

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ
ESCUELA DE POSGRADO



**IMPLEMENTACIÓN DE LA POLÍTICA PÚBLICA DE TICS EN EL
PODER JUDICIAL: NOTIFICACIÓN ELECTRÓNICA Y CONTROL
BIOMÉTRICO EN LOS AÑOS 2013 AL 2016**

Tesis para optar el grado académico de
Magíster en Ciencia Política y Gobierno con mención en
Políticas Públicas y Gestión Pública

AUTORA

Tania Carolina Bocanegra Risco

ASESOR

Giofianni Diglio Peirano Torriani

Lima- Perú
Octubre, 2020

RESUMEN

“IMPLEMENTACIÓN DE LA POLÍTICA PÚBLICA DE TICS EN EL PODER JUDICIAL: NOTIFICACIÓN ELECTRÓNICA Y CONTROL BIOMÉTRICO EN LOS AÑOS 2013 AL 2016”, es el tema de la presente investigación, la misma que aborda, desde un plano dogmático y práctico, los alcances de la implementación de la notificación y control biométrico en el Poder Judicial. Y es que la problemática que subyace este trabajo, es relevante, en tanto, al realizar la evaluación y análisis de la interoperabilidad, y sus niveles de eficiencia, se pondrá en evidencia el impacto que esta tiene en la implementación de la política pública de las TICS en el sector justicia, en específico en el Poder Judicial. Es por ello que, a partir de los datos obtenidos, se puede evidenciar aspectos deficitarios del proceso de implementación de las TICS en el Poder Judicial. Asimismo, cabe mencionar que nos hemos trazado como objetivo principal “evaluar la implementación de la política pública de tecnologías de la información y la comunicación (TICS) en los servicios públicos que brinda el poder judicial, referente a la notificación electrónica y control biométrico en los años 2013 al 2016”; y para ellos nos hemos afianzado en entrevistas y encuestas realizados a usuarios, que hacen uso del Control Biométrico, y algunos especialistas externos. Con lo cual concluimos que, si bien la implementación de estas TICS ha establecido un logro y cambio notable, en las labores específicas de cada una de ellas, aún se puede vislumbrar algunas deficiencias en los mismos; las cuales deben ser corregidas para que se brinde un servicio cada vez más óptimo.

ABSTRACT

"IMPLEMENTATION OF PUBLIC ICT POLICY IN THE JUDICIARY: ELECTRONIC NOTIFICATION AND BIOMETRIC CONTROL IN THE YEARS 2013 TO 2016", is the subject of this research, the same one that addresses, from a dogmatic and practical point of view, the scope of implementation notification and biometric control in the Judiciary. And the problem that underlies this work is relevant, insofar as, when carrying out the evaluation and analysis of interoperability, and its levels of efficiency, the impact it has on the implementation of public policy of ICT in justice. sector, specifically in the Judiciary. That is why, from the data obtained, deficit aspects of the ICT implementation process in the Judiciary can be evidenced. Likewise, it is worth mentioning that we have set as our main objective "to evaluate the implementation of the public policy of information and communication technologies (ICT) in the public services provided by the Judicial Power, referring to electronic notification and biometric control in the years 2013 to 2016 "; and for them we have consolidated ourselves in interviews and surveys carried out with users, who make use of Biometric Control ", and some external specialists. With which we conclude that although the implementation of these ICTs has established a notable achievement and change, in the specific tasks of each of them, some deficiencies can still be glimpsed in them; which must be corrected so that an increasingly optimal service is provided.

ÍNDICE

CARÁTULA	i
RESUMEN	ii
ABSTRACT	iii
ÍNDICE	iv
TABLA DE GRÁFICOS	vii
INTRODUCCIÓN	1
PRIMERA PARTE: GENERALIDADES.....	5
1.1. TÍTULO.....	5
1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	5
1.3. HIPÓTESIS	6
1.4. JUSTIFICACIÓN	7
1.5. OBJETIVOS	8
SEGUNDA PARTE: MARCO DE LA INVESTIGACIÓN	9
CAPÍTULO I	9
ESTADO DE LA CUESTIÓN.....	9
1.1. LA IMPLEMENTACIÓN DE LA POLÍTICA PÚBLICA DE TICS EN EL SECTOR JUSTICIA: ORIGEN E IMPORTANCIA CRONOLÓGICA.....	9
1.2. EL CASO PERUANO: ARTICULACIONES VERTICALES DE IMPLEMENTACIÓN, PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO ENTRE ESTADO Y GOBIERNO NACIONAL.....	12
1.3. AVANCES TEÓRICOS SOBRE LA IMPLEMENTACIÓN DE TICS EN EL SECTOR JUSTICIA	15
1.4. PRODUCTOS TECNOLÓGICOS IMPLEMENTADOS POR EL PODER JUDICIAL	20
1.5. ANÁLISIS COMPARADO DE IMPLEMENTACIÓN DE TICS EN SECTOR JUSTICIA EN TRES PAISES DE AMERICA LATINA.....	21
1.5.1. MODELO COSTA RICA	21

