rol.
- Nos faltan equipos informáticos como lectoras de código de barras, los cuales beneficiarían en especial la recepción de expedientes y su pronta ubicación en el sistema informático SIJ.

4 Logística

La logística al igual que la informática, el recurso humano y la infraestructura, son factores indispensables para que se desarrolle el servicio de justicia que prestan estos juzgados de Familia, y para hacer notar su importancia, empiezo por ubicar este factor dentro de la gestión administrativa que esta normado en el Poder Judicial, la cual describe el Reglamento de Organización y Funciones – ROF, en el Sub Capítulo III, que en el artículo 31, referido a las funciones generales de la Unidad de Administración y Finanzas señala en su primer Inciso: *“programar, organizar, dirigir, ejecutar y supervisar los procesos administrativos....Logística...de la Corte Superior, de acuerdo a la normatividad*

vigente, que entre sus funciones específica de esta área de Logística, se refiere a programar, proveer, formular, tramitar, asignar, administrar, proporcionar, atender, velar (entre otros adjetivos) lo referente a los bienes y servicios que son necesarios para la operatividad del servicio de justicia³⁴. En ese sentido, y para los fines de la presente investigación, describo los principales aspectos que son necesarios en la operatividad de estos juzgados.

4.1 Muebles asignados a los magistrados y personal jurisdiccional

Este componente logístico es uno de los más utilizados en general por todo trabajador, por ello su dotación y ergonomía, son relevantes para permitir un trabajo fluido y sin interrupciones de incomodidad que puede llegar desde simples cansancios del cuerpo a malestares como dolor de espalda y/o tendones, en ese sentido, “...el Poder Judicial cuenta con normatividad para la asignación, uso y en especial su estandarización (tamaño, color, diseño, material-melanina predominantemente)”³⁵, sin embargo, se observa en la normatividad que el mobiliario con que cuenta los trabajadores del Poder Judicial, no están actualizados y acordes a lo que señala la Ley de Salud y Seguridad en el Trabajo, ello a fin de prever riesgos laborales que tienen consecuencias no solamente para los trabajadores sino para la misma institución. A continuación, se describe en tres ítems referidos a la cantidad de muebles, si estos son ergonómicos y si son causa para el origen de lumbalgias y otros dolores en las articulaciones en los trabajadores de estos juzgados, describiéndose esta información acopiada en el cuadro y gráfico número 13 tal como se muestra seguidamente:

³⁴ Biden pg. 33 - Resolución Administrativa N° 214-2012-CE-PJ

³⁵ Resolución Administrativa N° 042-2013-CE-PJ, aprueba Directiva N° 001-2013-P-PJ sobre Lineamientos para la Estandarización de la Infraestructura en los Locales Institucionales del Poder Judicial - https://www.pj.gob.pe/wps/wcm/connect/9b7175004fa1c8f9a80bfe7aff04da0f/RA_042_2013_CE_PJ+-+13_03.2013.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=9b7175004fa1c8f9a80bfe7aff04da0f Revisado el 31/08/2018

CUADRO N° 13

**OPINIÓN SOBRE LOS MUEBLES POR PARTE DE LOS MAGISTRADOS Y
PERSONAL JURISDICCIONAL DE LOS JUZGADOS DE FAMILIA**

Aspectos	Adecuado	Regular	Deficiente	Total
Número de muebles	9	2	1	12
Son ergonómicos	10	2	0	12
Percibe que producen lumbalgia, dolor en los dedos otras molestias	11	1	0	12
TOTAL	34	11	3	48
%	71	23	6	100

Fuente: juzgados de Familia - Provincia de San Román/CSJPU - 2015-2017

Elaboración: propia

GRAFICO N° 13

**OPINIÓN SOBRE LOS MUEBLES POR PARTE DE LOS MAGISTRADOS Y
PERSONAL JURISDICCIONAL DE LOS JUZGADOS DE FAMILIA**



Fuente: juzgados de Familia - Provincia de San Román/CSJPU - 2015-2017

Elaboración: propia

Interpretación: los datos que describen el cuadro y gráfico que antecede, muestra la opinión sobre los muebles que tienen los magistrados y personal jurisdiccional de los juzgados de Familia, describiéndose primeramente sobre el número de muebles asignado a los trabajadores, siendo que la opinión de 9 de los 12 trabajadores lo considera como adecuado, 2 opiniones de los trabajadores manifiestan que es regular y solo una opinión de los trabajadores es considerada deficiente; en el segundo ítem sobre si son ergonómicos, 10 trabajadores consideran que este se da a un nivel de adecuado, 2 trabajadores a un nivel de

regular y ningún trabajador opina como deficiente; y por último, el ítem si percibe que producen lumbalgia, dolor en los dedos u otras molestias los muebles con que cuentan los trabajadores, a lo cual ningún trabajador considero que esto se da a un nivel de adecuado, 1 trabajador considero que este si se da a un nivel de regular y 11 trabajadores han respondido a un nivel de deficiente sobre la percepción referida.

En cuanto al total de opiniones que señalan los magistrados y personal jurisdiccional de estos juzgados que son 36, se describe que 19 de estas se dan a un nivel de adecuado, lo que representa el 53% de todas las opiniones vertidas por los trabajadores; seguidamente se tiene que 5 opiniones de los trabajadores han manifestado que los muebles que se les ha asignado tienen un nivel de regular, representando el 14% de las opiniones, y por último, se tiene que 12 opiniones de los trabajadores manifestaron que los muebles que tienen lo califican a un nivel de deficiente, lo que representa el 33% de todas las opiniones.

4.2 Material de trabajo

Este otro componente logístico, constituye el insumo directo para que los trabajadores concreten los productos que les demanda la carga procesal correspondiente (diferente documentos que resuelven), en ese sentido, *“la programación anual de material de trabajo se concretiza en la formulación que propone la Coordinación de Logística a la Gerencia de Administración Distrital en el Plan Anual de Contrataciones de la Corte Superior de Justicia de Puno, asimismo, administra los almacenes existentes de acuerdo a normatividad”*³⁶, con la finalidad de abastecer regularmente de los insumos que necesitan los juzgados de Familia. A fin de corroborar su oportunidad, cantidad, calidad y carencias, se describe los resultados que el personal de estos juzgados de Familia tiene al respecto, descrito en el cuadro y gráfico número catorce que a continuación se describe el detalle de la información acopiada:

³⁶ Bidem pg. 22

CUADRO 14

APRECIACIÓN SOBRE EL MATERIAL DE TRABAJO POR PARTE DE LOS MAGISTRADOS Y PERSONAL JURISDICCIONAL DE LOS JUZGADOS DE FAMILIA

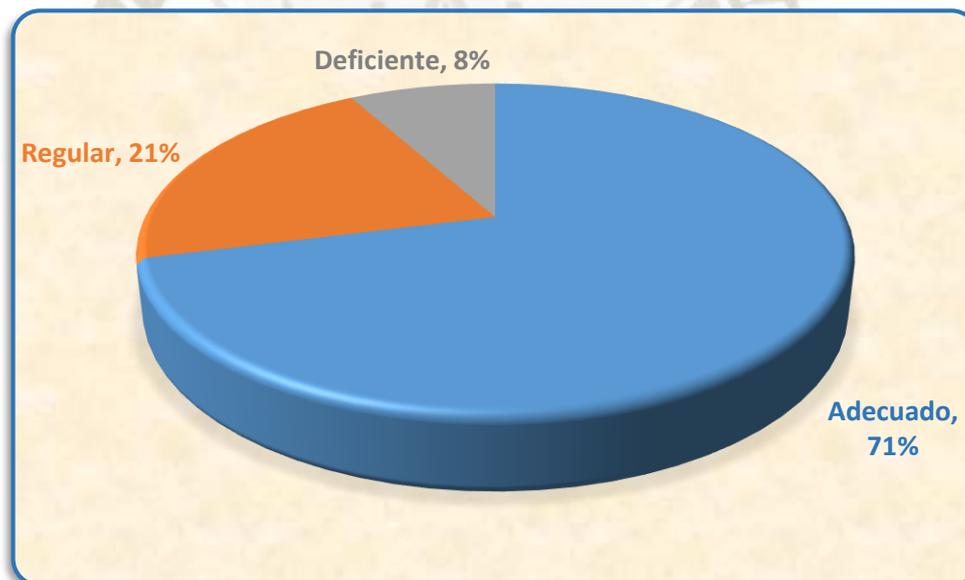
Aspectos	Adecuado	Regular	Deficiente	Total
Cantidad	9	2	1	12
Calidad	10	2	0	12
Oportunidad	11	1	0	12
Carencias de materiales más importantes: Tonner y papel	4	5	3	12
TOTAL	34	10	4	48
%	71	21	8	100

Fuente: juzgados de Familia - Provincia de San Román/CSJPU - 2015-2017

Elaboración: propia

GRÁFICO N° 14

APRECIACIÓN SOBRE EL MATERIAL DE TRABAJO POR PARTE DE LOS MAGISTRADOS Y PERSONAL JURISDICCIONAL DE LOS JUZGADOS DE FAMILIA



Fuente: juzgados de Familia - Provincia de San Román/CSJPU - 2015-2017

Elaboración: propia

Interpretación: con respecto al material de trabajo, el cuadro y gráfico que anteceden señalan en su primer ítem referido a la cantidad, que 9 de los 12 trabajadores de estos juzgados, indican que se da a un nivel de adecuado, 2 trabajadores opinan que se da a un nivel de regular y un trabajador opina que este es deficiente; en el segundo ítem sobre calidad, 10 trabajadores señalan que el material de trabajo tiene una calidad a un nivel de adecuado, 2

trabajadores consideran que es regular y ningún trabajador ha opinado que este es deficiente; seguidamente el tercer ítem sobre carencias de materiales más importantes: tonner y papel, 4 trabajadores consideran que este si se da a un nivel de adecuado, 5 trabajadores consideran que las carencias de materiales principales se dan a un nivel de regular y 3 trabajadores consideran que estas carencias se dan a un nivel de deficiente, es decir, casi nulas.

De las 48 opiniones manifestadas por los trabajadores, 34 de estas consideran que el material de trabajo con que cuentan es adecuado, lo que representa el 71% de las opiniones manifestadas; 10 opiniones consideran que el material de trabajo que utilizan los trabajadores tiene un nivel de regular, lo que viene a representar el 21% del total de opiniones, y finalmente, se dan 4 opiniones sobre las carencias de materiales importantes como tonner y papel, manifestando en las opiniones que estas se dan a un nivel de deficiente, es decir, en menor cuantía, lo cual represente el 8% del total de opiniones.

4.3 Mantenimiento y reparación

Este componente logístico tiene la particularidad de no solamente requerir el servicio de mantenimiento y reparación existente en la institución, sino, que este se puede dar con la necesidad, sustento y solicitud de servicios externos, es decir el requerir los servicios a una empresa o persona especializada que se necesitan para resolver este mantenimiento y/o reparación, dado que no se puede realizar internamente, originando ello la ampliación en el tiempo para lograr este mantenimiento y/o reparación. La Coordinación de Logística de la sede de Corte, prevé en sus funciones atender el servicio de mantenimiento en este caso de mobiliario, que para efectos de conocer su efectividad, se tiene la opinión al respecto de los trabajadores de estos Juzgados de familia, estableciendo lo estándares de rápido, regular y retrasado, descritos a continuación en el cuadro y gráfico número 15, tal como se detalla a continuación:

CUADRO N° 15

**OPINIÓN DE LOS MAGISTRADOS Y PERSONAL JURISDICCIONAL SOBRE EL
MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN DE LOS MUEBLES**

Aspectos de opinión	Jueces	Secretarios Judiciales	Asistentes Judiciales	Técnicos Judiciales	TOTAL OPINIONES	%
Rápida	0	0	0	0	0	0
Regular	1	3	2	3	9	82
Retrasada	1	0	0	1	2	18
TOTAL	2	3	2	4	11	100
%	18	27	18	36	100	

Fuente: juzgados de Familia - Provincia de San Román/CSJPU - 2015-2017

Elaboración: propia

GRÁFICO N° 15

**OPINIÓN DE LOS MAGISTRADOS Y PERSONAL JURISDICCIONAL SOBRE EL
MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN DE LOS MUEBLES**



Fuente: juzgados de Familia - Provincia de San Román/CSJPU - 2015-2017

Elaboración: propia

Interpretación: la descripción de este cuadro y gráfico sobre el mantenimiento y reparación de los muebles, en cuanto a que sea rápida, ningún trabajador se ha manifestado al respecto; con referencia al segundo aspecto de opinión que es regular, tenemos que 1 magistrado de los 2 existentes, ha opinado que es regular, 3 de los 4 secretarios judiciales opinan también que es regular, los 2 asistentes judiciales opinan en el mismo sentido que es regular y 3 de los 4 técnicos judiciales opinan que es regular el mantenimiento y reparación de los muebles asignados a los trabajadores; finalmente 1 magistrado opina que este

mantenimiento y reparación de los muebles es retrasado, ningún secretario judicial y asistente judicial opina sobre este aspecto de retrasado y un técnico judicial opina que también es retrasado este mantenimiento y reparación de los muebles que utilizan todos los trabajadores de estos juzgados.

También se describe en este cuadro y gráfico, que existen 11 opiniones en total de los magistrados y trabajadores de estos juzgados de Familia, sobre el mantenimiento y reparación que tienen los muebles asignados a cada uno de los cargos laborales, de los cuales ninguna opinión vertida se refiere a que esta reparación y mantenimiento es rápida, por lo tanto representa el 0%; seguidamente se observa que 9 opiniones manifestadas por los trabajadores consideran que este mantenimiento y reparación se da de manera regular, lo que hace que represente el 82%, y solo 2 opiniones considera que este mantenimiento y reparación de los muebles se da de manera retrasada, lo cual viene a representar el 18%.

Continuando con la entrevista a los jueces de los juzgados de Familia, esta vez mencionan dentro de la problemática que se tiene sobre la gestión judicial administrativa, el tema logístico, para ello dan los siguientes alcances:

- El material de trabajo es insuficiente y la entrega se demora, principalmente en papel.
- No se implementa equipo de audio y video en las salas de audiencia (oficina del Juez).
- No hay el servicio de fotocopiado por terceros ni se asigna una fotocopidora a los Juzgados de familia para formar los cuadernos de medidas de protección que es una labor ardua y permanente por su elevada cantidad, teniendo que ir a una zona fuera de los juzgados a sacar copias, utilizándose varias horas de trabajo.
- El servicio de notificaciones físicas a domicilios reales, no se notifican con la debida celeridad causando que se frustren un porcentaje considerable de audiencias junto con la dilación de algunos procesos
- El mobiliario es inadecuado en los Despachos y tenemos entendido que no cumple estándares normados por la institución.

5. Infraestructura

Este cuarto factor es otro elemento fundamental para el normal desarrollo del servicio de justicia que se prestan en estos juzgados de Familia, ya que estamos hablando de la infraestructura física con que cuenta el personal, es decir sus ambientes físicos de trabajo (oficinas) y servicios personales, su organización, seguridad y demás aspectos que cumple esta área técnica especializada que según el Reglamento de Organización y Funciones de la Corte Superior de Justicia de Puno, se refiere a la Coordinación de Infraestructura, y que sus funciones laborales de manera resumida tienen que ver con la elaboración del expediente técnico o términos de referencia para realizar una obra, consultoría, refacción, remodelación y mantenimiento de la infraestructura, asimismo, dirigir, supervisar y recepción de la obra así como su liquidación, y otros que la ley y normatividad vigente dispongan. A continuación, se describe la opinión de algunos aspectos de su área de trabajo, el cual se describe en el cuadro y gráfico número 16, los cuales se detallan seguidamente:

CUADRO N° 16

**OPINIÓN Y CAPACITACIÓN DE LOS MAGISTRADOS Y PERSONAL JURISDICCIONAL
SOBRE SUS ÁREA DE TRABAJO**

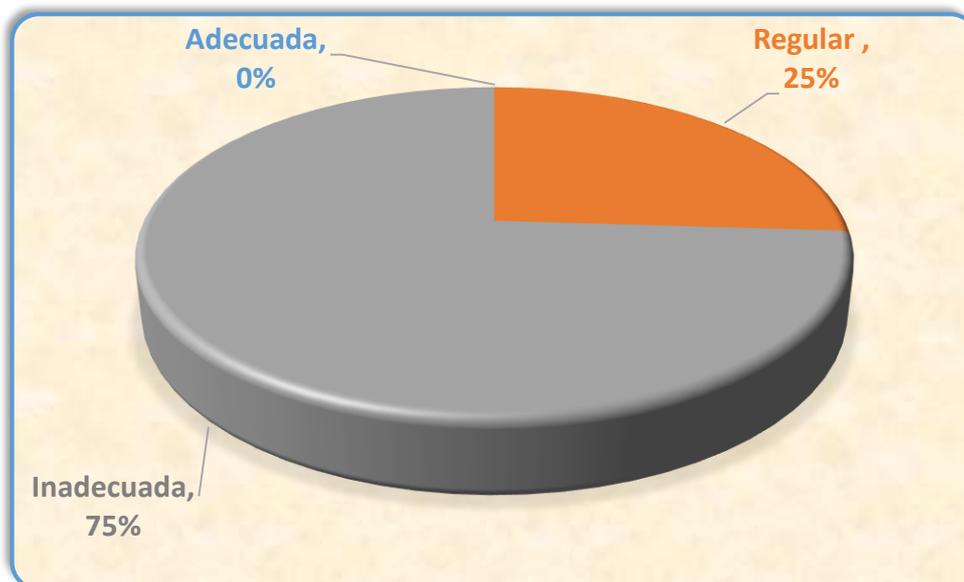
Aspectos de opinión	Inadecuada	Regular	Adecuada	TOTAL OPINIONES
Espacio Físico	8	4	0	12
Señalizaciones de Seguridad	10	2	0	12
Rutas de escape de emergencia	8	4	0	12
Ventilación	9	3	0	12
Contingencia luz eléctrica frente apagones	9	1	0	12
Vulnerable a Incendios	8	4	0	12
Vulnerable a robos / asaltos	7	5	0	12
Capacitación en riesgos de infraestructura	11	1	0	12
Luz natural	10	2	0	12
TOTAL	80	26	0	106
%	75	25	0	100

Fuente: juzgados de Familia - Provincia de San Román/CSJPU - 2015-2017

Elaboración: propia

GRÁFICO N° 16

OPINIÓN Y CAPACITACIÓN DE LOS MAGISTRADOS Y PERSONAL JURISDICCIONAL SOBRE SUS ÁREA DE TRABAJO



Fuente: juzgados de Familia - Provincia de San Román/CSJPU - 2015-2017

Elaboración: propia

Interpretación: con referencia a este cuadro y gráfico sobre las áreas de trabajo con que cuenta los trabajadores de los juzgados de Familia, tenemos que el primer ítem referido al espacio fijo, de los 12 trabajadores (magistrados y personal jurisdiccional), consideran 8 que esta es inadecuada, 4 consideran que es regular y ninguno opina que es adecuada; en cuanto al segundo ítem sobre señalizaciones de seguridad, 10 trabajadores opinan que son inadecuadas, 2 de ellos que es regular y ningún trabajador opina que es adecuada; el tercer ítem sobre rutas de escape de emergencia, 8 trabajadores opinan que esta es inadecuada, 4 que es regular y ningún trabajador opina que estas rutas de escape de emergencia es adecuada; en cuanto al cuarto ítem sobre ventilación, 9 trabajadores señalan que en sus área de trabajo la ventilación es inadecuada, un trabajador opina que es regular y ningún trabajador opina que es adecuada; el quinto ítem sobre contingencia de luz eléctrica, 9 de los trabajadores opinan que esta es inadecuada, 1 que es regular y ningún trabajador opina que esta sea adecuada; con respecto al sexto ítem que señala que las áreas donde laboran los trabajadores son vulnerables a incendios, se tiene que 8 opinan que si son vulnerables a incendios debido a lo inadecuado de la infraestructura, 4 opinan que esta vulnerabilidad se daría de manera regular y ningún trabajador opina

sobre la alternativa adecuado; seguidamente se tiene el sétimo ítem que señala la vulnerabilidad frente a robos y asaltos, opinando al respecto 7 trabajadores que sus áreas donde laboran al ser inadecuadas son vulnerables a robos/asaltos, 5 trabajadores opinan que esta vulnerabilidad se daría de manera regular y ningún trabajador opina sobre la alternativa adecuado; el octavo ítem sobre capacitación en riesgos de infraestructura, 11 trabajadores señalan que esta es inadecuada, un trabajador opina que esta se ha dado a nivel regular y ningún trabajador opina sobre la alternativa adecuada; y por último, el ítem noveno sobre luz natural en las áreas donde se labora, 10 trabajadores señalan que esta es inadecuada, 2 que esta regular y ningún trabajador opina sobre la alternativa adecuada.

Con respecto a la opinión general sobre si es que las áreas físicas de trabajo, de las 106 opiniones vertidas por los señores magistrados y personal jurisdiccional de los juzgados de familia, 80 opiniones han señalado la inadecuada infraestructura con que cuentan, lo cual representa el 75%, en el mismo sentido, de las 106 opiniones, 26 han señalado que la infraestructura con que cuentan como áreas de trabajo son a un nivel de regular, lo que representa el 25% y por último, se señala que no habido ninguna opinión sobre una adecuada infraestructura de trabajo, por lo tanto representa el 0%.