1.5.2. MODELO CHILE.....	23
1.5.3. MODELO COLOMBIA	24
1.6. RETOS Y PERSPECTIVAS SOBRE EL PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN DE LAS TICS EN EL PODER JUDICIAL.....	24
CAPÍTULO II	28
MARCO TEÓRICO.....	28
1.1. POLÍTICA PÚBLICA DE TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN.....	28
1.1.1. IMPLEMENTACIÓN DE POLÍTICA PÚBLICA DE TICS	29
1.2. INTEROPERABILIDAD EN EL SECTOR JUSTICIA	30
1.2.1. DIMENSIONES DE LA INTEROPERABILIDAD.....	31
1.2.1.1. INTEROPERABILIDAD TÉCNICA.....	32
1.2.1.2. INTEROPERABILIDAD SEMÁNTICA	32
1.2.1.3. INTEROPERABILIDAD ORGANIZATIVA.....	32
CAPÍTULO III	34
DESCRIPCIÓN DEL DISEÑO Y PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN DE LAS TICS EN EL PODER JUDICIAL POR EL PERIODO DE 2013 AL 2016.....	34
1.1. TICS EN EL PODER JUDICIAL PERUANO.....	34
1.1.1. DISEÑO Y MARCO NORMATIVO INSTITUCIONAL.....	34
1.1.1.1. ÁREAS INVOLUCRADAS EN EL PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN.....	34
1.1.1.2. PRODUCTOS TECNOLÓGICOS QUE SE ASOCIAN CON LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	35
1.1.1.3. ETAPAS DE IMPLEMENTACIÓN DE LA POLÍTICA PARA LA NOTIFICACIÓN ELECTRÓNICA Y CONTROL BIOMÉTRICO.....	37
1.1.1.4. NIVEL DE MADUREZ DEL PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN DE LA NOTIFICACIÓN ELECTRÓNICA Y CONTROL BIOMÉTRICO	38
TERCERA PARTE: DISEÑO DE IMPLEMENTACIÓN Y METODOLOGÍA.....	42
1.1. ACTORES EN EL PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN.....	42

1.2. METODOLOGÍA.....	43
1.2.1. CUADRO DE INSTRUMENTOS.....	43
1.2.1.1. DESCRIPCIÓN DE LOS INSTRUMENTOS.....	45
CUARTA PARTE: RESULTADOS	47
1.1. ENTREVISTAS.....	47
1.2. ENCUESTAS.....	49
1.2.1. APLICADORES	49
1.2.2. BENEFICIARIOS	51
PARTE QUINTA: DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	54
1.1. RESULTADOS DEL PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN DE LOS SERVICIOS.....	54
1.1.1. RESPECTO A LAS EVIDENCIAS DEL CAMPO y ENTREVISTAS A LOS FUNCIONARIOS INVOLUCRADOS.....	54
1.1.1.1. ALCANCE DEL PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN DE CONTROL BIOMÉTRICO Y NOTIFICACIÓN ELECTRÓNICA.....	57
1.1.1.2. PLAN DE CAPACITACIÓN EN EL PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN DE CONTROL BIOMÉTRICO Y NOTIFICACIÓN ELECTRÓNICA.....	57
1.1.2. RESPECTO A LAS EVIDENCIAS DEL CAMPO y ENCUESTAS A LOS USUARIOS INTERNOS Y EXTERNOS QUE UTILIZAN LOS SERVICIOS MATERIA DE ANÁLISIS	59
CONCLUSIONES.....	62
1.1. RESPECTO AL OBJETIVO OE1	62
1.2. RESPECTO AL OBJETIVO OE2	62
1.3. RESPECTO AL OBJETIVO OE3	64
BIBLIOGRAFÍA	66
ANEXO.....	72

TABLA DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1: Línea de Tiempo.....	10
Gráfico N° 2: Encuesta INEI – 2013.....	11
Gráfico N° 3: Esquema de Articulación de Implementación.....	14
Gráfico N° 4: Lista de Productos Implementados.....	20
Gráfico N° 5: Esquema de Actores Involucrados.....	35
Gráfico N° 6: Lista de Productos Implementados.....	36
Gráfico N° 7: Notificación Electrónica.....	37
Gráfico N° 8: Control Biométrico.....	38
Gráfico N° 9: Promedio de Implementación por Distritos Judiciales–Notificación Electrónica.....	39
Gráfico N° 10: Promedio de Atención mensual -Control Biométrico.....	41
Gráfico N° 11: Cuadro de Actores en el Proceso de Implementación.....	42
Gráfico N° 12: Cuadro de Instrumentos.....	44
Gráfico N° 13: Descripción de los Instrumentos.....	46
Gráfico N° 14: Data general de los Entrevistados.....	48
Gráfico N° 15: Capacitación y Servicio.....	50
Gráfico N° 16: Inicio de los Sistemas.....	50
Gráfico N° 17: Impacto en la Implementación de los Sistemas.....	51
Gráfico N° 18: Capacitación y Servicio.....	52
Gráfico N° 19: Inicio de los Sistemas.....	52
Gráfico N° 20: Impacto en la Implementación de los Sistemas.....	53

INTRODUCCIÓN

Las políticas públicas de TICS en el sector justicia, han merecido una justificada atención por parte de las instituciones que conforman dicho sector, en específico dos de los sistemas que fueron implementados por el Poder Judicial, esto es, notificación electrónica y sistema de control biométrico, siendo relevante determinar su eficiencia a partir de la evaluación y análisis en el periodo del 2013 al 2016.

Siendo así, con la evaluación y análisis de la interoperabilidad, niveles de eficiencia, se pondrá en evidencia el impacto que esta tiene en la implementación de la política pública de las TICS en el sector justicia, y es partir del contraste de información que se puede evidenciar aspectos positivos y deficitarios de dicho proceso.

No podemos soslayar que la implementación de las Tics en el Poder Judicial posean estándares de eficiencia y eficacia, sin embargo, no existe una evaluación seria que incluya parámetros según las particularidades de cada Distrito Judicial, siendo información relevante en la toma de decisiones de una Institución, que dentro de sus objetivos pretende la búsqueda del acceso a la justicia, la transparencia y la gestión de los recursos, por tanto, la presente investigación aporta directamente en el propósito de mejora continua.

En ese sentido, la presente tesis aborda las etapas de la implementación de la política pública de TICS en el Poder Judicial, identificando alcances teóricos que desde la ciencia política pueda comprender mejor este proceso, siendo el

objetivo general, evaluar la implementación de la política pública de tecnologías de la información y la comunicación (TICS) en los servicios públicos que brinda el poder judicial, referente a la notificación electrónica y control biométrico en los años 2013 al 2016.

Asimismo, se planteó los siguientes objetivos específicos:

(i) Determinar y analizar el comportamiento y labor de los actores que intervienen en el proceso de implementación de los dos (02) servicios públicos relacionados a las TICS que son: el sistema de notificación electrónica y control biométrico en el Poder Judicial entre los años 2013 al 2016 y describir cada uno de los productos tecnológicos. (ii) Describir las deficiencias y logros presentados en el proceso de implementación de la notificación electrónica y control biométrico en el Poder Judicial entre los años 2013 al 2016. (iii) Explicar las causas y consecuencias de las deficiencias en el proceso de implementación de la notificación electrónica y control biométrico en el Poder Judicial entre los años 2013 al 2016, dentro de la perspectiva de una política pública.

De igual forma, se planteó como hipótesis que: si bien una política pública se da en razón de resolver un problema políticamente definido como colectivo, y considerando que el Poder Judicial, es una organización pública, constituida por 33 Distritos Judiciales los cuales denotan asimetrías presupuestales, tecnológicas, culturales entre otras, resulta relevante determinar su eficiencia a partir de la evaluación y análisis de implementación de la política pública de

TICS, referente a los productos tecnológicos notificación electrónica y sistema de control biométrico en el periodo del 2013 al 2016.

En este sentido, teniendo presente la importancia de la investigación se ha planteado como pregunta general: **¿Es eficiente la implementación de la política pública de TICS en el Poder Judicial, referente a la notificación electrónica y control biométrico en los años 2013 al 2016?**

De igual manera, para entender mejor el proceso de implementación de TICS en el Poder Judicial, en específico control biométrico y notificación electrónica, se plantea las siguientes preguntas específicas:

- (i) ¿Cómo está estructurado el diseño de implementación de la política pública de TICS en el Poder Judicial, referente a la notificación electrónica y control biométrico en los años 2013 al 2016?.
- (ii) ¿Cuáles son las deficiencias en la implementación de tecnologías de la información y la comunicación (TICS) a partir del análisis de la interoperabilidad en el Poder Judicial, referente a la notificación electrónica y control biométrico en los años 2013 al 2016?.
- (iii) ¿Cuáles son las eficiencias en la implementación de tecnologías de la información y la comunicación (TICS) a partir del análisis de la interoperabilidad en el Poder Judicial, referente a la notificación electrónica y control biométrico en los años 2013 al 2016?