Con respecto a la priorización de problemas en el área de trabajo que le corresponde a cada trabajador, se acopiado la información teniendo en cuenta tres aspectos relevantes, siendo estos: hacinamiento, inseguridad y desorden, los cuales están descritos en el cuadro y gráfico número 17 y que seguidamente se detallan:

CUADRO N° 17

**PRIORIZACIÓN DE PROBLEMAS EN SU ÁREA FÍSICA DE TRABAJO POR LOS
MAGISTRADOS Y PERSONAL JURISDICCIONAL DE LOS JUZGADOS DE FAMILIA**

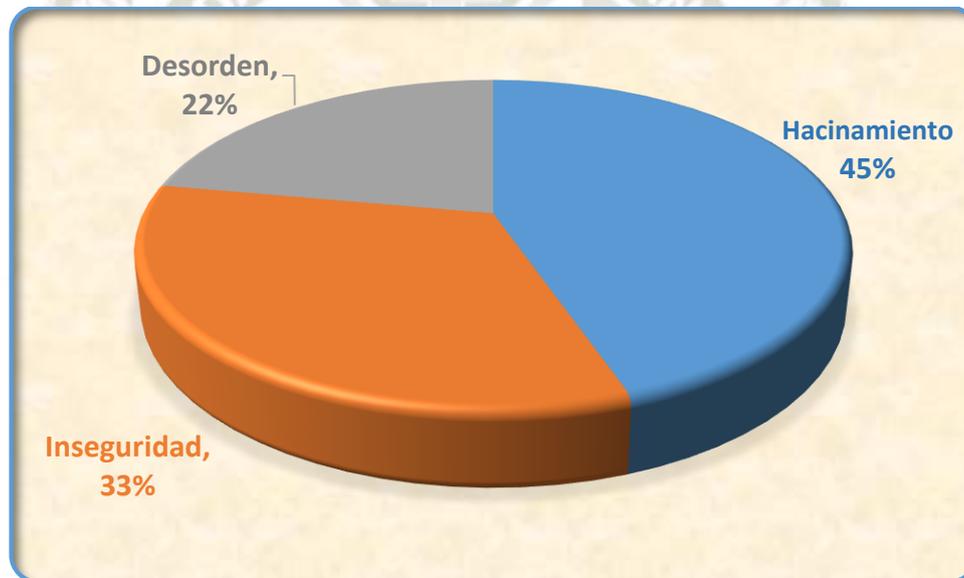
Aspectos de opinión	Jueces	Secretarios Judiciales	Asistentes Judiciales	Técnicos Judiciales	TOTAL OPINIONES	%
Hacinamiento	2	4	2	4	12	45
Inseguridad	2	3	2	2	9	33
Desorden	1	2	1	2	6	22
TOTAL	5	9	5	8	27	100
%	19	33	19	30	100	

Fuente: juzgados de Familia - Provincia de San Román/CSJPU - 2015-2017

Elaboración: propia

GRAFICO N° 17

**Priorización de problemas en su área física de trabajo POR LOS
MAGISTRADOS Y PERSONAL JURISDICCIONAL DE LOS JUZGADOS DE
FAMILIA**



Fuente: juzgados de Familia - Provincia de San Román/CSJPU - 2015-2017

Elaboración: propia

Interpretación: el cuadro y gráfico que anteceden, muestra las opiniones de los magistrados y personal jurisdiccional de los juzgados de Familia, sobre la priorización de problemas en sus áreas físicas de trabajo, describiéndose primeramente el ítem de hacinamiento, donde los dos magistrados opinan que existe hacinamiento como principal problema en sus áreas físicas de trabajo, los 4 secretarios opinan que existe hacinamiento, los 2 asistentes judiciales opinan que también existe hacinamiento y los 4 técnicos judiciales opinan en el mismo sentido, es decir, que existe hacinamiento en las áreas físicas donde laboran y

que es la prioridad de los problemas en lo que respecta a la infraestructura; en cuanto al segundo ítem se describe lo que es la inseguridad en las áreas físicas de trabajo, señalando los 2 magistrados que esta es la segunda prioridad en el problema de las áreas físicas de trabajo donde laboran, 3 de los 4 secretarios judiciales opinan lo mismo, es decir, que se hay inseguridad, los dos asistentes judiciales opinan que si se da la inseguridad y en el mismo sentido 2 de los técnicos judiciales opinan que en sus áreas físicas si existe inseguridad; en cuanto al último ítem, referido al desorden, este describe que 1 de los magistrados afirma que si hay desorden en las áreas físicas de trabajo, 2 de los 4 secretarios también opinan que si hay desorden, 1 de los 2 asistentes judiciales también opinan que si hay desorden y 2 de los 4 técnicos judiciales opinan que también se da desorden en sus áreas físicas de trabajo.

De las 27 opiniones vertidas por los magistrados y personal sobre la priorización de problemas en su área física de trabajo, 12 opiniones corresponden que el hacinamiento es el problema prioritario en sus áreas físicas de trabajo, lo que representa el 45% del total de las opiniones; en lo que respecta a la inseguridad en las áreas físicas de trabajo, se han dado 9 opiniones respecto a esta segunda prioridad en el problema indicado, representando el 33% del total de opiniones, y como tercera prioridad sobre este problema en las áreas físicas de trabajo de los magistrados y personal jurisdiccional de estos juzgados, está el desorden, habiendo 6 opiniones al respecto lo que alcanza un 22% del total de las opiniones realizadas.

Nuevamente a continuación se describe los puntos manifestados por los señores magistrados de los juzgados de familia sobre el factor de gestión judicial administrativa de la infraestructura, siendo los puntos que señalan:

- La oficina del despacho del Juez es pequeña y allí se llevan a cabo las audiencias, sobresaturando frecuentemente el aforo, teniendo parados a los usuarios
- La Oficina es muy fría y no tiene luz natural que ingrese (dan a los pasadizos internos).
- No se cuenta con aire acondicionado que es muy necesario especialmente en invierno para aumentar la temperatura que llega

inclusive a temperaturas por debajo de los cero grados centígrados, lo que dificulta su desempeño laboral.

- No cuentan con señalizaciones de seguridad y salud en el trabajo

6. Clima organizacional

El concepto de motivación (en el nivel individual) conduce al de clima organizacional (en el nivel organizacional). *“El clima organizacional es la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que perciben o experimentan los miembros de la organización y que influye en su comportamiento. Es favorable cuando proporciona la satisfacción de las necesidades personales y la elevación moral de los miembros, y desfavorable cuando no se logra satisfacer esas necesidades”*³⁷. Cabe señalar, que el Poder Judicial al brindar a la sociedad el servicio de Justicia, este tiene por naturaleza una gran connotación emocional, caracterizada por ser negativa, ello debido a que las partes procesales que son personas, generalmente cargan emociones negativas cuando inician un proceso judicial, que se caracteriza en su comportamiento y que es manifestado constantemente cuando tienen contacto con los trabajadores en este caso de los juzgados de Familia que prestan el servicio de justicia; si a esto le agregamos que la carga procesal es casi inmanejable (entre otros aspectos que se han descrito sobre el personal jurisdiccional principalmente), esto de por sí va influir de manera negativa en el clima organizacional. A continuación, se describe tres sub indicadores que considera esta investigación, como son bienestar del trabajador, relaciones interpersonales e identificación institucional, los cuales son relevantes para tomar conocimiento de la realidad operativa de estos juzgados, y así describir en qué condiciones se encuentra éste factor de gestión administrativa como es el clima organizacional.

6.1 Bienestar del trabajador

Dentro de la estructura organizacional de la Gerencia de Administración Distrital, correspondiente a la Unidad de Administración y Finanzas y la Coordinación de Personal, se describe el cargo laboral de Asistente Social, la cual dentro de sus

³⁷ IDALBERTO CHIAVENATO “ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS” QUINTA EDICIÓN – Noviembre de 1999 – Editorial Mc Graw Hill -- pg. 8

funciones está la de: *función b) “Elaborar planes y programas de bienestar social para los trabajadores de la Corte Superior”³⁸*, sin embargo, como se describirá a continuación, no se tiene claridad y efectividad de lo que señala esta función:

CUADRO N° 18

CAMPAÑAS, CAPACITACIONES E INCENTIVOS DE BIENESTAR PARA EL PERSONAL JURISDICCIONAL DE LOS JUZGADOS DE FAMILIA

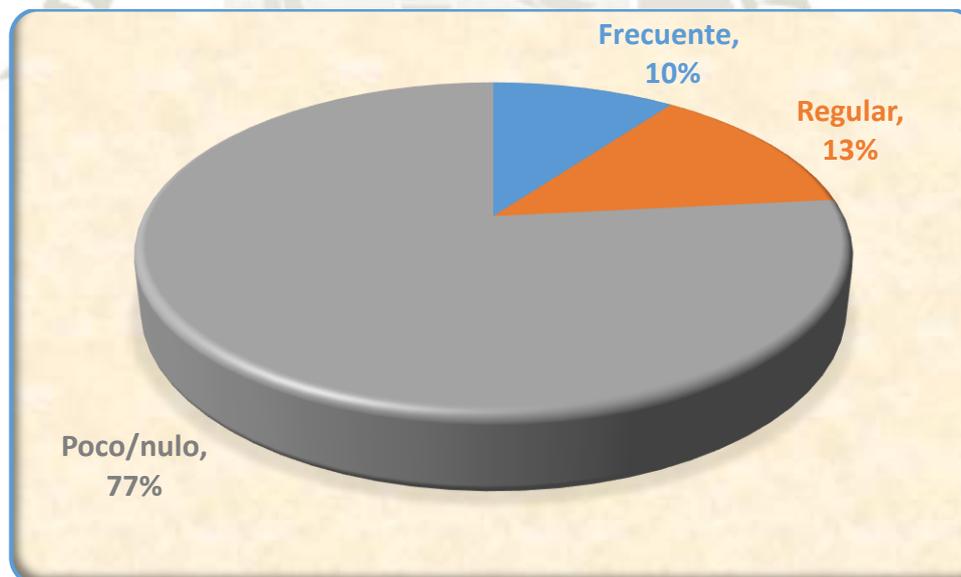
Aspectos de opinión	Frecuente	Regular	Poco/Nulo	TOTAL OPINIONES
Campañas de salud	2	1	7	10
Capacitación	1	2	7	10
Incentivos laborales	0	1	9	10
TOTAL	3	4	23	30
%	10	13	77	100

Fuente: juzgados de Familia - Provincia de San Román/CSJPU - 2015-2017

Elaboración: propia

GRAFICO N° 18

CAMPAÑAS, CAPACITACIONES E INCENTIVOS DE BIENESTAR PARA EL PERSONAL JURISDICCIONAL DE LOS JUZGADOS DE FAMILIA



Fuente: juzgados de Familia - Provincia de San Román/CSJPU - 2015-2017

Elaboración: propia

Interpretación: la descripción del cuadro y gráfico sobre campañas, capacitaciones e incentivos laborales para el personal jurisdiccional de los juzgados de Familia, describen en el ítem primero sobre campañas de salud, que

³⁸ Bidem pg. 33

de los 10 trabajadores 2 señalan que es frecuente, 1 que es regular y 7 que es poco/nulo las campañas de salud; en cuanto al segundo ítem sobre capacitación, 1 opina que este se da de manera frecuente, 2 que se da de manera regular y 7 que es poco/nulo las capacitaciones; por último, el ítem sobre incentivos laborales, ningún trabajador opina que es frecuente el incentivo laboral, 1 trabajador opina que este se da de manera regular y 9 trabajadores opinan que el incentivo laboral se da de manera poco/nulo. De los tres ítems señalados, se describe que la opinión del personal de los juzgados de Familia, indican que 10% de sus opiniones se dan de manera frecuente las campañas de salud, capacitación e incentivos laborales, el 13% opina que se da de manera regular y el 77% opina que estos ítems descritos se dan de manera poco/nulo.

Otros aspectos sobre el bienestar del trabajador acopiado por esta investigación, tiene que ver con la satisfacción del puesto laboral del personal de estos juzgados de Familia, asimismo, el aspecto de si se sienten valorados y respetados en su puesto laboral y finalmente, si tienen expectativas de realizar carrera judicial en la especialidad de Familia. Estos aspectos se convierten en claros indicadores de la situación del clima organizacional, debido a que la respuesta que señale el trabajador no solo indicaría su satisfacción o no por el rol que desempeña en la institución y como está también es responsable con el clima organizacional para un correcto desempeño del trabajador, sino también, el trabajador se sentiría motivado a continuar trabajando en la institución pese a que pueda tener mejores ofertas laborales al menos en lo económico con respecto a lo que tiene en la actualidad; esta posición que adoptaría el trabajador es muy personal y tiene sus causas intrínsecas en una gestión con un alto nivel de liderazgo orientado al desarrollo integral de sus trabajadores que en este caso, tiene una alta responsabilidad en concretizarlo la parte de gestión administrativa del Poder Judicial, lo conllevaría al beneficio del servicio de justicia. A continuación, se detalla esta información en el cuadro y gráfico 19, mostrado seguidamente:

CUADRO N° 19

OPINION DEL TRABAJADOR JURISDICCIONAL SOBRE SU PUESTO LABORAL QUE DESEMPEÑA Y EXPECTATIVA DE CARRERA JUDICIAL

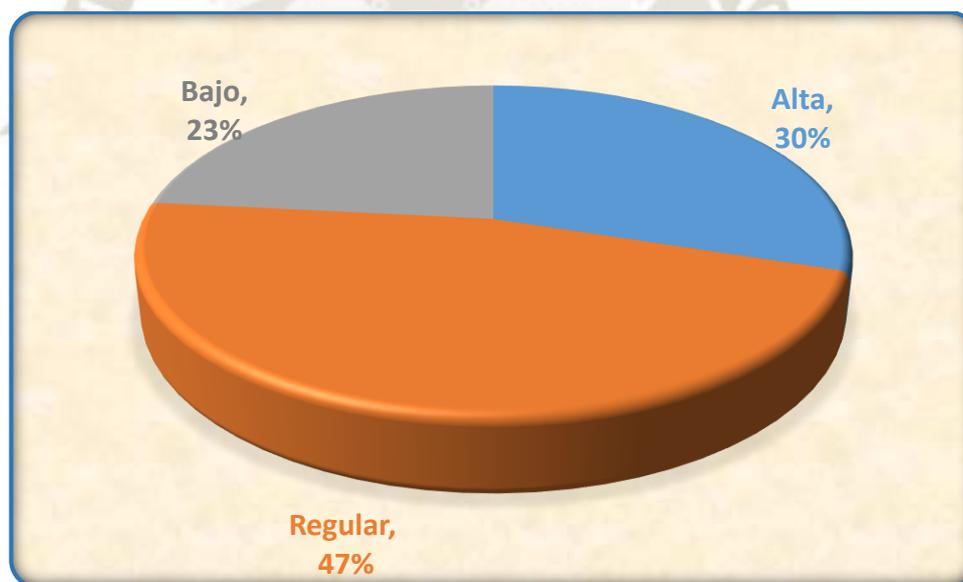
Aspectos de Opinión	Alta	Regular	Bajo	TOTAL OPINIONES
Se siente satisfecho en su puesto laboral	3	6	1	10
Se siente valorado y respetado en su puesto laboral	2	4	4	10
Tiene expectativa de realizar carrera judicial	4	4	2	10
TOTAL	9	14	7	30
%	30	47	23	100

Fuente: juzgados de Familia - Provincia de San Román/CSJPU - 2015-2017

Elaboración: propia

GRAFICO N° 19

OPINION DEL TRABAJADOR JURISDICCIONAL SOBRE SU PUESTO LABORAL QUE DESEMPEÑA Y EXPECTATIVA DE CARRERA JUDICIAL



Fuente: juzgados de Familia - Provincia de San Román/CSJPU - 2015-2017

Elaboración: propia

Interpretación: con respecto a la opinión del personal jurisdiccional sobre su puesto laboral que desempeña y su expectativa de carrera judicial en el cuadro y gráfico que anteceden, se empieza señalando en el primer ítem sobre si se siente satisfecho en su puesto laboral, de los 10 trabajadores, 3 manifiestan que es alta su satisfacción, 6 que es regular y 1 trabajador considera que es baja su

satisfacción en el puesto laboral que desempeña; en el segundo ítem respecto a que si se siente valorado y respetado en su puesto laboral, 2 de los trabajadores responde que su valoración es alta, 4 que es regular y 4 que es baja su valoración en su puesto laboral; y para concluir, el tercer ítem que indica si tiene expectativa de realizar carrera judicial, a lo cual respondieron 4 trabajadores con la alternativa de alta, 4 de regular y 2 que tienen alternativa baja de realizar carrera judicial. En cuanto a los resultados generales sobre estos ítems, tenemos que del total de opiniones que han manifestado los trabajadores jurisdiccionales de estos juzgados de Familia, 30% han respondido con la alternativa de alta en cuanto a la opinión que tienen sobre su puesto laboral que desempeñan y sus expectativas de realizar carrera judicial, 47% han respondido a la alternativa regular y el 23% del personal jurisdiccional ha respondido a la alternativa de bajo.

6.2 Relaciones interpersonales

Este es un aspecto personal que cada trabajador debe cultivar y mostrar un comportamiento adecuado con sus compañeros de trabajo, si bien es cierto que existe formación en habilidades para el manejo de las relaciones interpersonales, el conocimiento de puede quedarse en solo conocimiento, sino se tiene que trabajar en el ser, esto conllevaría a poner en práctica un conjunto de principios, valores y técnicas de comportamiento laboral para que las relaciones interpersonales sean eficientes y contribuyan al desarrollo integral del trabajador, sin embargo, en la práctica cada trabajador según su formación, creencias, principios, valores, personalidad y carácter mostrará un comportamiento acorde o no en sus relaciones interpersonales con sus compañeros de trabajo, notándose un gestión casi nula en cultivar y optimizar las relaciones interpersonales, limitándose estas al formalismo funcional y el manejo propio de la organización, que se caracteriza por ser jerarquizada.

De las encuestas realizadas sobre este punto, se tienen los resultados de las opiniones del personal jurisdiccional de los juzgados de Familia, en el cual se describen tres ítems en sus relaciones interpersonales: con su jefe inmediato, con sus compañeros de trabajo y con otras áreas, información que se describe y detalla en el cuadro y gráfico número 20, que a continuación se muestran los cuales tienen los siguientes resultados:

CUADRO N° 20

**RELACIONES INTERPERSONALES DEL PERSONAL JURISDICCIONALES
DE LOS JUZGADOS DE FAMILIA**

Aspectos de opinión	Muy buena	Buena	Regular	Deficiente	TOTAL OPINIONES
Con su jefe inmediato	3	4	3	0	10
Con sus compañeros	5	4	1	0	10
Con las otras áreas	3	3	3	1	10
TOTAL	11	11	7	1	30
%	37	37	23	3	100

Fuente: juzgados de Familia - Provincia de San Román/CSJPU - 2015-2017

Elaboración: propia

GRAFICO N° 20

**RELACIONES INTERPERSONALES ENTRE LOS TRABAJADORES
JURISDICCIONALES DE LOS JUZGADOS DE FAMILIA**



Fuente: juzgados de Familia - Provincia de San Román/CSJPU - 2015-2017

Elaboración: propia

Interpretación: en este cuadro y gráfico sobre las relaciones interpersonales entre los trabajadores jurisdiccionales de los juzgados de Familia, se empieza mostrando el primer ítem sobre las relaciones interpersonales con su Jefe Inmediato, describiendo que 3 de los 10 trabajadores manifiestan que es muy buena, 4 que es buena, 3 que es regular, y no hay opiniones en la alternativa deficiente; con respecto al segundo ítem sobre las relaciones interpersonales con sus compañeros de trabajo, describen 5 opiniones a que estas relaciones son muy buenas, 4 que son buenas y 3 que son regular, siendo que no existe

opinión sobre la alternativa deficiente; y por último, el tercer ítem sobre las relaciones interpersonales con otras áreas, 3 manifiestan que son muy buenas, 3 que son buenas, 3 que son regulares, y una opinión manifiesta que estas relaciones son deficientes. En cuanto a la apreciación general sobre estos ítems desarrollados por parte del personal jurisdiccional de estos juzgados de Familia, se tiene que la alternativa muy buena representa el 37% de las opiniones, la alternativa buena representa también el 37% de las opiniones, la alternativa regular está representada por el 23% y finalmente, la alternativa deficiente representa el 3%.

6.3 Identificación Institucional

La identidad institucional que se desarrolla para la presente investigación, va enfocada en el sentido a que los trabajadores jurisdiccionales de estos juzgados de Familia muestran o no su identifican con la institución, es decir con el Poder Judicial. Cabe señalar, que uno de los indicadores que muestran con mayor claridad el clima organizacional, es la respuesta de identificación que tienen con la institución los trabajadores, en ese sentido la presente investigación a acopiado información sobre este aspecto, en donde participan todo el personal jurisdiccional de este Juzgado, manifestando su opinión como muy buena, regular y deficiente, información descrita en el cuadro y gráfico 21, detallándose estos aspectos tal como se describe a continuación:

CUADRO N° 21

IDENTIFICACIÓN DE LOS TRABAJADORES JURISDICCIONALES DE LOS JUZGADOS DE FAMILIA CON LA INSTITUCIÓN

Aspectos de opinión	Muy buena	Buena	Regular	Deficiente	TOTAL OPINIONES
Secretarios Judiciales	1	2	0	1	4
Asistentes Judiciales	2	0	0	0	2
Técnicos Judiciales	0	3	1	0	4
TOTAL	3	5	1	1	10
%	30	50	10	10	100

Fuente: juzgados de Familia - Provincia de San Román/CSJPU - 2015-2017

Elaboración: propia

GRAFICO N° 21

**IDENTIFICACIÓN DE LOS TRABAJADORES JURISDICCIONALES DE LOS
JUZGADOS DE FAMILIA CON LA INSTITUCIÓN**



Fuente: juzgados de Familia - Provincia de San Román/CSJPU - 2015-2017

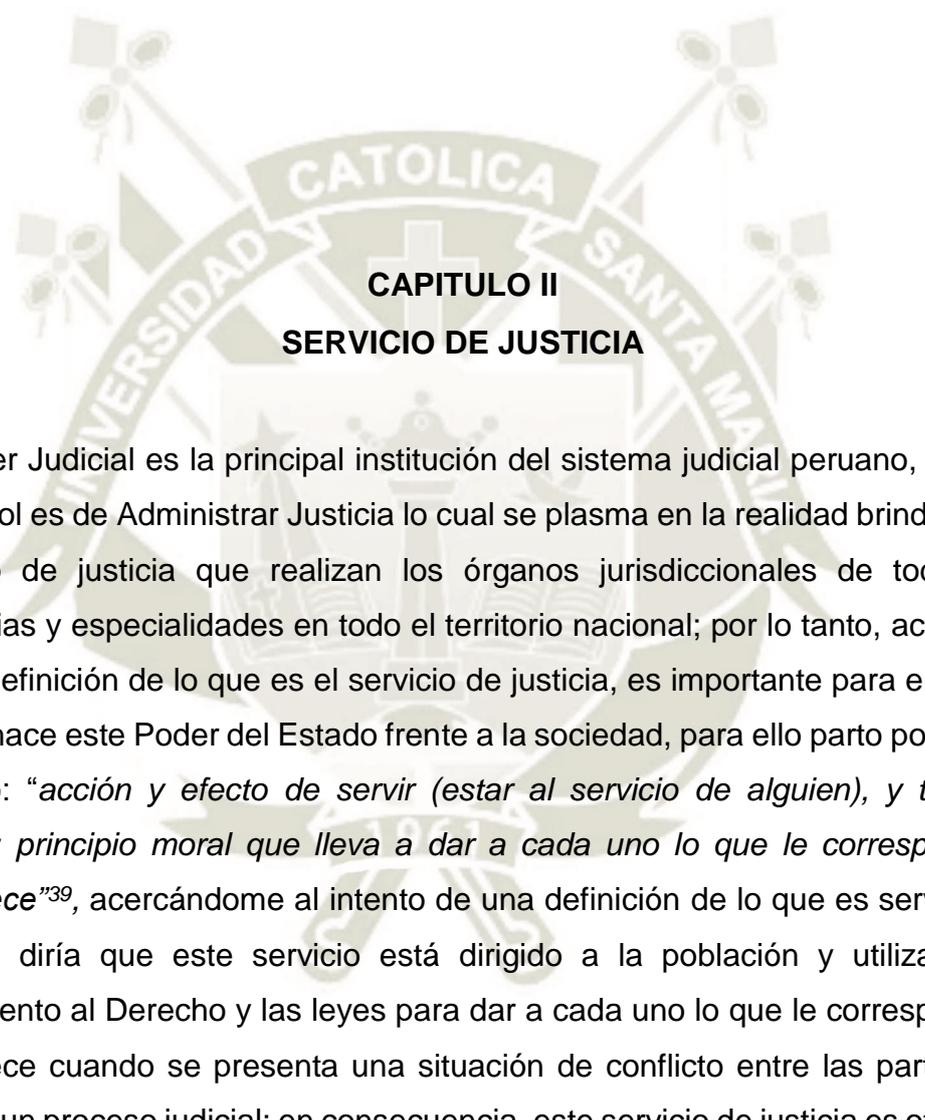
Elaboración: propia

Interpretación: en cuanto a los 4 secretarios judiciales que conforman estos juzgados, tenemos que uno opina que es muy buena su identificación institucional, 2 opinan que es buena, no existe opinión en regular, y un secretario judicial opina que su identificación es deficiente; en cuanto a los 2 asistentes judiciales que laboran en estos juzgados, los dos opinan que es muy buena su identificación institucional; y por último los técnico judiciales que laboran en estos juzgados, ninguno opina que es muy buena su identificación institucional, y los 4 técnicos opinan que es buena, no habiendo opinión en las alternativas de regular y deficiente. De manera general en porcentaje, tenemos que los trabajadores jurisdiccionales de los juzgados de Familia, opinan que su identificación institucional es muy buena en un 30%, buena un 60%, regular 10%, y en la última alternativa de deficiente también el 10%.

En este factor que se analiza dentro de la problemática de gestión judicial administrativa como es el clima organizacional, los magistrados dan a conocer algunos puntos que consideran son importantes:

- Algunos trabajadores se sienten protegidos por el sindicato y con derecho, lo que influye a deteriorar el clima organizacional, siendo que este proteccionismo implica ineficiencia y falta de responsabilidad.
- Diferencias personales que tienen los trabajadores que a veces provoca la falta de colaboración entre ellos conllevando a menguar el trabajo en equipo, no habiendo una colaboración adecuada para lograr las metas del juzgado.





CAPITULO II

SERVICIO DE JUSTICIA

El Poder Judicial es la principal institución del sistema judicial peruano, y como tal, su rol es de Administrar Justicia lo cual se plasma en la realidad brindando el servicio de justicia que realizan los órganos jurisdiccionales de todas las instancias y especialidades en todo el territorio nacional; por lo tanto, acercarse a una definición de lo que es el servicio de justicia, es importante para entender lo que hace este Poder del Estado frente a la sociedad, para ello parto por definir servicio: *“acción y efecto de servir (estar al servicio de alguien), y también justicia: principio moral que lleva a dar a cada uno lo que le corresponde o pertenece”*³⁹, acercándome al intento de una definición de lo que es servicio de justicia, diría que este servicio está dirigido a la población y utiliza como instrumento al Derecho y las leyes para dar a cada uno lo que le corresponde o pertenece cuando se presenta una situación de conflicto entre las partes que forman un proceso judicial; en consecuencia, este servicio de justicia es otorgado a cualquier ciudadano o persona natural o jurídica que viva o esté dentro del territorio peruano, es decir, que no necesariamente tiene que ser un ciudadano peruano, sino puede ser un extranjero; en términos más jurídicos este servicio de justicia procede bajo lo que está dispuesto por el Código Procesal Civil en su

³⁹ Real Academia de la Lengua Española – Diccionario de la lengua Española - <http://www.rae.es/obras-academicas/diccionarios/diccionario-de-la-lengua-espanola> Revisado el 30/10/2018

primer Título Preliminar, Artículo I sobre el Derecho a la tutela jurisdiccional efectiva, la cual señala que toda persona tiene derecho a la tutela jurisdiccional efectiva para el ejercicio o defensa de sus derechos o intereses, con sujeción a un debido proceso, a lo cual la jurisprudencia sobre este Derecho de la tutela jurisdiccional efectiva señala “ ... en los criterios que regulan la tutela jurisdiccional efectiva que no son pautas generales abstractas sino reglas de aplicación prácticas y concretas que debe observar todo Juez a fin de no afectar el Derecho al debido proceso de los justiciables...”⁴⁰.

Como la presente investigación describe el servicio de justicia de los juzgados de la Especialidad de Familia de la provincia de San Román – Juliaca del Distrito Judicial de Puno, es pertinente definir que es el Derecho de Familia: “*el Derecho de Familia es una rama del Derecho en general que está formado por un conjunto de principios y normas jurídicas que regulan las relaciones que derivan de la sociedad conyugal, de las paterno-filiales y de las instituciones de amparo familiar*”⁴¹; y para que este servicio de Justicia de Familia se otorgue de manera más eficiente y eficaz, la presente investigación como ya se ha manifestado reiteradamente, se enfoca a la gestión judicial administrativa a fin de ver su problemática y proponer algunas sugerencias para mejorar este servicio de justicia, para lo cual describe algunos factores administrativos del servicio de justicia de los juzgados de Familia, que considero relevantes para describir su operatividad en la realidad, como son los estándares de producción y carga procesal, la carga procesal, el ingreso judicial, la producción judicial y la atención al usuario litigante normados por la institución; estos factores que pertenecen a la variable dependiente (Servicio de Justicia), se ven fuertemente influenciados por los factores analizados en la variable independiente sobre los factores de gestión administrativa, los cuales han sido desarrollados en el Capítulo I de la presente investigación, como es: la supervisión de competencias funcionales por cargo laboral; informática; logística, infraestructura y clima organizacional. Continuando con la presente investigación paso a desarrollar estos factores de la variable dependiente:

⁴⁰ Alberto Hinojosa Minguez – Comentarios al Código Procesal Civil Tomo I pág.26 – Editorial del Instituto Pacífico – Lima 2016

⁴¹ Javier Rolando Peralta Andía - Derecho de Familia en el Código Civil pág. 55– Cuarta Edición - Editorial IDEMSA - Lima enero 2009.

1. Estándares de carga procesal y producción judicial

Los estándares establecen parámetros a fin de regular en este caso las cantidades de procesos judiciales y la producción de estas, que debe operar por un órgano jurisdiccional en un determinado tiempo, esto con la finalidad que su operatividad se desarrolle de manera regular con la eficiencia y eficacia que se requiere, por lo que se evidencia que estos estándares (carga procesal y la producción), están normados por el Poder Judicial.

1.1 Estándar de la carga procesal

Este estándar está establecido en la Resolución Administrativa del Concejo Ejecutivo del Poder Judicial con N° 287-2014-CE-PJ que en su artículo primero establece *“aprobar los estándares anuales de carga procesal de expedientes principales de los órganos jurisdiccionales a cargo de la Comisión Nacional de Descarga Procesal, de acuerdo a la instancia y especialidad que atienden, conforme a lo indicado en los siguientes cuadros”...*, que para efectos de la presente investigación, solo me enfocaré a la carga procesal de los juzgados especializados de Familia, siendo que esta carga procesal es anual, establecidos en la Resolución Administrativa N° 062-2013-CE-PJ, la cual señala que para los juzgados especializados y mixtos es la siguiente (de los cuadros establecidos en esta resolución, solo tomo lo referido al Juzgado Especializado de Familia):

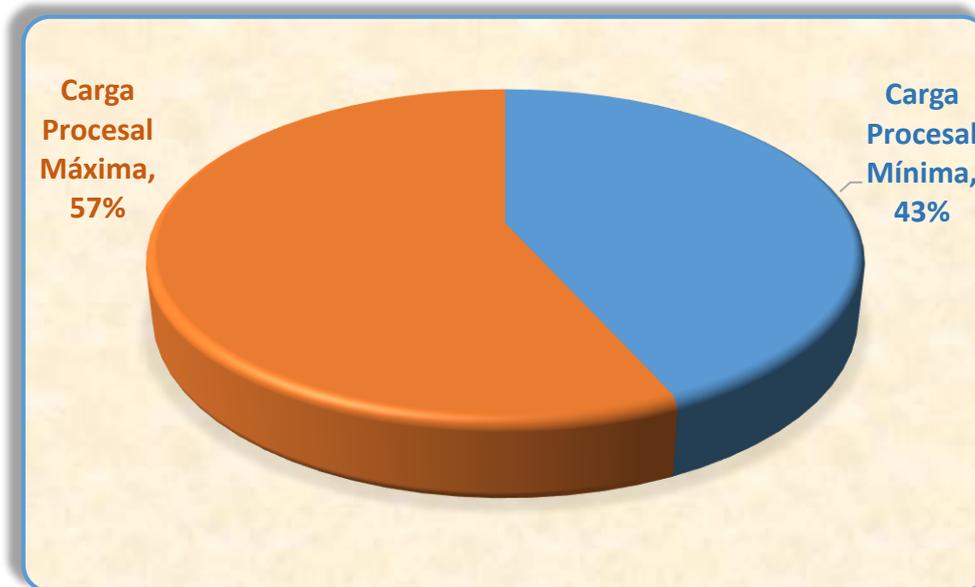
CUADRO N° 22

ESTÁNDAR DE LA CARGA PROCESAL MÍNIMA Y MÁXIMA DE LOS JUZGADOS ESPECIALIZADOS Y MIXTOS

Especialidad	Carga procesal mínima	Carga procesal máxima	TOTAL
Juzgado de Familia	1,040	1,360	2,400
Porcentaje %	43	57	100

Fuente: Resolución Administrativa N° 062-2013-CE-PJ

Elaboración: propia

GRÁFICO N° 22**ESTÁNDAR DE LA CARGA PROCESAL MÍNIMA Y MÁXIMA DE LOS JUZGADOS ESPECIALIZADOS Y MIXTOS**

Fuente: Resolución Administrativa N° 062-2013-CE-PJ

Elaboración: propia

En cuanto al Indicador de situación de la carga procesal, la Resolución Administrativa N° 419-2014-CE-PJ de fecha 17/12/2014, resuelve aprobar la Directiva N° 013-2014-CE-PJ denominada “Lineamientos Integrados y Actualizados para el Funcionamiento de las Comisiones Nacional y Distritales de Productividad Judicial y de la Oficina de Productividad Judicial”, señalando:

- a. Los órganos jurisdiccionales de una determinada especialidad y jurisdicción serán evaluados respecto a su carga procesal anual en trámite, mediante el indicador situación de la carga procesal.
- b. La situación de la carga procesal será establecida de acuerdo a los estándares anuales de carga procesal, definiéndose los siguientes escenarios:
 - “Sobrecarga”, si la carga procesal es mayor a la carga procesal máxima.
 - “Subcarga”, si la carga procesal es menor a la carga procesal mínima.
 - “Carga Estándar”, si su carga procesal es mayor o igual a la carga mínima y menor o igual a la carga máxima.

- c. Para establecer la situación de la carga procesal en un año que aún no concluye, se estimará la carga procesal equivalente a la carga inicial y los ingresos estimados en ese año.

Siguiendo con los componentes de la carga procesal, la Resolución Administrativa N° 287-2014-CE-PJ, establece que para efecto de la “Carga Procesal Mínima”, entiéndase por esta: *“es la mínima carga procesal que un órgano jurisdiccional requiere para cumplir con el estándar anual de expedientes principales resueltos en etapa de trámite, y es equivalente al referido estándar adicionado en un 30%”*⁴², esta debe ser el producto de su estándar anual de resolución de expedientes incrementado en un 30%; por lo que, si la carga procesal de un determinado órgano jurisdiccional es menor a la carga procesal mínima, significa que éste se encuentra en una situación de “Subcarga” procesal, por lo cual se requeriría de una evaluación para presentar las alternativas que permitan incrementarla mediante mecanismos como: modificación del Cuadro de Asignación de Personal (CAP), itinerancia, ampliación de competencia territorial y conversión y/o reubicación interna o a otro Distrito Judicial que requiera del apoyo de un órgano jurisdiccional. Este estándar mínimo de carga procesal, se calcula dándole la cuantificación y tomando los siguientes componentes para un Juzgado Especializado en Familia:

Estándar anual de resolución expedientes	de de	Porcentaje Incremento correspondiente 30%	de al	Carga procesal anual para determinar carga procesal mínima
800		30%		1040

Interpretación: para obtener la carga procesal anual mínima, se procede a multiplicar el estándar anual de resolución de expedientes principales para los juzgados especializados y mixtos por el incremento del 30%, es decir, $800 * 1.3 = 1040$ procesos principales.

En cuanto a la “Carga Procesal Máxima” que se define como: *“es la máxima carga procesal que un órgano jurisdiccional puede soportar para cumplir con el estándar anual de expedientes principales resueltos en etapa de trámite, y es*

⁴² R.A. N° 419-2014-CE-PJ – DIRECTIVA N° 012-2014-CE-PJ, Anexo 3 pág. 15

*equivalente al referido estándar adicionado en un 70%*⁴³, la mencionada Resolución Administrativa establece que es el producto de su correspondiente estándar de resolución de expedientes incrementado en un 70%; por lo que si la carga procesal de un determinado órgano jurisdiccional es superior a la “Carga Procesal Máxima” que debe tener, implica por lo tanto que se encuentra en “Sobrecarga” procesal; bajo este aspecto, si la “Sobrecarga” procesal es producto de una elevada carga pendiente, producto de un nivel resolutivo, justificaría la necesidad de ser apoyado por un órgano jurisdiccional transitorio para resolver los expedientes que se vienen arrastrando de ejercicios anuales anteriores, esto independientemente de las acciones de administración que disponga el órgano de gobierno y las correctivas que deben disponer los órganos de control del Poder Judicial; en su defecto, si la “Sobrecarga” procesal es producto de elevados “Ingresos”, implicaría que los litigantes de la jurisdicción requieren de otro órgano jurisdiccional permanente. Asimismo, independientemente de las acciones anteriores se pueden implementar otras alternativas para mejorar la productividad empleando mecanismos como, la modificación del Cuadro de Asignación de Personal (CAP), conversiones y/o reubicaciones, ampliación de competencia territorial, itinerancias, etc.

A fin de entender mejor como se llega a establecer este estándar máximo de carga procesal, es necesario al igual que el caso anterior, darle la cuantificación para su cálculo, lo cual se daría de la siguiente manera:

Estándar anual de resolución expedientes	de de	Porcentaje Incremento correspondiente al 70%	de	Carga procesal anual para determinar carga procesal máxima
800		70%		1360

Interpretación: para obtener la carga procesal anual máxima, se procede a multiplicar el estándar anual de resolución de expedientes principales para los juzgados especializados y mixtos por el incremento del 70%, es decir, $800 * 1.7 = 1360$ procesos principales.

⁴³ Bidem pág. 79

1.2 Estándar de producción judicial

En la Resolución Administrativa N° 419-2014-CE-PJ, de fecha 17 de diciembre del año 2014, aprueba la Directiva N° 013-2014-CE-PJ en la cual se establece los Lineamientos Integrados y Actualizados para el Funcionamiento de las Comisiones Nacional y Distritales de Productividad Judicial y de la Oficina de Productividad Judicial, señalando en el numeral 8.1, del Capítulo VIII del Anexo 3, que los Estándares de expedientes resueltos, que resultan la base para determinar la meta anual de cada órgano jurisdiccional, se modificarán paulatinamente, de acuerdo a la revisión del nivel resolutivo de expedientes principales de los órganos jurisdiccionales por instancia y especialidad y/o a la disminución de la carga pendiente con la que el Poder Judicial inicia cada año judicial, asimismo, es necesario considerar el numeral 8.2 que determina que la primera evaluación de los estándares de expedientes resueltos, producto de la revisión del nivel resolutivo de los órganos jurisdiccionales por instancia y especialidad, se efectuará en el año 2015 tomando como fuente la data estadística de cierre anual de los años 2012 a 2014 proporcionada por el SIJ-FEE (formato estadístico electrónico), aplicando un factor de corrección producto de situaciones no deseadas tales como huelgas. Las futuras evaluaciones para la modificación de los estándares se efectuarán cada tres años; y el numeral 8.3, menciona como la carga pendiente debe disminuir para lo cual establece: optimizar la calificación de los expedientes con la finalidad que se admitan a trámite las causas judiciales que realmente lo ameriten; impulsar una mayor resolución de expedientes principales respecto a los que ingresaron el año anterior; y realizar una adecuada y permanente depuración de expedientes prescritos, según lo establecido por la ley.

De lo señalado, queda claramente establecido cual es la base para determinar la meta anual de expedientes resueltos por cada órgano jurisdiccional, su evaluación y como disminuir la carga procesal pendiente. A fin de tener mayor claridad en este estándar sobre la producción judicial, es necesario su definición, entendiéndose por esta: *“a la cantidad de expedientes principales resueltos en la instancia mediante una sentencia, auto final o informe final”*, de este concepto se desprende los conceptos de cantidad de sentencias y número de autos resueltos, que son: *“el número de expedientes principales resueltos con*

sentencia en el mes que se informa. Se debe considerar solo aquellas sentencias que implican la culminación de todo proceso al interior de un expediente principal, y, el número de expedientes principales con proceso culminado en la instancia en forma definitiva pero sin haber llegado a la etapa final del proceso de acuerdo a Ley, respectivamente”⁴⁴.