Para el presente estudio se utilizó una metodología de corte cualitativo, utilizando la técnica de recolección de datos el uso de entrevistas semiestructuradas para

lo cual se han aplicado guías de entrevista, La tesis abarca entrevistas dirigidas a los actores intervinientes en el proceso de implementación en el poder judicial (alta dirección, operadores y beneficiarios), a efectos de poder contrastar la información de la entidad contenida en documentos oficiales con la percepción de los operadores de dichas políticas, debiendo precisarse que las entrevistas han sido sintetizadas en la presente investigación y que cada uno de los entrevistados se le presentó el consentimiento informado consultando la autorización para usar su nombre en las entrevistas.

La tesis contiene está organizada en 4 capítulos: en el primer capítulo nos presenta los alcances de la Implementación de la Política Pública de TICS en el Sector Justicia, su origen e importancia, los avances teóricos sobre dicho proceso y los productos tecnológicos implementados en el Poder Judicial, en específico el de servicio de notificaciones electrónicas y el de registro y control biométrico, identificando los retos y perspectivas sobre el proceso de Implementación de las TICS en el Poder Judicial.

En el segundo capítulo se aborda una descripción del Diseño y proceso de implementación de las TICS en el poder judicial peruano periodo 2013-2016. Finalmente, se describe la percepción de los actores entrevistados y se analiza los resultados de la investigación; en el tercer Capítulo Descripción de actores en el Proceso de Implementación y Metodología empleada; finalmente en el capítulo IV, se presentan los resultados y conclusiones de la Investigación.

PRIMERA PARTE: GENERALIDADES

1.1. TÍTULO

ANÁLISIS EXPLORATIVO DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LA POLÍTICA PÚBLICA DE TICS EN EL PODER JUDICIAL: NOTIFICACIÓN ELECTRONICA Y CONTROL BIOMÉTRICO ENTRE LOS AÑOS 2013 AL 2016.

1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

- La pregunta principal que la investigación responderá:

¿Es eficiente la implementación de la política pública de TICS en el Poder Judicial, referente a la notificación electrónica y control biométrico en los años 2013 al 2016?

La pregunta se fundamenta en el hecho de que la implementación de las TICS tiene problemas de funcionamiento no sólo por la obsolescencia de las herramientas tecnológicas, sino también por la ausencia de decisión política de algunas Instituciones que integran el sector justicia, entre ellos, el Poder Judicial, cuya misión involucra un compromiso en el proceso de cambio con un adecuado soporte administrativo y tecnológico.

Por lo que es necesario evaluar la eficiencia de la implementación de la política pública de TICS en el poder judicial, teniendo en consideración las situaciones particulares de cada uno de los Distritos Judiciales, en los que se viene realizando dicha implementación, ello a partir de datos estadísticos ofrecidos por la organización y del levantamiento del campo a efectos de contrastar los niveles

de eficiencia de los productos tecnológicos tales como: notificaciones electrónicas y control biométrico.

- Las preguntas secundarias
 - a. ¿Cómo está estructurado el diseño de implementación de la política pública de TICS en el Poder Judicial, referente a la notificación electrónica y control biométrico en los años 2013 al 2016?
 - b. ¿Cuáles son las deficiencias en la implementación de tecnologías de la información y la comunicación (TICS) a partir del análisis de la interoperabilidad en el Poder Judicial, referente a la notificación electrónica y control biométrico en los años 2013 al 2016?
 - c. ¿Cuáles son las eficiencias en la implementación de tecnologías de la información y la comunicación (TICS) a partir del análisis de la interoperabilidad en el Poder Judicial, referente a la notificación electrónica y control biométrico en los años 2013 al 2016?

1.3. HIPÓTESIS

Teniendo en cuenta que si bien una política pública se da en razón de resolver un problema políticamente definido como colectivo, y considerando que el Poder judicial, es una organización pública, constituida por 33 Distritos Judiciales los cuales denotan asimetrías presupuestales, tecnológicas, culturales entre otras, resulta relevante determinar su eficiencia a partir de la evaluación y análisis de implementación de la política pública de TICS, referente a los productos

tecnológicos notificación electrónica y sistema de control biométrico en el periodo del 2013 al 2016.