Habiendo desarrollado este preámbulo sobre la meta de expedientes resueltos y la conceptualización del estándar de producción judicial, seguidamente menciono lo señalado por la Resolución Administrativa N° 185-2016-CE-PJ, en cuanto a lo que dispone sobre los estándares de expedientes resueltos en lo que respecta a los juzgados especializados y mixtos, siendo que el enfoque de estudio de la presente investigación es sobre los juzgados de la Especialidad de Familia, en ese sentido, describiré lo que señala esta resolución para estos juzgados:

CUADRO N° 23

ESTÁNDAR DE EXPEDIENTES RESUELTOS DE LOS JUZGADOS ESPECIALIZADOS Y MIXTOS

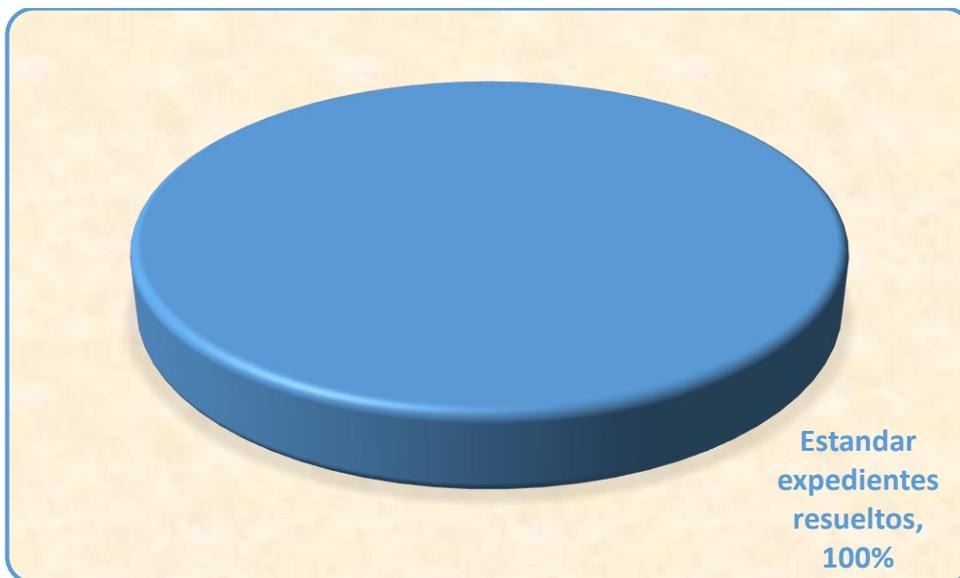
Especialidad / Subespecialidad	Estándar de expedientes resueltos	TOTAL
Juzgado de Familia	820	820
Porcentaje %	100	100

Fuente: Resolución Administrativa N° 185-2016-CE-PJ
Elaboración: propia

⁴⁴ Guía Metodológica de las Estadísticas Jurisdiccionales 2005 – Gerencia General del Poder Judicial – Compendio interno de Trabajo

GRAFICO N° 23

ESTÁNDAR DE EXPEDIENTES RESUELTOS DE LOS JUZGADOS ESPECIALIZADOS Y MIXTOS



Fuente: Resolución Administrativa N° 185-2016-CE-PJ
Elaboración: propia

Interpretación: el cuadro y gráfico descritos, están referidos al estándar de expedientes principales resueltos, que dispone la resolución N° 419-2014-CE-PJ, este cuadro y gráfico indican que un Juzgado de Familia tiene un estándar de expedientes principales resueltos de 820, lo que representa el 100% como indicador de producción para los juzgados especializados y mixtos.

En cuanto a la metodología para el cálculo de la meta anual de expedientes resueltos la Directiva N° 013-2014-CE-PJ establece: *“que el cálculo de esta meta (expedientes resueltos en etapa de trámite), se efectuará sobre la base de información estadística proporcionada por la Sub Gerencia de Estadística de la Gerencia de Planificación de la Gerencia General, al cierre del año judicial correspondiente; la Oficina de Productividad Judicial de la Comisión Nacional de Productividad Judicial, determinará a inicios de cada año, las metas de producción de los órganos jurisdiccionales que están bajo su monitoreo; y el cálculo de las metas estará en función de los siguientes parámetros: número de expedientes principales resueltos del año anterior, carga procesal anual proyectada para el año, zona a la que pertenece, si el órgano jurisdiccional es*

*único en su especialidad en la jurisdicción*⁴⁵; a manera de ejemplo de la aplicación de los criterios para el cálculo de la meta anual en los expedientes resueltos, se tiene que ver diferentes posibilidades tal como lo establece la directiva antes señalada:

- a. Si el año anterior resolvió más expedientes que el estándar, su meta asignada será la cantidad resuelta el año anterior, siempre y cuando su carga proyectada sea mayor a la carga mínima.
- b. Si el año anterior resolvió menos expedientes que el estándar y su carga proyectada es mayor o igual a la carga mínima, su meta asignada será el estándar.
- c. Si el año anterior resolvió menos expedientes que el estándar, no es el único su especialidad en el distrito político, y la carga proyectada promedio es menor a la carga mínima, su meta asignada será el estándar, por lo cual, la Corte Superior de Justicia deberá considerar lo indicado en el numeral 3.6 de los presentes lineamientos:
- d. Si el órgano jurisdiccional tiene carga proyectada inferior a la carga mínima y es único en su especialidad en el distrito político, su meta asignada será el 77% de su carga proyectada.

2. Carga Procesal

*“Es la cantidad total de expedientes principales que obran en cada órgano jurisdiccional y que se encuentran en trámite o en ejecución. Se obtiene de la siguiente suma: Carga Procesal = Pendientes + Ingresos”*⁴⁶, como se observa en la fórmula, está conformado por los expedientes pendientes y los expedientes ingresados, siendo el primero *“la cantidad de expedientes principales que se encuentran en trámite sin resolución final que concluya el proceso en la instancia y en ejecución sin resolución ejecutoriada, y el segundo, cantidad de expedientes ingresados en un periodo determinado como es ingreso de expedientes a trámite, ingreso de expedientes a ejecución y otros ingresos y cada una se sub divide en las formas que permitan evaluar cualitativamente el aumento de la*

⁴⁵ R.A. N° 419-2014-CE-PJ de fecha 27/08/2014 - DIRECTIVA N° 013-2014-CE-PJ, Anexo 3 - pág. 16 - 17

⁴⁶ Guía Metodológica de las Estadísticas Jurisdiccionales de Gestión 2009 – Gerencia General del Poder Judicial

*carga procesal*⁴⁷. La Resolución Administrativa N° 287-2014-CE-PJ, de fecha 27/08/2014 establece los estándares de carga procesal de expedientes principales de los órganos jurisdiccionales a cargo de la comisión nacional de descarga procesal, por instancia y especialidad.

Cabe señalar que desde el punto de vista de la carga procesal con relación a la oferta y demanda de tutela jurisdiccional, se tiene: *“desde la perspectiva económica, la carga judicial sería la expresión o el resultado de la demanda de tutela jurisdiccional o si se quiere, de la demanda de resoluciones judiciales. Por lo tanto, el aumento de la demanda de tutela jurisdiccional va a aumentar la carga procesal. Por otro lado, la mayor oferta de tutela jurisdiccional o de resoluciones judiciales va a disminuir la carga procesal*⁴⁸. Añadiendo una interpretación desde el punto de vista económico a lo señalado, se puede decir que la carga procesal va estar en función a dos variables, una está referida a la demanda de tutela jurisdiccional por parte de la población, y la otra, la oferta de tutela jurisdiccional, que como servicio de justicia a través de la emisión de resoluciones brinda el Poder Judicial, siendo que la primera variable aumenta la carga procesal y la segunda variable disminuye la carga procesal respectivamente.

Para los juzgados de Familia que son materia de investigación de la presente, se tiene que esta Resolución Administrativa N° 287-2014-CE-PJ, establece como carga procesal mínima 1040 procesos y una carga procesal máxima 1360 procesos, asimismo, determina el cálculo para determinar si los órganos jurisdiccionales se encuentran en situaciones de sub carga procesal, carga procesal estándar y sobrecarga procesal, y también, establece un ratio que determina la cantidad de órganos jurisdiccionales de acuerdo a los resultados de la carga procesal; en ese sentido, primeramente se describe la carga procesal de estos juzgados de la Especialidad Familia de la Provincia de San Román-Juliaca del Distrito Judicial de Puno, teniendo:

⁴⁷ Bidem pg. 84

⁴⁸ Autor: Mario Heinrich Fisfálen Huerta– Tesis para optar el grado de Magister en Derecho con Mención en Política Jurisdiccional – Pontificia Universidad Católica del Perú - Lima 2014 – http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/5558/FISFALEN_HUERTA_MARIO_ANALISIS_ECONOMICO.pdf;sequence=1 pág. 83 (revisado en pag. Web fecha: 4/08/2018).

CUADRO N° 24

**CARGA PROCESAL DE LOS JUZGADOS DE FAMILIA DURANTE LOS AÑO 2015
- 2016 - 2017**

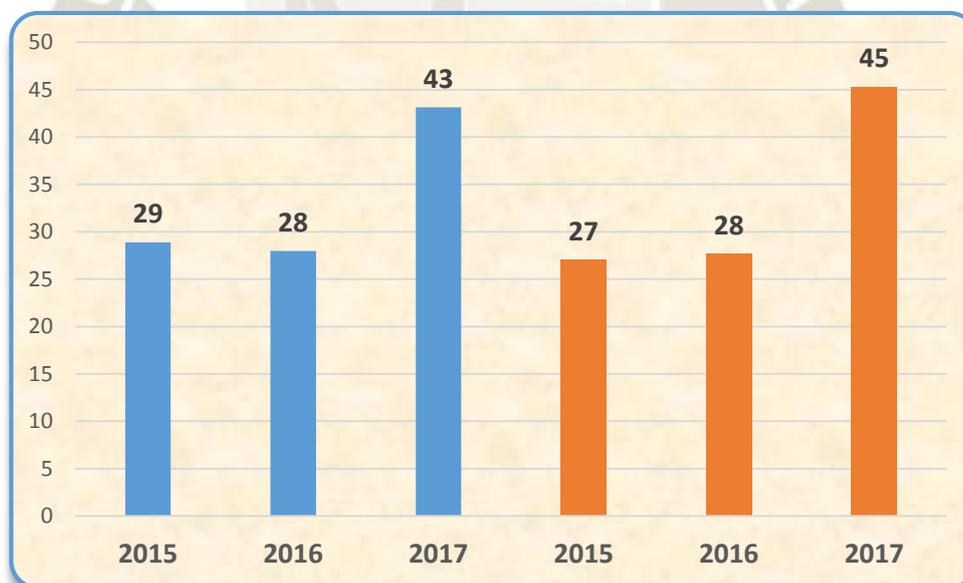
Juzgados	Año	Carga procesal	%
Primer Juzgado de Familia	2015	1111	29
	2016	1075	28
	2017	1659	43
	Total	3845	100
Segundo Juzgado de Familia	2015	1022	27
	2016	1046	28
	2017	1712	45
	Total	3780	100

Fuente: juzgados de Familia - Provincia de San Román/CSJPU - 2015-2017

Elaboración: propia

GRAFICO N° 24

**CARGA PROCESAL DE LOS JUZGADOS DE FAMILIA DURANTE LOS AÑO 2015
- 2016 - 2017**



Fuente: juzgados de Familia - Provincia de San Román/CSJPU - 2015-2017

Elaboración: propia

Interpretación: este cuadro y gráfico, describen la carga procesal de los Juzgados de la Especialidad de familia durante los año 2015, 2016 y 2017, en lo que respecta al Primer Juzgado de Familia, se tiene que para el año 2015 este juzgado ha tenido una carga procesal de 1111 procesos, lo que representa el

29% con respecto a la carga procesal de los tres años indicados; en cuanto al año 2016 este Juzgado ha tenido una carga procesal de 1075 procesos, representando el 28% de la carga total de los tres años; finalmente, para el año 2017, este juzgado ha tenido una carga procesal de 1659 procesos lo que equivale al 43% de toda la carga procesal de los tres años indicados. Con respecto al Segundo Juzgado de Familia, para el año 2015 ha tenido una carga procesal de 1022 procesos, lo que representa el 27% de toda la carga procesal para los tres años indicados; para el año 2016 ha tenido una carga procesal de 1046 procesos lo que hace un 28% de toda la carga procesal de los años indicados; finalmente, para el año 2017 este juzgado ha tenido una carga procesal de 1712 procesos lo que representa el 45% de la carga procesal total para los años 2015, 2016 y 2017.

En segundo lugar, para determinar la cantidad de órganos jurisdiccionales de acuerdo a la ratio indicada en la Resolución Administrativa N° 287-2014-CE-PJ, considerando para ello la suma de la carga procesal por cada año a ambos juzgados de Familia materia de análisis de la presente investigación, luego se divide entre carga procesal máxima, describiéndose esta ratio de la siguiente manera:

CUADRO N° 25

CARGA PROCESAL Y RATIO PARA LA DETERMINACIÓN DE ÓRGANOS JURISDICCIONALES EN LOS JUZGADOS DE FAMILIA AÑO 2015, 2016 Y 2017

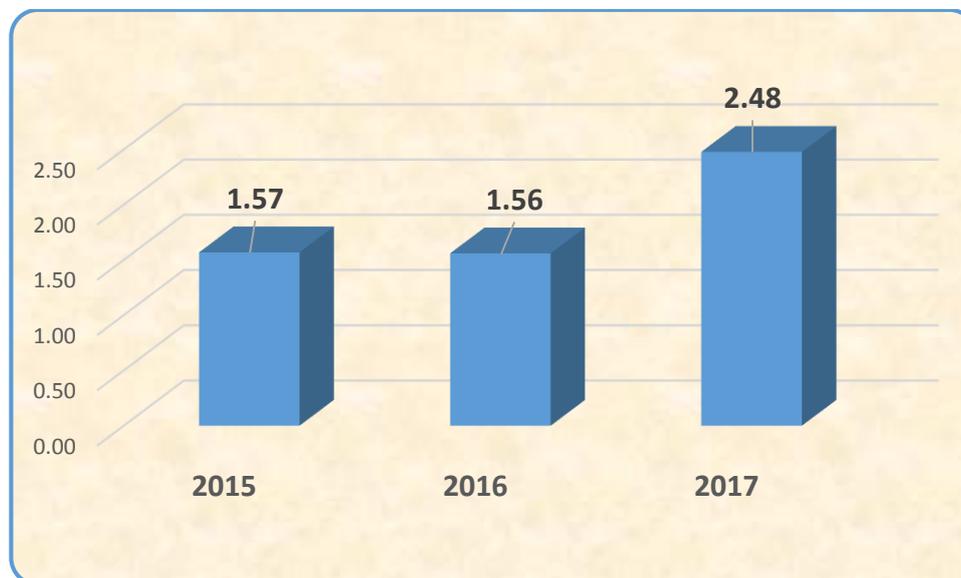
AÑOS	Suma de la carga procesal de ambos juzgados de Familia	Carga Procesal Máxima	RATIO
2015	2133	1360	1.57
2016	2121	1360	1.56
2017	3371	1360	2.48

Fuente: juzgados de Familia - Provincia de San Román/CSJPU - 2015-2017

Elaboración: propia

GRAFICO N° 25

CARGA PROCESAL Y RATIO PARA LA DETERMINACIÓN DE ÓRGANOS JURISDICCIONALES EN LOS JUZGADOS DE FAMILIA AÑO 2015, 2016 Y 2017



Fuente: juzgados de Familia - Provincia de San Román/CSJPU - 2015-2017

Elaboración: propia

Interpretación: el cuadro y gráfico que anteceden sobre la carga procesal y el ratio para determinar los órganos jurisdiccionales en este caso para los juzgados de familia referidos, indica primeramente que para el año 2015 ambos juzgados han tenido una carga procesal de 2133 procesos, y un ratio que determina la cantidad mínima de órganos jurisdiccionales que deben operar, siendo este 1.57 órganos jurisdiccionales; para el año 2016, estos juzgados han tenido una carga procesal de 2121 procesos y un ratio que determina la cantidad mínima de órganos jurisdiccionales que llega a 1.56 órganos jurisdiccionales; finalmente, el año 2017 ambos juzgados han alcanzado como carga procesal 3371 procesos, teniendo un ratio que determina la cantidad mínima de órganos jurisdiccionales de 2.48 órganos jurisdiccionales que deben prestar el servicio de justicia en dicha jurisdicción, en este caso en la provincia de San Román – Juliaca, correspondiente al Distrito Judicial de Puno.

Ampliando en el análisis del comportamiento de este ratio sobre la cantidad mínima de órganos jurisdiccionales que deben operar y brindar el servicio de justicia a la población, tenemos que para los años 2015 y 2016, prácticamente han sido iguales (1.57 y 1.56), lo cual significa que para el año 2015 deberían haber 1.57 juzgados de familia y para el año 2016 deberían operar 1.56 juzgados

de familia respectivamente (lo que representa un poco más de un juzgado y medio); sin embargo, para el año 2017 este indicador se incrementa considerablemente llegando a 2.48, lo que significa que deberían operar casi dos juzgados y medio en ese año y no solamente los dos juzgados de Familia que brindaron su servicio de justicia a la población. Las razones para este considerable incremento de la carga procesal para el año 2017, se debe principalmente a que este gran incremento en la carga procesal se ha dado por que la población que ha sufrido de violencia familiar (principalmente las mujeres, niño y ancianos), han acudido al Poder Judicial a través de estos juzgados de Familia, para buscar tutela jurisdiccional frente a la violencia de sus agresores. Esto no ha sucedido en los años precedentes (2016 y 2015), seguramente porque la población no tenía pleno conocimiento y desconfiaba que en una audiencia delante de un Juez se iban a solucionar sus problemas. Cabe señalar que del total de la carga procesal que tiene un Juzgado de la Especialidad de Familia, aproximadamente el 70% es violencia familiar, el resto de la carga procesal, está conformado por procesos de las subespecialidades de Familia Civil y Familia Tutelar.

3. Ingreso procesal

El ingreso judicial se refiere a: *“es todo registro a todo documento que es parte de un proceso judicial en las mesas de partes de cada dependencia judicial”*⁴⁹, estos documentos que son parte de un proceso judicial, se dividen en ingreso de demandas e ingreso de escritos, las primeras se refieren a documentos presentados por la parte demandante o agraviadas que dan inicio al proceso judicial, y la segunda se refiere a documentos que presentan las partes de un proceso que ya se inició. Para fines de la presente investigación se tomará los datos referidos al ingreso procesal de demandas, es decir la cantidad de procesos que ingresan en determinado periodo a un órgano jurisdiccional, como es el caso de un juzgado de Familia.

⁴⁹ Bidem pág. 82

Este ingreso procesal, teniendo en cuenta su acopio anual, en el caso de la Sub Especialidad de Violencia que está dentro de la Especialidad de Familia, ha respondido en cuanto a su considerable incremento, a coyunturas especiales que se han ido dando en la sociedad a lo largo del tiempo, y que el Gobierno Central, ha respondido para su atenuación, con emitir el Decreto Supremo N° 009-2016-MIMP, Ley de la Violencia Familiar, la cual se puso en ejecución a fines del año 2015, a fin de que el Poder Judicial a través de los juzgados de Familia, realicen audiencias y dicten medidas como son las reglas de conducta y otros según la gravedad, de los que cometen actos de Violencia Familiar, ello a fin de disminuir y proteger a todas las víctimas de este flagelo social como es la Violencia Familiar, en consecuencia y como ya se detalló, se tiene a continuación el acopio de datos estadísticos referidos al ingreso procesal (referido al ingreso de demandas) de los juzgados de Familia de la Provincia de San Román Juliaca del Distrito Judicial de Puno:

CUADRO N° 26

**INGRESO PROCESAL DE LOS JUZGADOS DE FAMILIA DURANTE LOS AÑO
2015 – 2016 – 2017**

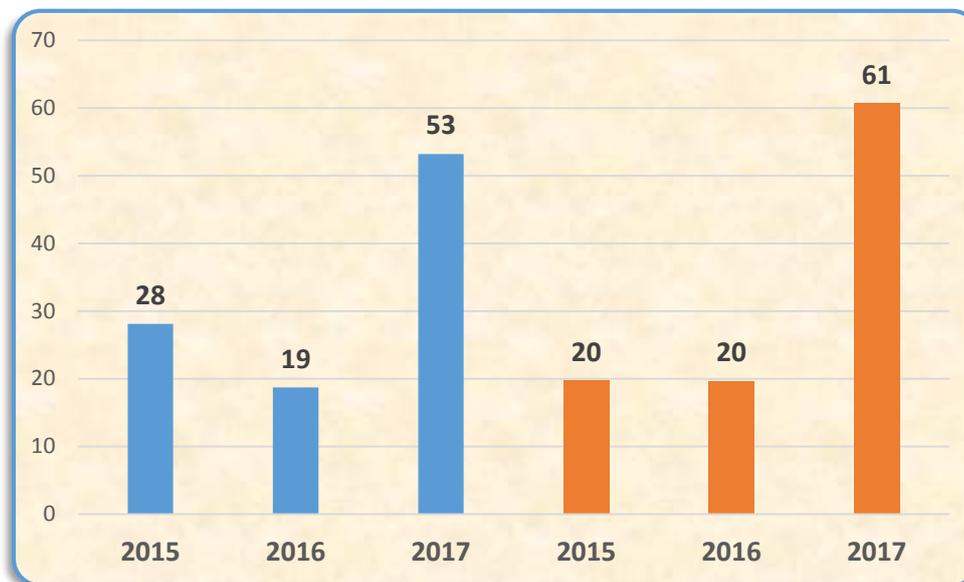
Juzgados	Año	Ingreso procesal	%
Primer Juzgado de Familia	2015	519	28
	2016	345	19
	2017	982	53
	Total	1846	100
Segundo Juzgado de Familia	2015	406	20
	2016	403	20
	2017	1248	61
	Total	2057	100

Fuente: juzgados de Familia - Provincia de San Román/CSJPU - 2015-2017

Elaboración: propia

GRAFICO N° 26

**INGRESO PROCESAL DE LOS JUZGADOS DE FAMILIA DURANTE LOS AÑO
2015 – 2016 – 2017**



Fuente: juzgados de Familia - Provincia de San Román/CSJPU - 2015-2017

Elaboración: propia

Interpretación: el cuadro y gráfico que anteceden, describen el ingreso procesal de los Juzgados de la Especialidad de Familia durante los años 2015, 2016 y 2017, en lo que respecta al Primer Juzgado de Familia, se tiene que para el año 2015 este juzgado ha tenido un ingreso procesal de 519 procesos, lo que representa el 28% con respecto al ingreso procesal de los tres años indicados de este juzgado; en cuanto al año 2016 este juzgado ha tenido un ingreso procesal de 345 procesos, representando el 19% del ingreso procesal total de los tres años; finalmente, para el año 2017, este juzgado ha tenido un ingreso procesal de 982 procesos lo que equivale al 53% de toda el ingreso procesal de los tres años indicados. Con respecto al Segundo Juzgado de Familia, para el año 2015 ha tenido un ingreso procesal de 406 procesos, lo que representa el 20% de todo el ingreso procesal para los tres años indicados; para el año 2016 ha tenido un ingreso procesal de 403 procesos lo que hace un 20% de todo el ingreso procesal de los años indicados; finalmente, para el año 2017 este juzgado ha tenido un ingreso procesal de 1248 procesos lo que representa el 45% del ingreso procesal total para los años 2015, 2016 y 2017.

4. Producción judicial

Los operadores de justicia desde el Magistrado y todo el equipo de personal jurisdiccional, están involucrados en la producción judicial, si bien es cierto que la responsabilidad social recae sobre el Juez en vista que viene hacer la autoridad judicial, la cual con sus decisiones judiciales fundamentadas de acuerdo a ley, jurídica y doctrinariamente en sus sentencia y autos finales, que viene hacer el producto final de todo el proceso judicial, su impacto es el de garantizar la tutela jurisdiccional de los procesados, no deja de tener relevancia el resto del personal jurisdiccional que cumple un papel muy importante en la producción judicial, tal es así que el secretario judicial también emite resoluciones, decretos y otros documentos importantes en la configuración del proceso judicial; asimismo, el asistente judicial, es el que lleva la agenda del Juez, apoya en las audiencias tanto en la preparación de estas y en la configuración de las actas dando las pautas de organización para llevar a cabo la audiencia a los justiciables, entre otros aspectos; y finalmente los técnicos judiciales también son importantes en la producción judicial, ya que ellos se encargan de hacer llegar las notificaciones a las partes y anexarlas al proceso dando fe de estas, arman todos los documentos que son parte del proceso judicial en forma ordenada y folian cada hoja, también se encarga de labores de archivo de expedientes y sala de lectura de estos, entre otros aspectos.

La producción judicial es todo un engranaje que no puede detenerse en ninguno de sus componentes, si ello ocurriese, paralizaría temporalmente la producción judicial, y para entenderla mejor, es necesario definirla: *“es la cantidad de expedientes principales resueltos en la instancia jurisdiccional mediante una sentencia, auto final o informe final”*⁵⁰, siendo la sentencia referida a los expedientes principales y la que pone fin al proceso judicial, y cuando se refiere a auto final también se vincula a los expedientes principales sin haber llegado a la etapa final del proceso judicial. La complejidad de la producción judicial es muy variada y frecuente, siendo muy difícil ponderar esta complejidad de una manera casi exacta, sin embargo, la muy variada y difícil complejidad se viabiliza para su control por parte de la institución, ya que fija un estándar de producción (estándar de expedientes principales resueltos que para los juzgados

⁵⁰ Bidem pág. 82

especializados y mixtos es 820 proceso), y que la meta anual de expedientes principales resueltos, su fijación va depender según criterios para su cálculo por la institución, siendo que para mejor comprensión, esta se define como: “el número asignado de expedientes principales a resolver en etapa de trámite, por el órgano jurisdiccional para un determinado año judicial, tomando como base el estándar de expedientes principales resueltos”⁵¹. Por lo tanto, tenemos dos conceptos a considerar, primero el estándar de expedientes principales resueltos y seguidamente la meta anual de expedientes resueltos, pero antes de interrelacionarlos para su análisis, se presenta a continuación la producción procesal de los juzgados de Familia para los años 2015, 2016 y 2017:

CUADRO N° 27

**PRODUCCIÓN PROCESAL DE LOS JUZGADOS DE FAMILIA DURANTE LOS AÑO
2015 – 2016 – 2017**

Juzgados	Año	Producción procesal	%
Primer Juzgado de Familia	2015	398	16
	2016	757	30
	2017	1375	54
	Total	2530	100
Segundo Juzgado de Familia	2015	582	21
	2016	1066	39
	2017	1089	40
	Total	2737	100

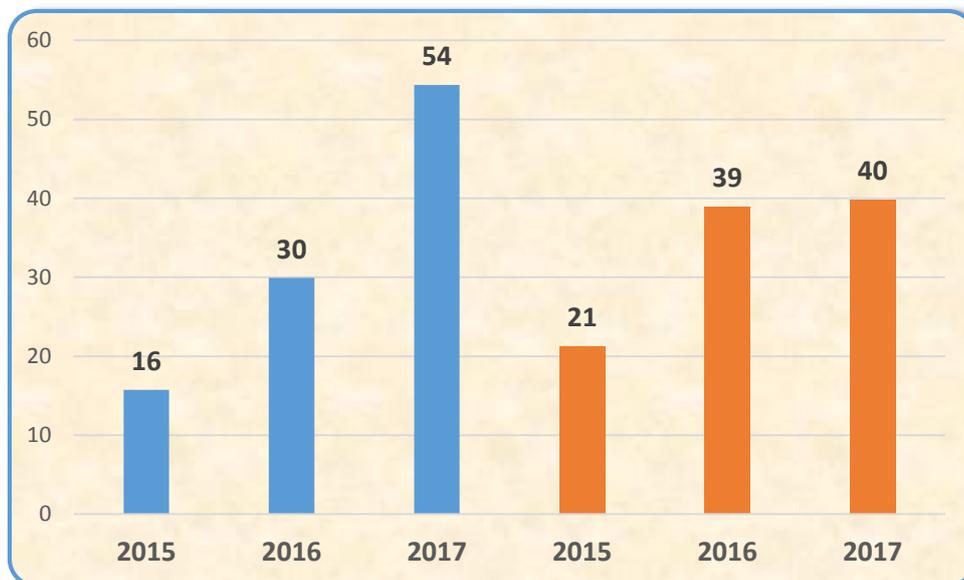
Fuente: juzgados de Familia - Provincia de San Román/CSJPU - 2015-2017

Elaboración: propia

⁵¹ Bidem pág. 82

GRAFICO N° 27

**PRODUCCIÓN PROCESAL DE LOS JUZGADOS DE FAMILIA DURANTE LOS AÑO
2015 – 2016 – 2017**



Fuente: juzgados de Familia - Provincia de San Román/CSJPU - 2015-2017
Elaboración: propia

Interpretación: en este cuadro y gráfico, describe la producción procesal de los Juzgados de la Especialidad de Familia durante los año 2015, 2016 y 2017, en lo que respecta al Primer Juzgado de Familia, se tiene que para el año 2015 este juzgado ha tenido una producción procesal de 398 procesos, lo que representa el 16% con respecto a la producción procesal de los tres años indicados de este juzgado; en cuanto al año 2016 este juzgado ha tenido una producción procesal de 757 procesos, representando el 30% de la producción total de los tres años; finalmente, para el año 2017, este juzgado ha tenido una producción procesal de 1375 procesos lo que equivale al 54% de toda del total de ingreso procesal de los tres año indicados. Con respecto al Segundo Juzgado de Familia, para el año 2015 ha tenido una producción procesal de 582 procesos, lo que representa el 21% de toda la carga procesal para los tres años indicados; para el año 2016 ha tenido una producción procesal de 1066 procesos lo que hace un 39% de toda la producción procesal de los años indicados; finalmente, para el año 2017 este juzgado ha tenido una producción procesal de 1089 procesos lo que representa el 40% de la producción procesal total para los años 2015, 2016 y 2017.

Teniendo estos datos sobre la producción de expediente principales resueltos por parte de los juzgados de Familia de la provincia de San Román Juliaca, del Distrito Judicial de Puno, a continuación se realiza el análisis donde se interrelaciona la producción, el estándar y la meta anual de expedientes principales resueltos, esto permitirá determinar la meta anual de expedientes principales resueltos para cada uno de estos juzgados, en consecuencia, realizando el cálculo de la meta anual de expedientes principales resueltos, en este caso para el Primer Juzgado de Familia, tenemos:

CUADRO N° 28

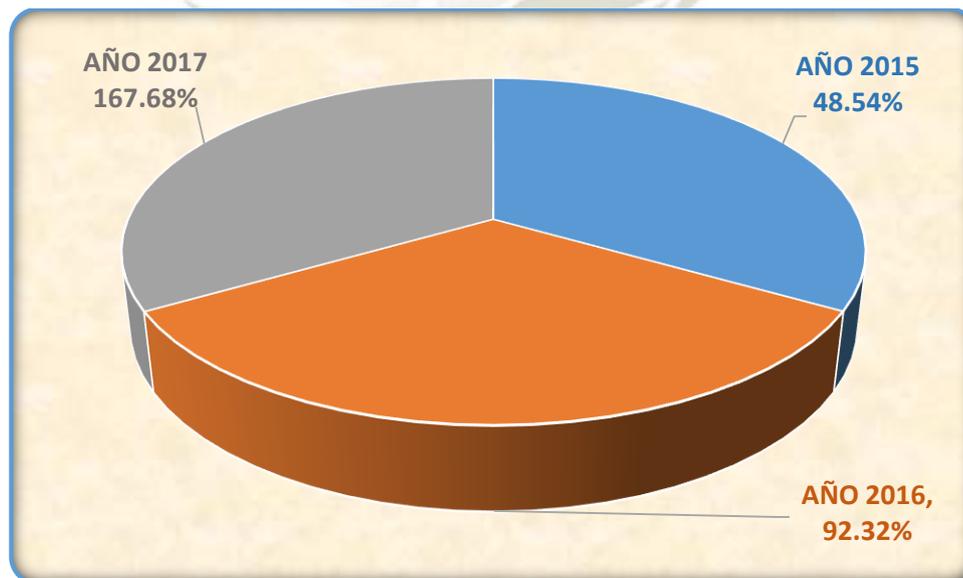
PORCENTAJE DE LA META ANUAL ALCANZADA POR EL PRIMER JUZGADO DE FAMILIA DURANTE LOS AÑO 2015 – 2016 – 2017

AÑOS	Producción (expedientes principales resueltos)	Estándar de expedientes principales resueltos	% Meta anual alcanzada
2015	398	820	48.54%
2016	757	820	92.32%
2017	1375	820	167.68%

Fuente: juzgados de Familia - Provincia de San Román/CSJPU - 2015-2017
Elaboración: propia

GRAFICO N° 28

PORCENTAJE DE LA META ANUAL ALCANZADA POR EL PRIMER JUZGADO DE FAMILIA DURANTE LOS AÑO 2015 – 2016 – 2017



Fuente: juzgados de Familia - Provincia de San Román/CSJPU - 2015-2017
Elaboración: propia

Análisis: del cuadro y gráfico anterior, describe primeramente que para el año 2015 el Primer Juzgado de Familia ha producido 398 procesos (expedientes principales), si a este resultado le calculamos el porcentaje (%) de cumplimiento de la meta anual alcanzada (división entre la producción y el estándar), tendremos como resultado que este Juzgado solo alcanzado el 48.54% del 100% de la meta anual (estándar) establecida por el Poder Judicial que es 820 procesos resueltos; seguidamente para el año 2016, este Juzgado ha producido 757 procesos resueltos, siendo su cálculo de porcentaje de cumplimiento de la meta anual de 92.32% del 100% de la meta anual (estándar) que es 820 procesos resueltos; y por último, tenemos el año 2017 con 1375 procesos resueltos, alcanzando un cumplimiento de su meta anual de 167.68% del 100% de la meta anual (estándar), que es 820 procesos resueltos, siendo que ha sobrepasado esta meta en 67:68%.

CUADRO N° 29

PORCENTAJE DE LA META ANUAL ALCANZADA POR EL SEGUNDO JUZGADO DE FAMILIA DURANTE LOS AÑO 2015 – 2016 – 2017

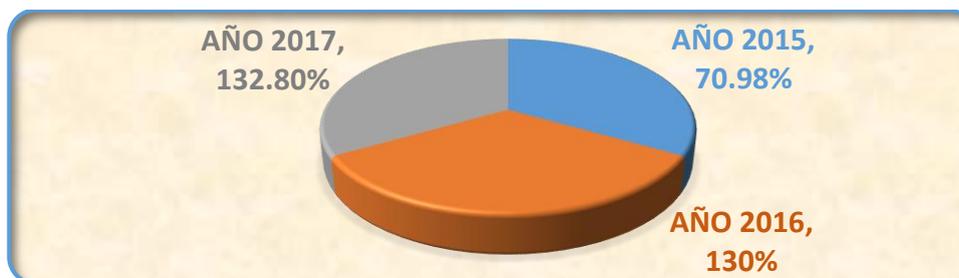
AÑOS	Producción (expedientes principales resueltos)	Estándar expedientes principales resueltos	de	% Meta anual alcanzada
2015	582	820		70.98%
2016	1066	820		130.00%
2017	1089	820		132.80%

Fuente: juzgados de Familia - Provincia de San Román/CSJPU - 2015-2017

Elaboración: propia

GRAFICO N° 29

PORCENTAJE DE LA META ANUAL ALCANZADA POR EL SEGUNDO JUZGADO DE FAMILIA DURANTE LOS AÑO 2015 – 2016 – 2017



Fuente: juzgados de Familia - Provincia de San Román/CSJPU - 2015-2017

Elaboración: propia

Análisis: del cuadro y gráfico que se describe, primeramente se observa que para el año 2015 el Segundo Juzgado de Familia ha producido 582 procesos (expedientes principales), si a este resultado le calculamos el porcentaje (%) de cumplimiento de la meta anual alcanzada (división entre la producción y el estándar), tendremos como resultado que este Juzgado solo alcanzado el 70.98% del 100% de la meta anual (estándar) establecida por el Poder Judicial que es 820 procesos resueltos; seguidamente para el año 2016, este Juzgado ha producido 1066 procesos resueltos, siendo su cálculo de porcentaje de cumplimiento de la meta anual de 130.00% del 100% de la meta anual (estándar) que es 820 procesos resueltos, habiendo sobrepasado esta meta en 30%; y por último, tenemos el año 2017 con 1089 procesos resueltos, alcanzando un cumplimiento de su meta anual de 132.80% del 100% de la meta anual (estándar), que es 820 procesos resueltos, siendo que ha sobrepasado esta meta en 32.80%.

Los criterios normados por la institución para el cálculo de la meta anual, según los datos descritos sobre producción procesal de estos juzgados de Familia, se desarrollan primero bajo el criterio de: si el año anterior resolvió más expedientes que el estándar, la meta asignada será la cantidad resuelta el año anterior, siempre y cuando su carga proyectada sea mayor a la carga mínima, este criterio se desarrolló en la mitad de años de ambos juzgados, siendo que para el Primer y Segundo Juzgados de Familia sería: 1375 y 1089 procesos respectivamente.

5. Atención al Usuario

Toda institución tiene presente que la atención al usuario es relevante en el servicio que presta en este caso el de justicia, sin embargo, todos los trabajadores de estos juzgados empezando por los señores magistrados, tienen serios problemas todos los días en la atención a los usuarios litigantes, que frecuentemente y durante toda la jornada laboral hasta interrumpen audiencias que se están llevando en el Despacho del Juez, para pedir información y ser atendidos en sus casos de violencia familiar principalmente, asimismo, piden información y quieren hablar con el secretario judicial, y si no se les atiende se quejan ante el órgano de control, quienes autorizan que se les atienda por ser personas vulnerables y poco letradas, no respetándose el horario de atención

que el Poder Judicial ha establecido para la atención a los usuarios, lo que hace mover a todo el equipo de personal, porque hay que buscar su expediente, leer y explicarles. Una vez más, se reitera que la organización y carencia en los recursos que componen y deben implementarse en el servicio de justicia de estos juzgados, es ineficiente, insuficiente y origina retraso en el desarrollo de la abultada carga procesal, lo que repercute negativamente en la imagen institucional.

CUADRO N° 30

ASPECTOS RELEVANTES PARA LA ATENCIÓN AL USUARIO MANIFESTADO POR LOS TRABAJADORES DE LOS JUZGADOS DE FAMILIA

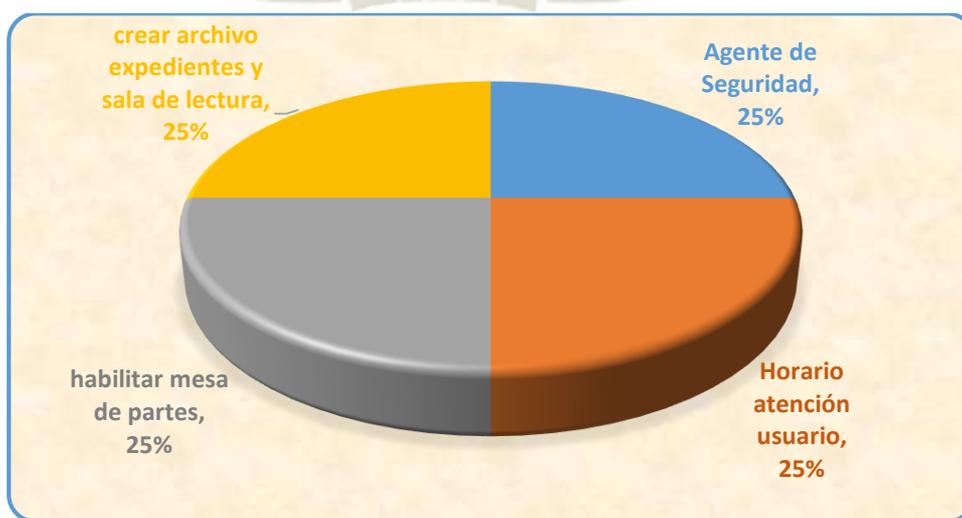
Aspectos de opinión	Jueces	Secretarios Judiciales	Asistentes Judiciales	Técnicos Judiciales	Total opiniones	%
Presencia de agente de seguridad	2	4	2	4	12	25
Cumplimiento horario de atención al usuario	2	4	2	4	12	25
Habilitar mesa de partes de Familia	2	4	2	4	12	25
Que se creen Archivo de expedientes y sala de lectura	2	4	2	4	12	25
TOTAL	8	16	8	16	48	100
%	17	33	17	33	100	

Fuente: juzgados de Familia - Provincia de San Román/CSJPU - 2015-2017

Elaboración: propia

GRAFICO N° 30

ASPECTOS RELEVANTES PARA LA ATENCIÓN AL USUARIO MANIFESTADO POR LOS TRABAJADORES DE LOS JUZGADOS DE FAMILIA



Fuente: juzgados de Familia - Provincia de San Román/CSJPU - 2015-2017

Elaboración: propia

Interpretación: los cuatros aspectos relevantes descritos en el cuadro y gráfico, representan un mínimo de seguridad no solo frente a los expedientes y recursos materiales de la institución, sino en especial, sobre la seguridad de los trabajadores que sufren día a día un alto riesgo de agresiones por parte de los usuarios litigantes, lo que atenuaría este riesgo con la implementación de estos aspectos. En el primer ítem referido a la presencia permanente de un agente de seguridad en el servicio de justicia que prestan dichos juzgados, no solo mejoraría la seguridad del personal sino también el orden en la atención a los usuarios que como describe los datos, todos los trabajadores de estos juzgados que son 12, han manifestado su conformidad en que se implemente, representando este ítem el 25% de las opiniones de los trabajadores; en el mismo sentido el segundo ítem sobre el cumplimiento del horario de atención al usuario, es de opinión de todos los trabajadores en que se cumpla en vista que está fijado por disposición del Concejo Ejecutivo, y que en la actualidad, por ser práctica de la institución se atiende durante todo el horario laboral, originando pérdida de tiempo considerable, este ítem también representa el 25%; el tercer ítem sobre habilitar mesa de partes de familia, se convierte en un aspecto relevante en la orientación al usuario que permitiría de alguna manera satisfacer su necesidad de atención que tienen los litigantes y para los juzgados mejorar su organización y pérdida de tiempo, manifestando todos los trabajadores a que se implemente lo cual también representa el 25%; finalmente se tiene el ítem creación de archivo de expedientes y sala de lectura, en el mismo sentido, originaría mayor organización y menor pérdida de horas en el servicio de justicia que está a su cargo de los trabajadores de este Juzgado, manifestando en su totalidad que se cree e implemente, haciendo también un 25% del total de opiniones vertidas por los mencionados trabajadores.