1.4. JUSTIFICACIÓN

El caso en estudio, encuentra su justificación, en principio, en el marco de la línea de investigación propia de la ciencia política, como es la referida a los problemas de implementación de una política pública de servicios públicos, en específico a las tecnologías de la información y comunicación y la interoperabilidad en el intervalo de tiempo propuesto.

Asimismo, la investigación es relevante, en tanto, al realizar la evaluación y análisis de la interoperabilidad, y sus niveles de eficiencia, se pondrá en evidencia el impacto que esta tiene en la implementación de la política pública de las TICS en el sector justicia, en específico en el Poder Judicial. Es por ello que, a partir de los datos se puedan obtener, se pondrán en evidencia aspectos deficitarios del proceso de implementación de las TICS en el Poder Judicial, tomando como referencia dos de los productos tecnológicos, tales como notificación electrónica y control biométrico en el periodo del 2013 al 2016.

No podemos soslayar que la implementación de las Tics en el Poder Judicial posean estándares de eficiencia y eficacia, sin embargo, no existe una evaluación seria que incluya parámetros según las particularidades de cada Distrito Judicial, siendo información relevante en la toma de decisiones de una Institución, que dentro de sus objetivos pretende la búsqueda del acceso a la

justicia, la transparencia y la gestión de los recursos, por tanto, la presente investigación aporta directamente en el propósito de mejora continua.

1.5. OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL: Evaluar la implementación de la política pública de tecnologías de la información y la comunicación (TICS) en los servicios públicos que brinda el Poder Judicial, referente a la notificación electrónica y control biométrico en los años 2013 al 2016.

Objetivo Específico 1: Determinar y analizar el comportamiento y labor de los actores que intervienen en el proceso de implementación de los dos (02) servicios públicos relacionados a las TICS que son: el sistema de notificación electrónica y control biométrico en el Poder Judicial entre los años 2013 al 2016 y describir cada uno de los productos tecnológicos.

Objetivo Específico 2: Describir las deficiencias y logros presentados en el proceso de implementación de la notificación electrónica y control biométrico en el Poder Judicial entre los años 2013 al 2016.

Objetivo Específico 3: Explicar las causas y consecuencias de las deficiencias en el proceso de implementación de la notificación electrónica y control biométrico en el Poder Judicial entre los años 2013 al 2016, dentro de la perspectiva de una política pública.

SEGUNDA PARTE: MARCO DE LA INVESTIGACIÓN

CAPÍTULO I

ESTADO DE LA CUESTIÓN

1.1. LA IMPLEMENTACIÓN DE LA POLÍTICA PÚBLICA DE TICS EN EL SECTOR JUSTICIA: ORIGEN E IMPORTANCIA CRONOLÓGICA

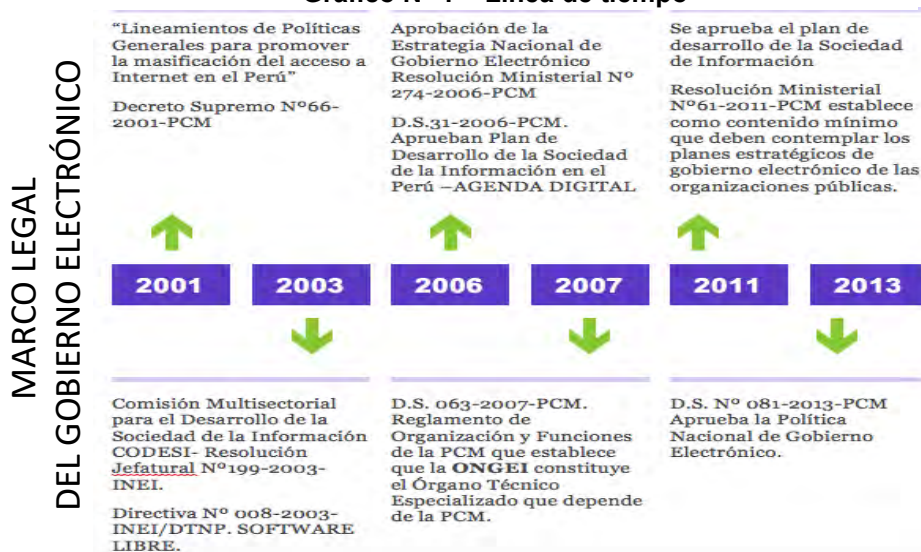
El fenómeno materia de investigación está relacionado con las políticas públicas de implementación de tecnologías de información y la comunicación (TICS), en el sector justicia, específicamente del sistema de notificación electrónica y control biométrico en el Poder Judicial entre los años 2013 al 2016.

La política de implementación de TICS en el Poder Judicial, surge como parte de la inclusión Digital de los Estados, a efectos de aminorar las brechas existentes entre aquellos ciudadanos que tienen la posibilidad de beneficiarse de las Tecnologías de la Información y quienes aún no han logrado comunicarse a través de las redes digitales, lo que conllevó a la generación de nuevas relaciones entre los ciudadanos y los gobiernos. Según el Plan Estratégico de Gobierno Electrónico del Poder Judicial (2016-2018), una de las principales deficiencias, es la Brecha Digital, definida como la desigualdad en las condiciones socioeconómicas, tecnológicas, geográficas, de género, de nivel cultural, entre otros, que afectan a las sociedades, originando que algunas de estas últimas se vean menos favorecidas en términos de acceso a equipos de telecomunicación e información, disponibilidad de las TICS, frecuencia de Uso y

capacidad (cognitiva) de los individuos para transformar la información en conocimiento.

Es desde el año 2006, que mediante Resolución Ministerial N° 274-2006-PCM, de fecha 26 de julio de 2006, en el Perú con la finalidad de desarrollar el Gobierno Electrónico, se otorga el liderazgo de la coordinación y supervisión de la implantación de la estrategia de Gobierno Electrónico a la Oficina Nacional de Gobierno Electrónico e Informática (ONGEI), quien es el Órgano Técnico Especializado que depende directamente del Despacho de la Presidencia del Consejo de Ministros (PCM), lidera los proyectos, la normatividad¹, y las diversas actividades que en materia de Gobierno Electrónico realiza el Estado, teniendo entre sus actividades permanentes, aquellas vinculadas a la normatividad informática, la seguridad de la información, el desarrollo de proyectos emblemáticos en Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC), brindar asesoría técnica e informática a las entidades públicas, así como, ofrecer capacitación y difusión en temas de Gobierno Electrónico y la modernización y des centralización del Estado.

Gráfico N° 1 – Línea de tiempo



¹<http://www.ongei.gob.pe/inclusiondigital/>

Sin embargo, según los datos obtenidos del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) para el 2015², refleja pues como inicial indicador que la utilización de las tecnologías de información y comunicaciones en el Perú, según el ámbito geográfico (rural- urbano) no son aún uniformes y que en líneas generales, el 40,7% de la población de 6 y más años de edad accede a Internet, respecto a similar trimestre de 2013 disminuyó en 0,4 punto porcentual. En Lima Metropolitana la población usuaria de Internet se mantiene constante 63,2%, en el Resto urbano el 40,5% de la población hace uso de este servicio y en el Área rural el 11,5%, lo cual tiene una implicancia directa en todos procesos de implementación de TICS; por lo que corresponde una evaluación de las causas y deficiencias en la cadena de ejecución a efectos advertir, si se está logrando del cumplimiento de las metas propuestas por el Estado (ver cuadro siguiente).

Gráfico N° 2: Encuesta de INEI -2013

Perú: Población de 6 y más años de edad que hace uso de Internet, según área de residencia
 Trimestre: Octubre-Noviembre-Diciembre; 2013 y 2014
 (Porcentaje del total de población de 6 y más años de edad de cada área de residencia)

Ámbito geográfico	Oct-Nov-Dic 2013	Oct-Nov-Dic 2014 P/	Variación (Puntos porcentuales)
Total	41,1	40,7	-0,4
Lima Metropolitana	63,3	63,2	-0,1
Resto urbano 1/	40,9	40,5	-0,4
Área rural	12,0	11,5	-0,5

1/ No incluye Lima Metropolitana.
 P/ Preliminar.

Por otro lado, no se trata de situaciones aisladas, pues junto con la implementación de las TICS en el Poder Judicial como organización de vital importancia en el sistema de Justicia, quien forma parte del Sistema Nacional de

²<https://www.inei.gov.pe/estadisticas/indice-tematico/tecnologias-de-la-informacionytelecomunicaciones/>

Informática, cuya misión involucra un compromiso en el proceso de cambio a través de un adecuado soporte administrativo y tecnológico y quien en aras del cumplimiento de la Estrategia Nacional de Gobierno Electrónico³, que en coherencia con lo sostenido por José de la Mata Amaya, en Curso de Especialización de Despacho Judicial; la aplicación de las TIC en el ámbito de la administración de justicia son políticas públicas concebidas intencionalmente para procurar nuevos servicios a los ciudadanos, un mayor grado de accesibilidad a la justicia, una mayor eficacia y eficiencia en la gestión de los recursos judiciales, una mayor transparencia en los procesos y una mayor participación de los ciudadanos(Mata Amaya:2004).