CUADRO N° 31

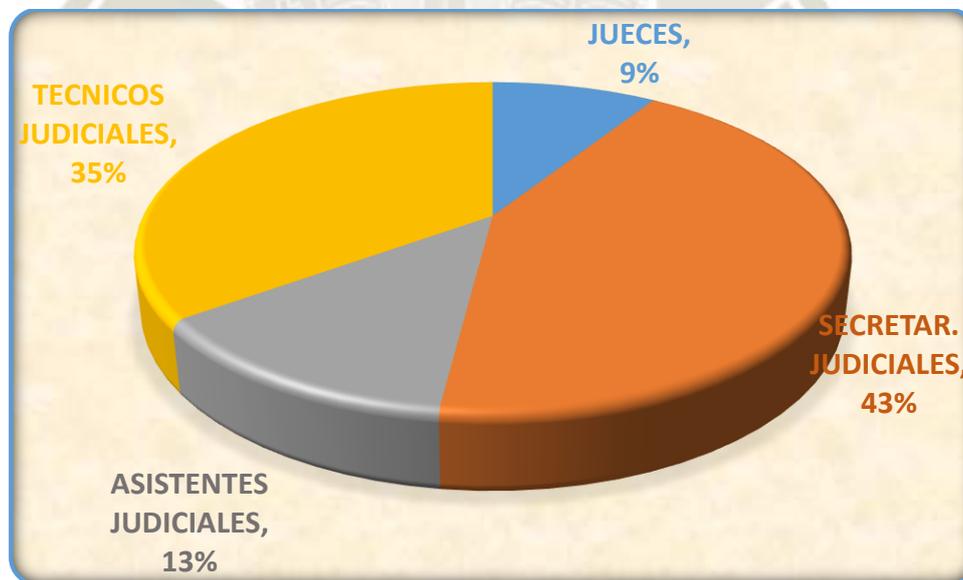
OTROS ASPECTOS DE LA ATENCIÓN AL USUARIO QUE REPERCUTEN NEGATIVAMENTE EN LAS FUNCIONES QUE CUMPLEN LOS MAGISTRADOS Y PERSONAL JURISDICCIONAL DE LOS JUZGADOS DE FAMILIA

Aspectos	Jueces	Secretarios Judiciales	Asistentes Judiciales	Técnicos Judiciales	
Nro. de atenciones promedio diario al usuario	4	20	10	20	
Tiempo de atención por usuario	5	5	3	4	
TOTAL	20	100	30	80	300
%	9	43	13	35	100

Fuente: juzgados de Familia - Provincia de San Román/CSJPU - 2015-2017
Elaboración: propia

GRAFICO N° 31

OTROS ASPECTOS DE LA ATENCIÓN AL USUARIO QUE REPERCUTEN NEGATIVAMENTE EN LAS FUNCIONES QUE CUMPLEN LOS MAGISTRADOS Y PERSONAL JURISDICCIONAL DE LOS JUZGADOS DE FAMILIA



Fuente: juzgados de Familia - Provincia de San Román/CSJPU - 2015-2017
Elaboración: propia

Interpretación: el cuadro y grafico describen los otros aspectos en la atención al usuario que son negativos en el cumplimiento de las funciones de estos trabajadores, siendo que los dos ítems que se describen representan la cantidad de tiempo que utilizado por el personal para la atención al usuario, y cuando se

manifiesta que repercuten negativamente se refiere que estos se pueden atenuar considerablemente si se tendría una organización y dotación de recursos adecuados al servicio de justicia que se prestan en estos juzgados, es así que los señores jueces diariamente en promedio tienen que invertir 20 minutos cada uno en la atención al usuario (en más de la mitad de estos irrelevantes), lo que representa el 9% del total de tiempo utilizado por los trabajadores de estos juzgados en la atención al usuario; con respecto a los secretarios judiciales, estos invierten 100 minutos en promedio diario cada uno en la atención al usuario, que también en la mayoría de los casos son por consultas irrelevantes y que no tienen que ver con la función que cumplen, siendo el 43% del total de tiempo en atención a los usuarios; con respecto a los asistentes judiciales estos invierten 30 minutos diarios en promedio cada uno, manifestando que también en su mayoría son asuntos que no tienen que ver con sus funciones que cumplen, representando el 13% del total de tiempo utilizado en la atención al usuario; y por último los técnicos judiciales que cada uno invierte 80 minutos diarios en promedio en la atención al usuario, manifestando que debería haber personal especializado en buscar expedientes (archivo de expedientes) y control de la lectura de expedientes que solicitan los usuarios (sala de lectura de expedientes), que perjudica por la cantidad de tiempo que demandan estas, lo cual representa el 35% del total de tiempo que se utiliza en la atención a los usuarios.

CONCLUSIONES

PRIMERA: El acceso a la Justicia de la población es muy limitado por la escasez de recursos y organización de estos Juzgados de Familia, estando lejos de desarrollar La Política de Estado N° 28 concerniente a la Justicia; el manual de funciones esta desactualizado y mal elaborado y no existe el manual de procedimientos; los requisitos para desempeñar el cargo laboral de secretario judicial no establece claramente la experiencia y capacitación en la especialidad Familia; la responsabilidad en el cumplimiento de los DNGA se da de manera poco responsables de parte de la GAD; los programas de capacitación inducción tanto en temas jurisdiccionales como de desarrollo de personal casi no se dan por parte de la GAD; el sindicato no es un aliado de la eficiencia y eficacia en el desempeño y comportamiento laboral del personal jurisdiccional; el modelo organizativo de estos juzgados de Familia es el tradicional y toda responsabilidad recae sobre el Juez.

SEGUNDA: El factor de gestión administrativa referido a la Informática, si bien es cierto que tiene aceptación en su parte física, su parte débil es su mantenimiento por su demora, este se ve mermado por la operatividad de su SIJ por colgarse y estar lento frecuentemente y la falta de implementación de lectoras de códigos de barras y PC para los secigristas; la logística tiene un índice de aceptación considerable en sus muebles, sin embargo su mantenimiento no es diligente, también tiene alta aceptación del material de trabajo a excepción del papel y tonner para impresora que no se dota oportunamente; el factor de infraestructura es el que menos aceptación tiene, siendo hacinado, inseguro y desordenado; y como último factor está el clima organizacional que por un lado el personal jurisdiccional manifiesta que no se dan acciones de bienestar para el trabajador, y por otro lado, tienen un alto porcentaje de opinión sobre su puesto laboral, la carrera judicial que quieren realizar y la identificación con la institución, lo cual los magistrados señalan que también tienen problemas de trabajo en equipo.

TERCERO: El estándar de la carga procesal para los juzgados de Familia, fluctúa dentro de una mínima de 1040 a 1360 expedientes principales. Para la presente investigación, en los años 2015 y 2016, ambos juzgados estaban

prácticamente en el rango mínimo de carga procesal, sin embargo, para el año 2017 estos subieron notoriamente, estando por encima de la carga procesal máxima. La ratio de determinación de órganos jurisdiccional, para los dos primeros años (2015 y 2016), es 1.57 y 1.56 y para el año 2017 esta es de 2.48.

CUARTO: El estándar de expedientes principales resueltos es de 820 procesos, siendo que estos juzgados de Familia los dos primeros años (2015 y 2016), mayormente han producido por debajo de este estándar (820), siendo que en el año 2017 se nota una producción considerablemente mayor en especial en el Primer Juzgado de Familia que resuelve 1375 procesos frente a 1089 del Segundo Juzgado de Familia; asimismo, el porcentaje de la meta anual alcanzada por estos Juzgados, en los primeros años (2015 y 2016), estaba por debajo de alcanzar el estándar de producción (820), y para el año 2017 ambos juzgados superaron largamente este estándar (167% y 132.80% respectivamente).

QUINTO: El ingreso procesal, describe la misma conducta que la carga procesal y la producción, es decir, que los dos primeros años (2015 y 2016), estos juzgados de Familia tuvieron mucho menos ingresos con respecto al año 2017, que en el caso del Primer Juzgado de Familia es casi tres veces más el ingreso que tuvo el año 2017 con respecto al 2016, y para el Segundo Juzgado de Familia este sobrepasa las tres veces de más ingresos procesales el año 2017 con respecto al año 2016 (expedientes principales que dan inicio a un proceso judicial), confirmándose que el principal motivo para que este ingreso aumente de esta manera, es la puesta en vigencia de la Ley de la Violencia Familiar; la atención al usuario debe organizarse tanto en su recurso humano, de seguridad y de infraestructura principalmente, teniendo como referencia el modelo Corporativo.

SUGERENCIAS

PRIMERA: Que el Poder Judicial tome criterios más reales para dotar a los distritos judiciales de órganos jurisdiccionales, siendo que al menos se de incrementar en un Juzgado de Familia a la provincia de San Román Juliaca de la CSJPU; también el realizar una reforma interna de la gestión judicial administrativa actualizando sus DNGA y aplicando paulatinamente los instrumentos modernos del management (gestión) del sector privado.

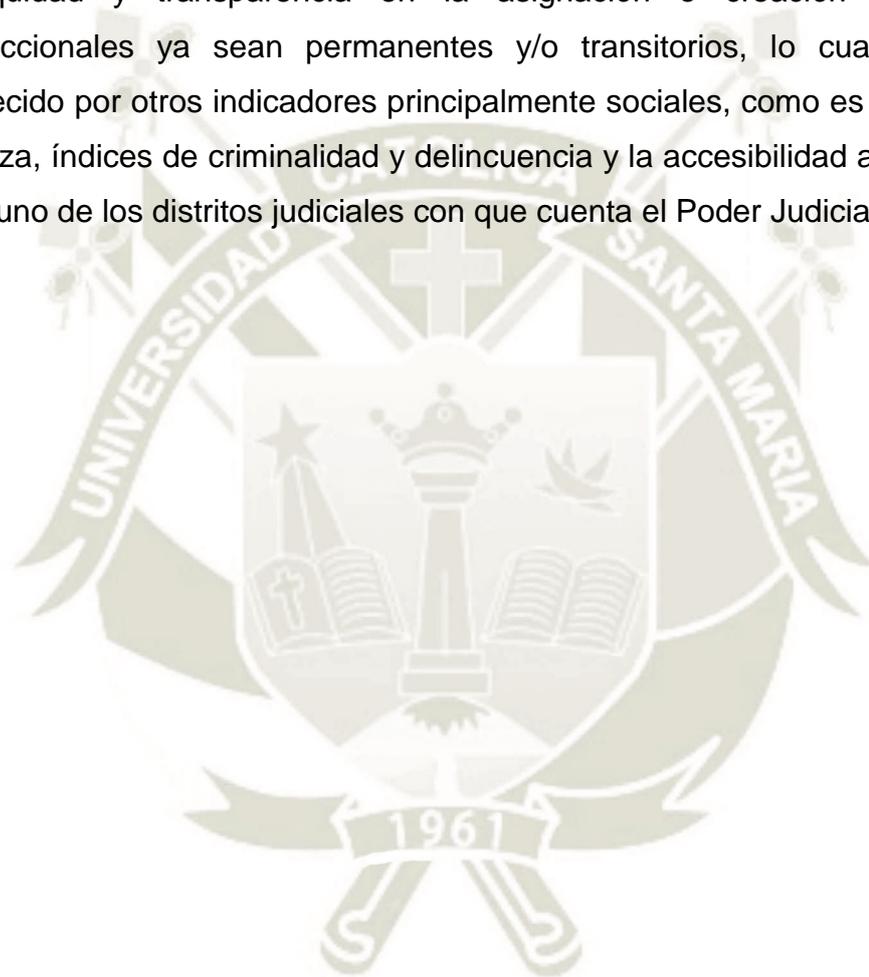
SEGUNDA: Se debe formular e implementar la sostenibilidad de programas de capacitación e inducción en la especialidad de Familia, DNGA, Informática y seguridad y salud en el trabajo por parte de la GAD de la CSJPU; asimismo, impulsar el desarrollo de un proyecto que permita mejorar la producción y productividad procesal judicial del personal jurisdiccional de estos juzgados de Familia, otorgando los respectivos reconocimientos al personal según méritos establecidos, lo que permitiría acostumbrar a trabajar con objetivos y metas, lo que conllevaría a aplicar a futuro por parte de la Gerencia General del Poder Judicial metodologías e instrumentos del management (gestión) privado como es la “Evaluación 360 Grados”.

TERCERA: El Plan Estratégico de Tecnologías de Información – PETI del Poder Judicial, en cuanto a su hardware y software, deberían ser terciarizados (subcontratados) mediante proceso selectivo de licitación internacional (Contrataciones y Adquisiciones del Estado), logrando con ello optimizar el logro de mayores estándares de calidad y operatividad y modernidad de uso tecnológico en la institución; también se debe fortalecer el rol del Administrador de la Sede Judicial de la Provincia de San Román – Juliaca en sus funciones e independencia de gestión.

CUARTA: El Equipo Multidisciplinario (conformado por el Coordinador, Psicólogo, Asistente Social y Educador Social), debería fortalecerse en su cantidad y programación de trabajo de campo a fin de que el informe del diagnóstico psicológico del agresor fortalecido con el informe social de la asistente social, sean instrumentos relevantes para que el rol que cumple el Juez; asimismo la CSJPU debería presentar el sustento técnico ante el Concejo Ejecutivo del Poder Judicial, a fin de ser incluido en el programa de Presupuesto

por Resultados – PPR para la reforma judicial en la especialidad de Familia, lo que le permitiría mejorar su situación.

QUINTA: Las Cortes Superiores de Justicia del país, deben tener acceso a la información estadística del ingreso, producción y carga procesal de todos los órganos jurisdiccionales del país, y conocer también, cuantos órganos jurisdiccionales operan en cada Corte Superior. Ésta información contribuiría a la equidad y transparencia en la asignación o creación de órganos jurisdiccionales ya sean permanentes y/o transitorios, lo cual puede ser fortalecido por otros indicadores principalmente sociales, como es la población, pobreza, índices de criminalidad y delincuencia y la accesibilidad al territorio de cada uno de los distritos judiciales con que cuenta el Poder Judicial.



PROYECTO PROPUESTO

PRIMERA ETAPA: A corto plazo (1 año).

1. **Objetivo:** “Implementar un sistema de medición de productividad y producción procesal piloto para personal jurisdiccional de los juzgados de Familia de la Provincia de San Román-Juliaca de la CSJAPU, otorgando el reconocimiento al personal que logró los mejores resultados y que contribuyan con aportes viables y sostenibles al desarrollo de la carga procesal”.
2. **Actividades:**
 - 2.1 Delimitación entre autos y decretos para la medición de la producción procesal del personal jurisdiccional con participación de los magistrados.
 - 2.2 Fijación de estándares mínimos de producción procesal para el personal jurisdiccional con participación del órgano de control, magistrados y personal jurisdiccional.
 - 2.3 Establecimiento de cortes de producción procesal para optimizar el tiempo de la jornada laboral y los resultados de producción.
 - 2.4 Reconocimientos a la producción y productividad del trabajador jurisdiccional por parte de los magistrados y la GAD, a fin de que les sirva en su carrera judicial.
 - 2.5 Implementación de un aplicativo informático adjunto al Sistema Informático Judicial - SIJ, que recopile en tiempo real a través de cuadros y gráficos estadísticos la información de los puntos precedentes.
3. **Recursos:** apoyo de la Unidad de Planeamiento y Desarrollo, del área de Informática, del área de Estadística y del área de Personal de la GAD, Magistrados de la especialidad de Familia y de la Oficina de Control de la Magistratura –ODECMA de la CSJPU, a fin de diseñar e implementar un aplicativo informático de medición de la producción y productividad laboral que sea parte del SIJ.

FUENTES DE INFORMACIÓN

I. BIBLIOGRAFÍA

1. Proyecto JUSPER – Poder Judicial – Pontificia Universidad Católica del Perú – PUCP – Curso de Especialización en Gestión y Política Judicial – Pág. 15 – Compendio académico
2. Martha Alles en su libro “Estrategia de Recursos Humanos – Gestión por Competencias – 2007
3. Leonel Gonzales Postigo Investigador del Centro de Estudios de Justicia de las Américas – CEJA y del Instituto de Estudios Comparados en Ciencias Penales y Sociales (INECIP), Publicación Semestral del CEJA, Año 14, N° 18 – págs. de la 41 a la 55.
4. Crimilda Días de Borda Concejo - Libro: Capacitación por Competencias – 2009, Pág. 30 – Editor: Universidad Católica Santa María
5. IDALBERTO CHIAVENATO “ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS” QUINTA EDICIÓN – Noviembre de 1999 – Editorial Mc Graw Hill - pg. 8.
6. Denis Proulx, Libro: Diagnóstico y Cambio Organizacional: Elementos Claves – Segunda Edición – 2015 – pg. 68 - Editora de la Universidad Continental – Perú.
7. EL PERUANO normas legales del 18/06/2004, pg. 270835
8. Resolución Administrativa N° 245-2012-CE-PJ (planta orgánica aprobada para una Sala Superior, Juzgado Especializado o Mixto y Juzgado de Paz Letrado).

9. AMAG – Academia de la Magistratura – Curso: “Gestión del Despacho Judicial” - 2015. Material de Estudio – pág. 56
10. Resolución Administrativa N° 126-2013-P-PJ, Directiva 001-2013-P-PJ, página 4.
11. Dra. Crimilda Díaz de Borda – Libro: Capacitación por Competencias - pág. 14 - Editorial de la Universidad Católica de Santa María de Arequipa.
12. Spencer, Lyle M. y Spencer Signe M. - Competence and Work, Models For Superior Performance, John Wuley & Sons, Inc., USA, 1993
13. Alberto Hinojosa Minguez – Comentarios al Código Procesal Civil Tomo I pág.26 – Editorial del Instituto Pacífico – Lima 2016.
14. ¹ Javier Rolando Peralta Andía - Derecho de Familia en el Código Civil pág. 55– Cuarta Edición - Editorial IDEMSA - Lima enero 2009.
15. R.A. N° 419-2014-CE-PJ – DIRECTIVA N° 012-2014-CE-PJ, Anexo 3 pág. 15.
16. Guía Metodológica de las Estadísticas Jurisdiccionales 2005 – Gerencia General del Poder Judicial – Compendio interno de Trabajo.
17. R.A. N° 419-2014-CE-PJ de fecha 27/08/2014 - DIRECTIVA N° 013-2014-CE-PJ, Anexo 3 - pág. 16 – 17
18. Guía Metodológica de las Estadísticas Jurisdiccionales de Gestión 2009 – Gerencia General del Poder Judicial.

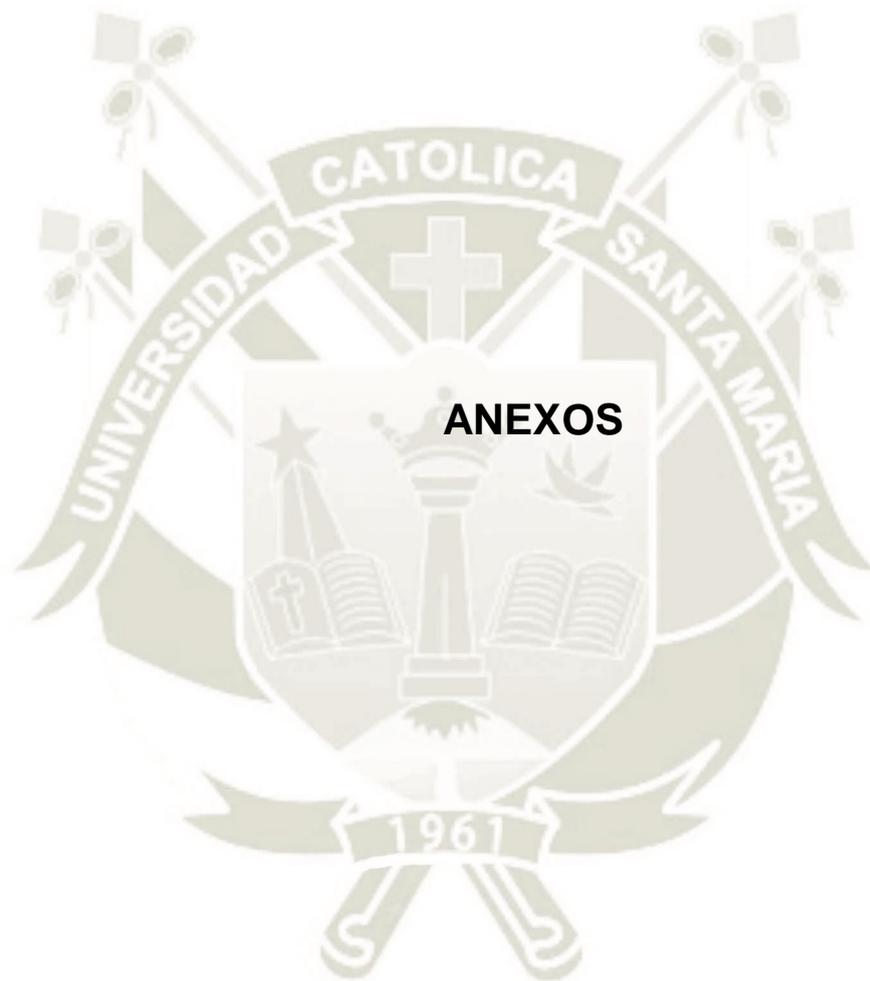
19. Guía Metodológica de las Estadísticas Jurisdiccionales 2005 –
Gerencia General del Poder Judicial.