1.2. EL CASO PERUANO: ARTICULACIONES VERTICALES DE IMPLEMENTACIÓN, PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO ENTRE ESTADO Y GOBIERNO NACIONAL

En el caso peruano, enmarcado en el Plan Bicentenario, Perú hacia el 2021, elaborado por Centro Nacional de Planeamiento Estratégico⁴, se precisó como primer eje estratégico que:

“con el fortalecimiento de las instituciones vinculadas a la administración de justicia, aseguraremos el acceso gratuito a una justicia autónoma, independiente, transparente, confiable, moderna, eficiente, eficaz y predecible”

³ Aprobado con Resolución Ministerial N° 274-200PCM.

⁴ Aprobado por Acuerdo Nacional. Marzo 2011

Según la encuesta del INEI del año 2013⁵, se advierte que sólo **14,2%** de la población tiene una opinión favorable del sistema de justicia, lo cual refleja un funcionamiento debilitado, con implicancias en el desarrollo del país. Es por ello que el Banco Mundial en año 2006, señala: *“si el país mejorase el sistema judicial hasta un nivel similar al del promedio de la región, su riqueza se vería aumentada en un 50%.7”*⁶, por lo que, en aras de reformar la administración de justicia en el Perú, se han venido realizando esfuerzos conjuntos que conllevaron a la creación de la Comisión Especial de Estudio del Plan Nacional de Reforma Integral de la Administración de Justicia (CERIAJUS) en el año 2003 con representantes de todas las instituciones del sistema de justicia, quien estuvo encargada de diseñar el Plan Nacional de Reforma Integral de la Administración de Justicia (PNRIAJ), documento que finalmente fue presentado en el año 2004, así como el diseño del Programa de Modernización del Sistema de Administración de Justicia para la Mejora de los Servicios brindados a la Población Peruana(PMSAJ), apuntando al fortalecimiento de la articulación de las instituciones del Sistema de Administración de Justicia, lo que debe estar acompañado de evaluaciones de problemáticas específicas en cada zona, buscando optimizar los procesos y la implementación de mejoras tecnológicas, dado que tal como expresa el Plan Bicentenario:

“A la fecha, uno de los aspectos de mayor preocupación de la sociedad es la ausencia de políticas sistemáticas en el servicio de justicia. Si bien en el sistema de justicia confluyen acciones de diversas entidades, no existe una forma de coordinación y concertación de políticas y acciones,

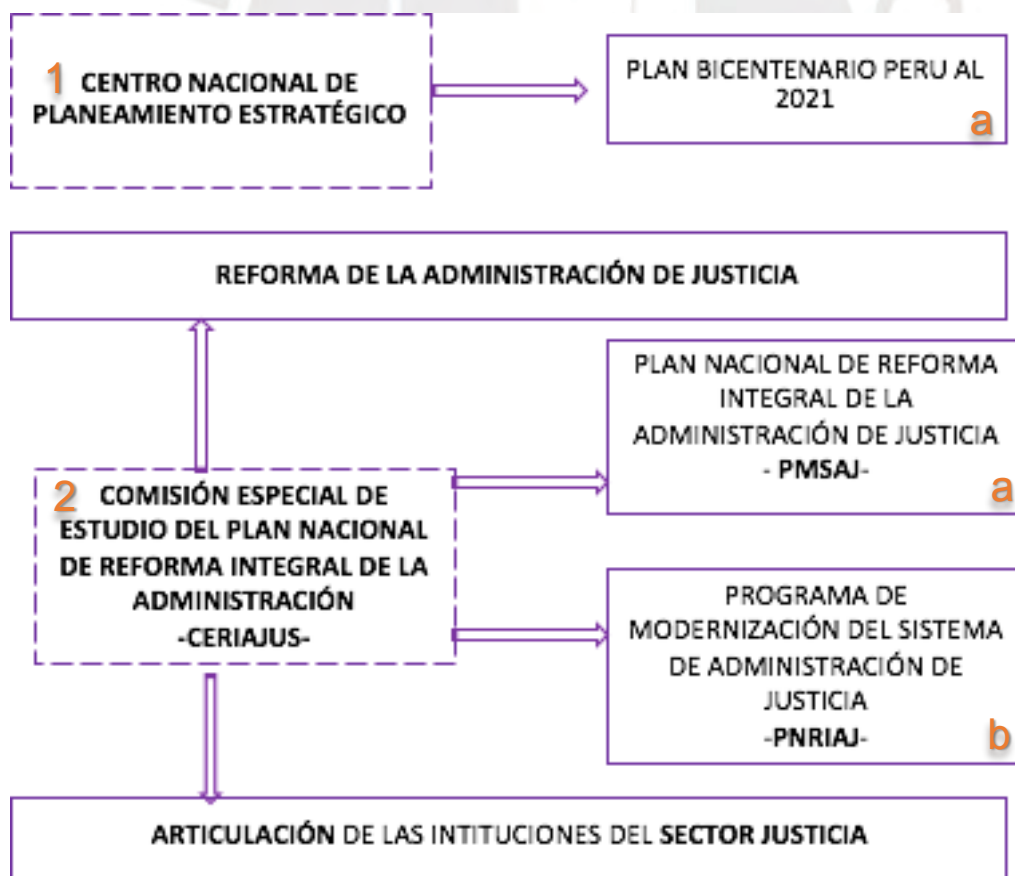
⁵ <http://www.ine.es/ine/codigobp/InformeEncuesta2013.pdf>