INFORMATOGRAFÍA

1. http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/5558/FI_SFALLEN_HUERTA_MARIO_ANALISIS_ECONOMICO.pdf;sequence=1 (Pág. Web de la Pontificia Universidad Católica del Perú).
2. <http://www.pj.gob.pe> (Página web del Poder Judicial).
3. <http://acuerdonacional.pe/politicas-de-estado-del-acuerdo-nacional/politicas-de-estado-s-de-estado%E2%80%8B/políticas-de-estado-castellano/> (Pág. Web del ACUERDO NACIONAL – Políticas de Estado 2002 – 2021 - Acuerdo Nacional).
4. <http://www.justiciaviva.org.pe/ceriajus/diagnostico/cap3.pdf> (Pág. Web del CERIAJUS - Comisión Especial para la Reforma Integral de la Administración de Justicia).
5. <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/> (Pág. Web Open Access bajo la licencia CC BY-NC-ND - *creativecommons.org*).
6. justiciaviva.org.pe/acceso_justicia/normas/1.pdf (Pág. Web de justiciaviva.org)
7. <http://www.rae.es/search/node/supervisi3n> (Pág. Web Real Academia Española – RAE).
8. Resolución Administrativa N° 002-2015-P-CSJPU-PJ, enero 2015 - https://www.pj.gob.pe/wps/wcm/connect/CorteSuperiorPunoPJ/scsipuno_nuevo/as Cortesuperiorpuno/aspresidencia/as documentos/asresoluciones administrativas/as2015/
9. Resolución Administrativa N° 214-2012-CE-PJ – Fecha: 05/11/2012 - https://www.pj.gob.pe/wps/wcm/connect/377102804d8631e78398eb85f1a0a28f/RA_214-2012-CE-PJ.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=377102804d8631e78398eb85f1a0a28f

10. R.A. N° 318-2013-P-PJ, de fecha 14/10/2013 “Manual de Formulación de Documentos Normativos de Gestión del Poder Judicial”-
https://www.pj.gob.pe/wps/wcm/connect/b04b1980418d9662aa0dae8eb732cb/RA_318_2013_P_PJ+-+14.10.2013.pdf?MOD=AJPERES&CA CA EID=b04b1980418d9662aa0dae8eb732cb, Fecha de revisión 26/08/2018
11. Ley N° 30364 – Ley para Prevenir, Sancionar y Erradicar la violencia contra las mujeres y los integrantes del grupo familiar Fecha 23/11/2015
<https://busquedas.elperuano.pe/download/url/ley-para-prevenir-sancionar-y-erradicar-la-violencia-contra-ley-n-30364-1314999-1> Revisado con fecha 30/08/2018.
12. Resolución Administrativa N° 165-2012-CE-PJ de fecha 20/08/2012 -
https://www.pj.gob.pe/wps/wcm/connect/a85aa6004d53c940a93dfb83caf78d6d/RA_165-2012-CE-PJ_.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=a85aa6004d53c940a93dfb83caf78d6d Revisado el 30/08/2018.
13. Resolución Administrativa N° 108-2012 de fecha 15/06/2012 aprueba la Directiva N° 004-2012-CE-PJ “Normas que Regulan el Uso de la Tecnología de Información y Comunicación en el Poder Judicial”,
<https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/aprueban-directiva-normas-que-regulan-el-uso-de-la-tecnolog-resolucion-administrativa-n-108-2012-ce-pj-808828-1/> Revisión realizada el 30/08/2018
14. Resolución Administrativa N° 042-2013-CE-PJ, aprueba Directiva N° 001-2013-P-PJ sobre Lineamientos para la Estandarización de la Infraestructura en los Locales Institucionales del Poder Judicial -
https://www.pj.gob.pe/wps/wcm/connect/9b7175004fa1c8f9a80bfe7aff04da0f/RA_042_2013_CE_PJ+-+13.03.2013.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=9b7175004fa1c8f9a80bfe7aff04da0f Revisado el 31/08/2018.





ANEXO I: PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Universidad Católica de Santa María
Escuela de Postgrado
Maestría en Gestión del Desarrollo y Gerencia Social



**FACTORES DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA QUE INFLUYEN EN EL
SERVICIO DE JUSTICIA DE LOS JUZGADOS ESPECIALIZADOS DE
FAMILIA DE LA PROVINCIA DE SAN ROMAN JULIACA DE LA
CORTE SUPERIOR DE JUSTICIA DE PUNO DURANTE EL PERIODO
DEL 2015, 2016 Y 2017**

Tesis presentada por el Bachiller:

Pariente Arias, Oscar Rufo

Para optar el Grado Académico de:

**Maestro en Gestión del Desarrollo y
Gerencia Social**

Asesor:

Dr. Chávez Chávez, Eliseo

Arequipa-Perú

2019

I. PREÁMBULO

Frecuentemente se exige al servicio de justicia que presta el Poder Judicial que actualice sus modelos, procedimientos, funciones y otras normas de gestión; siendo que si bien el área administrativa ha dado pasos importantes en este cometido en cuanto a planes y documentos se refiere, en la práctica no se visualizan avances significativos, tal es así que el sistema de gestión que se viene aplicando en los distintos módulos de justicia siguen el modelo tradicional.

Es así que en mi quehacer profesional como Administrador de Módulos de Justicia en la Corte Superior de Justicia de Arequipa, he podido observar que existen dificultades y/o falencias administrativas que afectan directamente al servicio de justicia la producción judicial, lo cual sumado a otros factores trae como consecuencia un debilitamiento de la imagen institucional del Poder Judicial; es así, como surge mí el interés por investigar el problema: "Factores de Gestión Administrativa que influyen en los Juzgados Especializados de Familia de la Provincia de San Román de la Corte Superior de Justicia de Puno durante el período 2015 al 2016.

Y es que cuando se habla de administración de justicia, la mayor parte de personas instantáneamente ubica una imagen de un juez, usuarios del servicio y un abogado, pero pocos imaginan que detrás de estos, hay un engranaje de personas, recursos y planes estratégicos que se deben activar para la buena marcha de cada Despacho Judicial, todo lo cual exige la renovación de planes y normas de gestión administrativa que se apliquen operativamente y que con el tiempo a través de un proceso de retroalimentación se logre una administración de justicia eficaz.

Por ello, es que el presente proyecto de investigación abordará la problemática de los factores de gestión administrativa y su influencia en el servicio de justicia de los Juzgados Especializados de Familia, pues los resultados a los que se arriben son pasibles de ser generalizados a otras realidades donde se administra justicia en otras materias.

II. PLANTEAMIENTO TEÓRICO

1. PROBLEMA:

1.1 Enunciado del problema:

FACTORES DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA QUE INFLUYEN EN EL SERVICIO DE JUSTICIA DE LOS JUZGADOS ESPECIALIZADOS DE FAMILIA DE LA PROVINCIA DE SAN ROMAN DE LA CORTE SUPERIOR DE JUSTICIA DE PUNO DURANTE EL PERIODO DEL 2015, 2017 Y 2016.

1.2 Descripción del problema:

1.2.1 Campo, Área y Línea de Acción

- a. Campo : Ciencias Jurídicas y Administrativas
- b. Área : Administración de Justicia
- C. Línea : Gestión Administrativa

1.2.2. Operacionalización de las variables

El estudio de investigación es de 2 variables

VARIABLE	INDICADORES	SUB INDICADORES
Factores de Gestión Administrativa	Supervisión de competencias funcionales por cargo laboral	<ul style="list-style-type: none"> • Funciones por cargo laboral • Procedimientos del servicio judicial • Control de permanencia en el puesto laboral • Estudios y experiencia laboral
	Informática	<ul style="list-style-type: none"> • Equipo Informático y Soporte Técnico • Sistema Informático Judicial SIJ, Utilitarios y Servicios Informáticos

		<ul style="list-style-type: none"> • Aspectos negativos SIJ
	Logística	<ul style="list-style-type: none"> • Muebles • Material de trabajo • Mantenimiento y reparación
	Infraestructura	<ul style="list-style-type: none"> • Áreas de circulaciones • Organización de las áreas de trabajo • Señalización de seguridad
	Clima Organizacional	<ul style="list-style-type: none"> • Bienestar del trabajador • Relaciones interpersonales e institucionales • Identificación institucional
Servicio de Justicia	Estándares de producción y carga procesal	<ul style="list-style-type: none"> • Estándar de Carga Procesal • Estándar de producción judicial
	Carga Procesal	<ul style="list-style-type: none"> • Carga pendiente • Pendientes por resolver
	Ingreso judicial	<ul style="list-style-type: none"> • Número de demandas • Número de escritos
	Producción judicial	<ul style="list-style-type: none"> • Número de sentencias • Número de autos finales resueltos
	Atención al usuario	<ul style="list-style-type: none"> • Número de consultas del estado del expediente • Número de audiencias • Número de resoluciones/documentos resueltos

1.2.3 Interrogante básicos de la Investigación:

1. ¿Cuáles son los Factores de Gestión Administrativa que influyen en el servicio de justicia de los Juzgados Especializados de Familia de la provincia de San Román de la Corte Superior de Justicia de Puno, durante el periodo 2015, 2016 Y 2017?
2. ¿Cuál es el servicio de justicia de los Juzgados Especializados de Familia de la provincia de San Román de la Corte Superior de Justicia de Puno, durante el periodo 2015, 2016 Y 2017?
3. ¿Cómo influyen los factores de gestión administrativa en el servicio de justicia de los Juzgados Especializados de Familia de la provincia de San Román de la Corte Superior de Justicia de Puno, durante el periodo 2015, 2016 Y 2017?

1.2.4 Tipo de Investigación:

De campo y documental

1.2.5 Nivel de Investigación:

Descriptivo y relacional

1.3 Justificación del problema:

La presente investigación *tiene relevancia científica*, porque el problema a estudiar tiene un contenido enmarcado en la administración pública que tanta boga ha cobrado hoy en día dado los estándares de calidad y de eficacia que se exige a las distintas instituciones que conforman el aparato estatal. Asimismo, es importante porque solucionará un problema endémico en la administración de justicia: retraso en la resolución de carga judicial, lo cual ha generado que incluso se cree un mito sobre ésta, asumiéndose de antemano que es imposible tener el despacho al día.

Asimismo, tiene relevancia contemporánea, pues pretende solucionar la problemática fundamental que atraviesan la mayoría de juzgados a nivel no sólo local sino nacional, pretendiendo a través de su análisis formular una propuesta que permita optimizar el servicio de justicia de los Juzgados Especializados de Familia, asumiendo medidas administrativas que favorezcan el trabajo acorde con las exigencias de un mundo moderno. Es también relevante porque además de determinar las causas de la baja producción judicial pretende crear propuestas que hagan compatible un trabajo eficaz y eficiente con una administración justa e impulsora del potencial humano.

Y es que esta investigación va más allá del análisis frío de números estadísticos, cobrando una *relevancia humana*, pues considera las condiciones cuantitativas y cualitativas del servicio de justicia que se presta en los Juzgados Especializados de Familia de la Provincia de San Román de la Corte Superior de Justicia de Puno, por lo cual se hace oportuno, más aún cuando las nuevas corrientes sobre recursos humanos exigen aplicar la tesis del empowerment donde sean cada uno de los trabajadores los que con poder puedan cambiar las cosas que están mal y mejorar las que están bien, todo ello tendiendo hacia una armonización entre esfuerzo, inversión y producción, sumado a la llamada evaluación por resultados.

2. Marco conceptual:

2.1 Gestión administrativa (sector público):

“Es el conjunto de acciones mediante las cuales las entidades tienden al logro de sus fines, objetivos y metas, los que están enmarcados por las políticas gubernamentales establecidas por el Poder Ejecutivo. Por la amplitud de los temas que involucra es compleja y se encuentra sujeta a los intereses y juicio de los ciudadanos, en esencia es una gerencia del conocimiento, la cual busca superar problemas y facilitar acciones de los ciudadanos y de sus organizaciones, este proceso requiere contar con calificado recurso humano, para anticiparse a los problemas y resolver situaciones difíciles, así como para proyectarse un futuro posible y diseñar los caminos necesarios que permitan su integración con la sociedad”¹ .

2.1.1 Supervisión de competencias funcionales por cargo laboral.- *“Una de las ocupaciones más difíciles es la de conocerse a uno mismo, pero se trata del esencial primer paso para el desarrollo de una estrategia para la trayectoria personal. Los administradores deben preguntarse ¿soy introvertido o extrovertido? ¿Cuáles son mis actitudes respecto del tiempo, los logros, el trabajo, las cosas materiales y el cambio?. Las respuestas a estas similares preguntas y una mayor claridad acerca de los valores personales contribuirán a determinar la dirección de la trayectoria profesional”² .*

- a. **SUPERVISIÓN:** *“La Supervisión es la constante observación, identificación, análisis y registro de todas y cada una de las actividades que se llevan a cabo en un dentro de un área de trabajo específica. Incluye un proceso de compilación de la información sobre cada uno de los aspectos de los proyectos diseñados para el logro de objetivos, asegurando el los avances de todas las actividades realizadas por los*

¹ Gestión Pública, pautas para la aplicación de los sistemas administrativos – Centro de Investigación y capacitación empresarial CICE – Librería Editorial EL SABER – Lima 2005, pág. 178.

² Administración, Una perspectiva global – Harold Koonts y Heinz Weihrich 12va edición – Impreso en México 2003, pag. 35

integrantes del equipo de trabajo, haciendo uso de sistemas, trayendo como consecuencia el registro y una sana comunicación de la información correcta hacia todos los involucrados dentro del proyecto”³.

b. COMPETENCIAS: la gestión por competencia no es algo nuevo, pero todavía no está muy difundida en país de Latinoamérica. A donde ha llegado – en general – de la mano de las grandes multinacionales, que son las que primero aplicaron estos temas en sus casas matrices.

Como saben todos los que de un modo u otro han trabajado en organizaciones, usualmente se contrata a una persona por sus conocimientos. La gestión por competencia hace referencia justamente a eso, al comportamiento.

En términos generales, la competencia es la actitud, la cualidad, que hace que la persona sea apta para un fin. Suficiencia o idoneidad para obtener y ejercer un empleo idóneo, capaz y hábil, para una función. Es la capacidad y disposición para un buen desempeño.

Son las características personales, relativamente estables y observables, que dan lugar a un desempeño excelente, en un puesto de trabajo concreto y en una organización concreta; conjunto articulado de conocimientos, habilidades, procesos mentales, y conductas tipo, que un individuo es capaz de poner en práctica ante una determinada situación de trabajo.

Son en definitiva, lo que hacen los mejores en un puesto de trabajo, es decir, no es una probabilidad de éxito en el trabajo, es una capacidad real y demostrada.

“ Por tanto, el concepto de competencia engloba no solamente las capacidades requeridas para e ejercicio de una actividad profesional, sino también un conjunto de comportamiento, facultades de análisis, toma de decisiones, etc.,

³ Gestipolis <http://www.gestipolis.com/principios-de-supervision-y-el-supervisor/>

consideradas necesarias para el pleno desempeño de la ocupación, por lo que a su vez, son relativamente estables; entonces, las competencias son integrables y se van perfeccionando en el proceso que se le denominara desarrollo de las competencias “⁴.

c. **CARGO LABORAL:** *“Conjunto de funciones generales y específicas que corresponden a una posición dentro de una entidad, así como los Orequisitos (perfil) que debe cumplir el postulante para desempeñarlo, formando parte de la estructura de la entidad, o no”⁵.*

d. **FUNCIONES:** *“Son el conjunto de normas de trabajo que permiten identificar el campo de acción de un puesto laboral”⁶.*

e. **PROCEDIMIENTOS:** *“El manual de procedimientos constituye un documento de gestión administrativa, descriptivo y de sistematización normativa, teniendo también un carácter instructivo e informativo que servirá de herramienta para el personal”⁷.*

f. **NIVEL DE ESTUDIOS:** *“Comprende el nivel de estudios y/o el grado académico, de ser el caso, que se requieren para ocupar un puesto y/o cargo determinado. Puede ser: - educación básica regular (inicial, primaria, secundaria). - educación superior (institutos y escuelas superiores así como instituciones universitarias). 4 - estudios de post grado (aquellos a los que sólo se accede tras obtener un grado académico, como son la segunda especialidad profesional, maestría y doctorado)”⁸.*

⁴ Capacitación por competencia – UCSA (Maestría en gestión del desarrollo y gerencia social) – Crimilda Diaz de Borda – Arequipa 2010-II, pág 70.

⁵ SERVIR-Glosario <http://files.servir.gob.pe/WWW/files/Resoluciones/PE-2011/Res107-2011-SERVIR-PE-Instructivo.pdf>

Capacitación por competencia – UCSA (Maestría en gestión del desarrollo y gerencia social) – Crimilda Diaz de Borda – Arequipa 2010-II, pág 70.

⁶ Poder Judicial – Manual de Organización y Funciones CSJA – Arequipa 2010-II, pág 70.

⁷ Poder Judicial – Manuales para los Módulos Básicos de Justicia

⁸ SERVIR-Glosario <http://files.servir.gob.pe/WWW/files/Resoluciones/PE-2011/Res107-2011-SERVIR-PE-Instructivo.pdf>.

g. EXPERIENCIA LABORAL: “Entendida como el tiempo durante el cual la persona ha desempeñado labores generales retribuidas bajo cualquier modalidad contractual sea laboral, civil, formativa u otra”⁹.

h. INCENTIVOS LABORALES: Los **incentivos laborales** son una de las mejores herramientas para que tus empleados se encuentren a gusto en su trabajo y mejoren su productividad. Pero, qué es mejor **¿incentivos económicos o no económicos?** A continuación te explicamos con qué tipo de incentivos lograrás una plantilla eficiente y contenta. **Los incentivos levantan el ánimo.** Un simple “gracias” o “buen trabajo” por parte de un supervisor puede hacer que una persona se sienta segura y orgullosa en su trabajo. **Los incentivos te permiten mantener a los mejores trabajadores y atraer otros con talento.** Los incentivos son el motivo por el que los mejores miembros de la organización deciden permanecer en ella. Además, las buenas noticias corren rápido: otras personas en la comunidad en busca de trabajo elegirán tu organización como el lugar deseado para trabajar **Los incentivos incrementan la productividad** de los miembros de la organización. Los empleados harán su mejor esfuerzo para ser productivos para permanecer en la organización. **Un programa de incentivos puede reducir el favoritismo real o percibido al recompensar por igual a los empleados por sus acciones o su antigüedad.** Los celos y la envidia pueden ser muy perjudiciales para una organización y de seguro surgirán si los empleados son recompensados en forma desigual ¹⁰.

i. ENTIDADES PUBLICAS Son aquellas señaladas en el artículo III del Título Preliminar de la Ley N° 28175, Ley Marco del Empleo Público, cuyo personal al servicio del Estado se encuentre comprendido dentro del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos de acuerdo a lo señalado en la Tercera Disposición Complementaria final del Decreto Legislativo N° 1023 ¹¹.

⁹ SERVIR-Glosario <http://files.servir.gob.pe/WWW/files/Resoluciones/PE-2011/Res107-2011-SERVIR-PE-Instructivo.pdf>

¹⁰ RETOS DIRECTIVOS <http://retos-directivos.eae.es/cuales-son-los-mejores-incentivos-para-tus-empleados/>

Capacitación por competencia – UCSA (Maestría en.

¹¹ Ministerio de Economía y Finanzas – MEF <https://www.mef.gob.pe/es/glosario-sp-29808>

2.1.2. INFORMÁTICA: “La Informática es la rama de la Ingeniería que estudia el hardware, las redes de datos y el software necesarios para tratar información de forma automática “¹².

a) COMPUTADORA: Un computador es una máquina que está diseñada para facilitarnos la vida. En muchos países se le conoce como computadora u ordenador, pero todas estas palabras se refieren a lo mismo. Esta máquina electrónica nos permite desarrollar fácilmente múltiples tareas que ahora hacen parte de nuestra vida cotidiana, como elaborar cartas o una hoja de vida, hablar con personas de otros países, hacer presupuestos, jugar y hasta navegar en internet. Nuestro computador hace esto procesando datos para convertirlos en información útil para nosotros ¹³.

b) IMPRESORA La impresora es el periférico que nos permite pasar a papel los documentos almacenados en el PC. Su evolución ha sido grande desde aquellos aparatos muy parecidos a máquinas de escribir que solo eran capaces de reproducir texto a baja velocidad a impresoras que pueden reproducir cientos de páginas en minutos¹⁴.

2.1.3 SOPORTE LOGÍSTICO: Para Ferrel, Hirt, Adriaenséns, Flores y Ramos, la **logística** es "una función operativa importante que comprende todas las actividades necesarias para la obtención y administración de materias primas y componentes, así como el manejo de los productos terminados, su empaque y su distribución a los clientes". Según Lamb, Hair y McDaniel, la **logística** es "el proceso de administrar estratégicamente el flujo y almacenamiento eficiente de las materias primas, de las existencias en proceso y de los bienes terminados del punto de origen al de consumo". Para Enrique B. Franklin, la **logística** es "el movimiento de los bienes correctos en la cantidad adecuada hacia el lugar correcto en el momento apropiado".

¹² <https://www.informatica.us.es/index.php/conoce-tu-futura-escuela/la-informatica>.

¹³ https://www.gcfaprendelibre.org/tecnologia/curso/informatica_basica/empezando_a_usar_un_computador/1

¹⁴ <http://computadoras.about.com/od/Impresora/a/que-Es-Una-Impresora.htm>

En síntesis, planteo adoptar la siguiente **definición de logística** para conocer y describir de una forma amplia y precisa lo que es la *logística* en el contexto empresarial: *"La **logística** es una función operativa que comprende todas las actividades y procesos necesarios para la administración estratégica del flujo y almacenamiento de materias primas y componentes, existencias en proceso y productos terminados; de tal manera, que éstos estén en la cantidad adecuada, en el lugar correcto y en el momento apropiado"* ¹⁵.

2.1.4 **ESTRUCTURA:** “ La palabra infraestructura es un vocablo compuesto, integrado por “infra” que significa debajo, y estructura, derivado del latín “estructura”, de “structus” = construido, y “ura” = resultado. Es por ello que una infraestructura alude a la parte construida, por debajo del suelo, en las edificaciones, como sostén de las mismas, aplicándose por extensión a todo lo que sirve de sustento o andamiaje para que se desarrolle una actividad o para que cumpla su objetivo una organización “ ¹⁶.

2.1.5 **CLIMA LABORAL:** “El clima laboral no es otra cosa el **medio** en el que se desarrolla el trabajo cotidiano. La calidad de este clima influye directamente en la satisfacción de los trabajadores y por lo tanto en la **productividad empresarial**. Si eres capaz de conseguir una mayor productividad con un buen clima laboral, tienes todo lo necesario para conseguir grande éxitos en tu empresa. De aquella manera, mientras que un buen clima se orienta hacia los objetivos generales, un mal clima destruye el ambiente de trabajo ocasionando situaciones de conflicto, malestar y generando un **bajo rendimiento**. La calidad del **clima laboral** se encuentra íntimamente relacionado con el **manejo social** de los directivos, con los comportamientos de los trabajadores, con su manera de trabajar y de relacionarse, con su interacción con la empresa, con las máquinas que se utilizan y con las características de la propia actividad de cada uno “ ¹⁷.

a) **BIESTAR DEL TRABAJADOR:** “ El bienestar laboral compromete el conjunto de programas y beneficios que se estructuran como solución a las necesidades del individuo, que influyen como elemento importante dentro de una comunidad funcional al cual se pertenece; reconociendo además que forma parte de un entorno social.

¹⁵ PRONEGOCIOS <http://www.promonegocios.net/distribucion/definicion-logistica.html>

¹⁶ <http://deconceptos.com/ciencias-sociales/infraestructura>

¹⁷ EMPRENDE PYME <http://www.emprendepyme.net/que-es-el-clima-laboral.html>

b) RELACIONES INTERPERSONALES: “Son contactos profundos o superficiales que existen entre las personas durante la realización de cualquier actividad. Capacidad que tenemos para trabajar juntos con una meta definida, haciendo del trabajo diario una oportunidad de vida para uno mismo y los seres que nos rodean “¹⁸.

c) IDENTIFICACIÓN INSTITUCIONAL: “Son un conjunto de rasgos colectivos que identifica a una institución y le da sentido de permanencia “¹⁹.

2.2 SERVICIO DE JUSTICIA: “Es un servicio público básico esencial para el normal funcionamiento de la sociedad, el ciudadano la considera como un servicio público más equiparable al de Educación o Sanidad, pero la percepción que tiene sobre ella no es muy positiva, lo que le provoca una conciencia de insatisfacción. El concepto de la aplicación del Derecho o de la Justicia como servicio público en la actualidad es un hecho incuestionable, pero no es menos cierto que debemos destacar que en ella concurre, entre otras, una circunstancia que la hace peculiar y la diferencia de los demás servicios públicos, que es el ejercicio del Poder Judicial. El Estado se fundamenta en la separación de poderes legislativo, ejecutivo y judicial correspondiendo éste último su ejercicio en exclusividad e independencia a los jueces y tribunales que garantizan que el ciudadano vea satisfecho su derecho fundamental de obtener la tutela judicial efectiva “²⁰.

2.2.1 CARGA PROCESAL: “Es la cantidad total de expedientes principales que obran en cada órgano jurisdiccional y que se encuentran en trámite o en ejecución “²¹.

¹⁸ <http://www.psicopedagogia.com/definicion/relaciones%20interpersonales>

¹⁹ PREZI <https://prezi.com/egcbgabdf2j7/identidad-institucional/>

²⁰ <http://www.laopinioncoruna.es/coruna/2010/03/28/administracion-justicia-servicio-publico/370487.html> /

²¹ Guía Metodológica de las Estadísticas Juridiccionales 2005 – Gerencia General del Poder Judicial

- a) **EXPEDIENTES PENDIENTES:** “Es la cantidad de expedientes principales que se encuentran en trámite sin resolución final que concluya el proceso en la instancia y en ejecución sin resolución ejecutoriada “²².
- b) **EXPEDIENTES INGRESADOS:** “Existen tres tipos de ingresos durante el mes: ingreso de expedientes a trámite, ingreso de expedientes a Ejecución y Otros ingresos. Cada uno se sub divide en las formas que permitan evaluar cualitativamente el aumento de la carga procesal “²³.

2.2.2 INGRESO JUDICIAL: “Es todo registro a todo registro considerado como tal en las mesas de parte de cada dependencia judicial “²⁴.

- a) **NÚMERO DE DEMANDAS:** “Cantidad de documentos que dan inicio a un proceso judicial “²⁵.
- b) **NÚMERO DE ESCRITOS:** “Cantidad de documentos que presenta una de las partes de un proceso, en el cual hace su petición fundada y requiere que se resuelva en el periodo establecido por ley “²⁶.

2.2.3 PRODUCCIÓN JUDICIAL: “Es la cantidad de expedientes principales resueltos en la instancia mediante una sentencia, auto final o informe final“²⁷.

- a) **NÚMERO DE SENTENCIAS:** “Número de expedientes principales resueltos con sentencia en el mes que se informa. Se debe considerar

²² Guía Metodológica de las Estadísticas Juridiccionales 2005 – Gerencia General del Poder Judicial

²³ Guía Metodológica de las Estadísticas Juridiccionales 2005 – Gerencia General del Poder Judicial

²⁴ Guía Metodológica de las Estadísticas Juridiccionales 2005 – Gerencia General del Poder Judicial

²⁵ Guía Metodológica de las Estadísticas Juridiccionales 2005 – Gerencia General del Poder Judicial

²⁶ Directiva 017-2006-SUB.EST.—GG-PJ, pág. 5

²⁷ Guía Metodológica de las Estadísticas Juridiccionales 2005 – Gerencia General del Poder Judicial

solo aquellas sentencias que implican la culminación de todo proceso al interior de un expediente principal “²⁸.

- b) NÚMERO DE AUTOS RESUELTOS:** “Número de expedientes principales con proceso culminado en la instancia en forma definitiva pero sin haber llegado a la etapa final del proceso de acuerdo a Ley “²⁹.

2.2.4 ATENCIÓN AL USUARIO: “El concepto de atención al cliente hace referencia al manejo y diseño de canales de comunicación que destina una organización con fines de lucro para establecer contacto e interactuar con sus usuarios “³⁰.

- a) EXPEDIENTES JUDICIAL:** “El **expediente judicial** es un instrumento público. Como se dijo también al referir a la terminología, el concepto de **expediente** se corresponde con la tercer acepción del vocablo proceso “³¹.
- b) AUDIENCIAS:** “La **audiencia judicial** es lo mismo que un juicio. Es la oportunidad de contarle al Juez o Comisionado su versión de los hechos. Después de la **audiencia judicial**, el Juez o Comisionado tomará decisiones importantes que lo afectarán “³².
- c) RESOLUCIONES:** “La **resolución judicial** es el acto procesal proveniente de un tribunal, mediante el cual resuelve las peticiones de las partes, o autoriza u ordena el cumplimiento de determinadas medidas. Dentro del proceso, doctrinariamente se le considera un acto de desarrollo, de ordenación e impulso o de conclusión o decisión “³³.

2.2.5 ESTANDARES DE PRODUCCIÓN Y CARGA PROCESAL

²⁸ Guía Metodológica de las Estadísticas Juridiccionales 2005 – Gerencia General del Poder Judicial

²⁹ Guía Metodológica de las Estadísticas Juridiccionales 2005 – Gerencia General del Poder Judicial

³⁰ <http://definicion.mx/atencion-al-cliente/>

³¹ www.icesi.edu.co/blogs/paoladministradora/files/.../EL-EXPEDIENTE-JUDICIAL2.doc

³² courts.delaware.gov/forms/download.aspx?id=79328

³³ https://es.wikipedia.org/wiki/Resolución_judicial

- a) **META DE PRODUCCIÓN:** “Cantidad de expedientes principales resueltos que fija La Comisión Nacional de Productividad Judicial cuenta con la Oficina de Productividad Judicial que actúa como su Secretaría Técnica, y ésta a su vez desarrolla las actividades técnicas de propuesta normativa al Consejo Ejecutivo del Poder Judicial, las cuales deberán ser ejecutadas dentro del ámbito de su competencia para la adecuada interoperabilidad del sistema de medición de desempeño judicial “³⁴.

3. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Realizada la búsqueda en las bibliotecas tanto de la Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa como de la Universidad Católica de Santa María, no se han encontrado trabajos investigativos relacionados con la presente investigación, ya que ninguno trata el tema de factores de gestión administrativa y producción judicial, existiendo tan sólo algunos artículos publicados en revistas sobre opiniones de especialistas respecto la carga procesal que soportan los juzgados a nivel nacional.

De igual modo, realizada la búsqueda virtual de las principales universidades a nivel nacional, en ninguna se han encontrado investigaciones relacionadas con el problema a investigar.

4. OBJETIVOS

- a. Identificar los Factores de Gestión Administrativa determinantes en el servicio de justicia de los Juzgados Especializados de Familia de la provincia de San Román de la Corte Superior de Justicia de Puno, durante el periodo 2015, 2016 Y 2017
- b. Establecer cuál es el servicio de justicia de los Juzgados Especializados de Familia de la provincia de San Román de la Corte Superior de Justicia de Puno, durante el periodo 2015, 2016 Y 2017

³⁴https://www.pj.gob.pe/wps/wcm/connect/ctdp/s_corte_suprema_utilitarios/as_descarga_procesal/home_cndp

- c. Explicar cómo influyen los factores de gestión administrativa en el servicio de justicia de los Juzgados Especializados de Familia de la provincia de San Román de la Corte Superior de Justicia de Puno, durante el periodo 2015, 2016 Y 2017

5. HIPÓTESIS:

5.1. Principios o supuesto de experiencia:

Dado que:

- a) La compleja y elevada carga procesal que asumen los Juzgados Especializados de Familia.
- b) Las condiciones de competencias funcionales, clima laboral, informática, de soporte técnico e infraestructura de los trabajadores que laboran en dichos Juzgados.
- c) Los estándares de producción de los órganos jurisdiccionales a nivel nacional y el de carga procesal para la creación de órganos jurisdiccionales a través del Sistema Nacional de Inversión Pública - SNIP, se plantea la siguiente Hipótesis:

5.2. Hipótesis

Es probable que factores de gestión administrativa tales como competencias funcionales, clima laboral, informática, de soporte técnico e infraestructura influyan en el servicio de justicia de los Juzgados Especializados de Familia de la provincia de San Román de la Corte Superior de Justicia de Puno, impidiendo y/o limitando una adecuada descarga procesal y generando la dilación /demora en la tramitación de los procesos judiciales.

III. PLANTEAMIENTO OPERACIONAL

1. Técnicas, Instrumentos y materiales de verificación:

TIPO	VARIABLE	INDICADORES	SUB INDICADORES	TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
Variable Independiente	Factores de Gestión Administrativa	Supervisión de competencias funcionales por cargo laboral	• Funciones por cargo laboral	Observación documental	1
			• Procedimientos del servicio judicial	Observación documental	1
			• Estudios y experiencia laboral	Encuesta	3
			• Incentivos laborales	Encuesta	3
		Informática	• Número de Computadoras	Observación documental	4
			• Número de impresoras	Observación documental	4
			• Lectoras de expedientes	Observación documental	4
			• Soporte técnico	Observación documental	4

		<ul style="list-style-type: none"> • Sistema informático SIJ 	Observación documental	4
		<ul style="list-style-type: none"> • Utilitarios informáticos SINOE (sistema de notificaciones electrónicas) 	Observación documental	4
	Soporte logístico	<ul style="list-style-type: none"> • Muebles y enseres 	Observación documental	4
		<ul style="list-style-type: none"> • Material de trabajo 	Observación documental	4
		<ul style="list-style-type: none"> • Movilidad 	Encuesta	3
	Infraestructura	<ul style="list-style-type: none"> • Áreas de circulaciones 	Observación documental	
		<ul style="list-style-type: none"> • Área neta total 	Observación documental	
		<ul style="list-style-type: none"> • Área neta por cargo laboral 	Observación documental	
		<ul style="list-style-type: none"> • Organización de las áreas de trabajo 	Observación documental	
		<ul style="list-style-type: none"> • Señalización de seguridad 	Observación documental	
	Clima laboral	<ul style="list-style-type: none"> • Bienestar del trabajador 	Encuesta	3
		<ul style="list-style-type: none"> • Relaciones interpersonales e institucionales 	Encuesta	3
		<ul style="list-style-type: none"> • Identificación institucional 	Encuesta	

					3
Variable Dependiente	Servicio de justicia	Carga procesal	• Expedientes pendientes	Observación documental	2
			• Expedientes ingresados	Observación documental	2
		Ingreso judicial	• Número de demandas	Observación documental	2
			• Número de escritos	Observación documental	2
		Producción Judicial	• Número de sentencias	Observación documental	2
			• Número de autos finales resueltos	Observación documental	2
		Atención al usuario	• Número de consultas del estado del expediente	Observación documental	2
			• Número de lectura de expedientes	Observación documental	2
			• Número de audiencias	Observación documental	2
			• Número de resoluciones/documentos resueltos	Observación documental	2

		Estándares de producción y carga procesal	• Meta de producción por órgano jurisdiccional	Observación documental	2
			• Nro. de procesos por órgano jurisdiccional (SNIP)	Observación documental	2



1.3. Prototipo de Instrumentos.-

Ficha Documental nro. 1

Documento revisado: MOF y MAPROS (MANUALES DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS)
Fecha de análisis del documento:
Autor:
Fecha de actualización del documento:
Funciones del Cargo: 
Líneas de autoridad:
Procedimientos del Cargo:

Análisis
Ficha Documental nro. 2
Documento revisado: MOF y MAPROS (MANUALES DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS)
Fecha de análisis del documento:
Autor:

Fecha de actualización del documento:

Carga procesal:

- Expedientes pendientes:

- Expedientes ingresados:

Ingreso:

- N° demandas:

- N° escritos:

Producción:

- Sentencias:

- Autos finales:

Ficha Documental nro. 3

**ENCUESTA AL PERSONAL DE LOS JUZGADOS DE FAMILIA DE LA
PROVINCIA DE SAN ROMAN DE LA CORTE SUPERIOR DE JUSTICIA DE
PUNO**

Indique lo siguiente:

1. ¿Cuánto tiempo viene laborando en el Poder Judicial?

2. ¿Cuál es su nivel de formación académica alcanzado?

3. ¿Cuál es su experiencia laboral?

4. ¿Haga una referencia del bienestar del trabajador que le otorga la institución?

5. ¿Cómo describiría sus relaciones interpersonales y con la institución?

6. ¿La institución le ha brindado algún tipo de incentivo laboral? ¿Cuál o cuáles?

7. ¿Tiene retraso en sus labores, en caso de ser afirmativo indique el por qué?

8. ¿Cuál es el principal problema u obstáculo para el desempeño de las funciones del cargo laboral que desempeña?

Ficha Documental nro. 4

**ENCUESTA AL PERSONAL DE LOS JUZGADOS DE FAMILIA DE LA
PROVINCIA DE SAN ROMAN DE LA CORTE SUPERIOR DE JUSTICIA DE
PUNO**

Responda si la institución le ha asignado o asigna regularmente y señale su estado (según sea el caso) de lo siguiente:
• Número de Computadoras: _____ _____ _____
• Número de impresoras: _____ _____ _____
• Lectoras de expedientes: _____ _____
• Soporte técnico : _____ _____
• Sistema informático SIJ : _____ _____
• Utilitarios informáticos SINOE (sistema de notificaciones electrónicas) : _____ _____
• Muebles y enseres: _____ _____ _____
• Material de trabajo: _____

2. Campo de Verificación

2.1 Ubicación espacial

Corresponde a los Juzgados Especializados de Familia de la Provincia de San Román de la Corte Superior de Justicia de Puno

2.2 Ubicación temporal:

La presente investigación estudiará y analizará información documental existente respecto a los factores de gestión administrativa y servicio de justicia desarrollada en el periodo comprendido entre enero y diciembre de los años 2015, 2016 Y 2017

2.3 Unidades de estudio, universo y muestra:

2.3.1. Unidades de estudio

Las unidades de estudio están conformadas por el personal de los Juzgados de Familia, los Documentos de Gestión, Resoluciones emitidas por los órganos decisorios institucionales, Indicadores y Formatos del Sistema Informático de Justicia – SIJ, de los estándares de producción y carga procesal tanto del Poder Judicial como del Ministerio de Economía y Finanzas a través del Sistema Nacional de Inversión Pública – SNIP, de los registros propios de los Juzgados de Familia sean estos manuales, electrónicos o virtuales, de toda la normatividad legal vigente y todos los documentos expedidos.

2.3.2 Universo

Se encuentran determinado por:

- Dieciséis (16) trabajadores de los Juzgados de Familia
- Tres (3) documentos oficiales de gestión como son el Reglamento de Organización y Funciones de las Cortes Superiores de Justicia – ROF el Manual de Organización y Funciones – MOF, el Manual de Procedimientos – MAPROS de los puestos laborales
- Resolución Administrativa del Concejo Ejecutivo del Poder Judicial N° 062-2013-CE-PJ sobre estándares de expedientes en trámite resueltos por los diferentes órganos jurisdiccionales a nivel nacional, asimismo, la determinación de acuerdo con el presupuesto analítico de personal PAP, la asignación de personal para el Juzgado Especializado o Mixto
- Directiva N° 001-2013-P-PJ de la Presidencia del Poder Judiciales sobre los lineamientos para la estandarización de la infraestructura en los locales institucionales del Poder Judicial
- Sistema Informático de Justicia – SIJ
- Aplicativo Informático sobre el Sistema de Notificaciones Electrónicas – SINOE
- Reglamento de la Ley N° 29783, Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo - Decreto Supremo N° 005-2012-TR
- Tres (3) registros manuales y electrónicos de los Juzgados de Familia
- Directiva General del Sistema Nacional de Inversión Pública Resolución Directoral N° 003-2011-EF/68.01 Anexo SNIP 09 VI. Parámetros y Normas Técnicas para Formulación SECTOR JUSTICIA 6.1. Parámetros para Proyectos de Justicia - Estándares de Carga Procesal por Especialidad.

2.3.3 Muestra

En la presente investigación no es necesario determinar la muestra por cuanto se estudiará el íntegro de la población o universo.

3. Estrategia de Recolección de Datos:

3.1 Organización:

A fin de recolectar los datos se tramitará la autorización del Presidente de la Corte Superior de Justicia de Puno; y luego con el apoyo de dos practicantes debidamente capacitados en el acopio de información, se procederá a recopilar la información relevante haciendo uso de los diferentes instrumentos diseñados por el investigador para este efecto. Finalizado este proceso, se organizará la información para finalmente elaborar los correspondientes cuadros y gráficos estadísticos.

3.2. Recursos

3.2.1. Recursos humanos

Denominación	Nro.	Costo Diario	Días	Costo Total
Dirección de la Formulación del Proyecto y su Ejecución	1	S/. 100.00	30	S/. 3 000.00
Colaboradores	2	S/. 30.00 (15c/u)	60	S/. 1 800.00
TOTALES	6	S/. 130.00		S/. 4 800.00

3.2.2. Recursos materiales, bienes y servicios

Denominación	Cantidad	Costo Total
Papel Bond A-4	2 500	S/. 120.00
Cartucho de tinta de impresora	4	S/. 500.00
Copias Fotostáticas	1 200	S/. 120.00
TOTAL		S/. 740.00

3.2.3. COSTO TOTAL DEL PROYECTO Y EJECUCIÓN

Denominación	Costo Total
Recursos Humanos	S/. 4 800.00

Recursos Materiales, bienes y servicios	S/. 740.00
COSTO TOTAL GENERAL	S/. 5 540.00

3.3 Validación del Instrumento:

La encuesta de preguntas será validada previo a su uso, para ello ésta será puesta a revisiones y sugerencias de profesionales especializados a fin de efectuar las correcciones que sean necesarias.

3.4 Criterios para manejar los resultados:

Para el manejo de resultados se aplicará la triangulación que consiste en relacionar los resultados de la variable independiente con la variable dependiente e identificar sus interrelaciones o interdependencias a fin de establecer cómo influyen los factores de gestión administrativa en la producción judicial.

IV. CRONOGRAMA DE TRABAJO

AÑO 2016

NOMBRE DE LA ACTIVIDAD	Enero	Marzo	Abril	Mayo
Elaboración del proyecto	X	X		
Desarrollo del Proyecto		X		

<ul style="list-style-type: none"> • Recolección de datos • Sistematización • Análisis de datos 			<p>X</p> <p>X</p>	
<p>Elaboración del Informe final</p>				<p>X</p>

V. BIBLIOGRAFÍA

- Plan Nacional para la Reforma Integral de la Administración de Justicia – Comisión Especial para la Reforma Integral de la Administración de Justicia – CERIAJUS – 2004. PERÚ.
- Curso de Especialización en Gestión y Política Judicial, Estado Peruano, Comisión Europe – Apoyo a la Justicia, Poder Judicial y Proyecto JUSPER - 2007.
- Herramienta Modernas para el mejoramiento de la Gestión Judicial – V Seminario Internacional de Gestión Judicial Lima Perú octubre 2007 – Proyecto de Mejoramiento del Servicio de Justicia PMSJ – Banco Mundial.
- Gestión Pública, pautas para la aplicación de los sistemas administrativos – Centro de Investigación y capacitación empresarial CICE – Librería Editorial EL SABER – Lima 2005.

- Gestión Pública, pautas para la aplicación de los sistemas administrativos – Centro de Investigación y capacitación empresarial CICE – librería Editorial EL SABER – Lima 2005.
- Administración, Una perspectiva global – Harold Koonts y Heinz Wehrich 12va edición – Impreso en México 2003
- Capacitación por competencia – UCSA (Maestría en gestión del desarrollo y gerencia social) – Crimilda Díaz de Borda – Arequipa 2010-II.
- Administración de personal y Recursos Humanos – Quinta Edición – McGraw Hill Interamericana editores S.A. de CV – México 2000
- Directiva 017-2006-SUB.EST-GG-PJ