⁶ BANCO MUNDIAL, Where is the Wealth of Nations? Measuring Capital for the XXI Century. Working Paper n.º 14. Washington, D. C.: Banco Mundial, 2006.

dando como resultado un sistema desarticulado que impide que estas potencien su labor” (PLAN BICENTENARIO:2011).

Con la finalidad de comprender el desenvolvimiento del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico-, encargado de la elaboración del Plan Bicentenario al 2021 y de la Comisión Especial de Estudio de Plan Nacional de Reforma Integral de la Administración de Justicia-CERIAJUS- encargada de la elaboración del Plan Nacional de Reforma Integral de la Administración de Justicia- PMSAJ- y de Programa de Modernización del Sistema de Administración de Justicia- PNRIAJ-, se presenta el presente gráfico.

Gráfico N° 3: Esquema de Articulación de implementación.



En ese panorama, se es consciente que ninguna propuesta de implementación y puesta en marcha de productos tecnológicos, puede hacerse desde y hacia el Poder Judicial, pues siempre será necesaria la colaboración o interoperabilidad de las instituciones de la administración pública, como parte de una política global de gobierno electrónico liderado por quien, en un Estado democrático gestiona la hacienda pública, que permita como lo sostiene la Carta Iberoamericana de Gobierno Electrónico, 2007 “la oportunidad de dar respuesta plena al reto de conseguir una gestión pública más eficiente y de establecer pautas de colaboración entre Administraciones Públicas.” (Criado, Gascó y Jiménez:2010).

Sin embargo, consideramos desde la perspectiva de la ciencia política y de las características particulares de cada sector de la administración pública, y en este caso del Poder Judicial, como organización parte del sistema de justicia, que se amerita un trabajo serio, que debe trascender el aspecto estrictamente técnico e informático, para dar paso a una evaluación de la gestión y administración en el proceso de implementación de una política pública referente a la notificación electrónica y control biométrico en los años 2013 al 2016.

1.3. AVANCES TEÓRICOS SOBRE LA IMPLEMENTACIÓN DE TICS EN EL SECTOR JUSTICIA

Este fenómeno materia de investigación, no ha merecido un estudio ampuloso en el País, debido a que se ha considerado que la eficacia de implementación de las TICS, giran en torno a fortalecer la interoperabilidad como herramienta de desarrollo del gobierno electrónico, y por esa razón los trabajos de investigación

(revistas especializadas, cursos, tesis, etc.), se enfocaron en dicho aspecto, es incluso en el reciente Boletín sobre la “Interoperabilidad en nuestras agendas digitales” (E- Gobierno Red GEALC:2016), se señala que en la actualidad la cuestión de la interoperabilidad ha perdido preponderancia en las agendas TIC y que dichos procesos no han avanzado en la medida deseable.

Así por ejemplo al sostener dimensiones respecto a la interoperabilidad tales como **interoperabilidad técnica⁷, semántica⁸ y organizativa⁹** (BASES PARA UNA ESTRATEGIA DE INTEROPERABILIDAD: 2010), así como plantear conceptos contenidos en estas bases como por ejemplo áreas de interoperabilidad, gobernanza de interoperabilidad, iniciativas de interoperabilidad, evaluación de interoperabilidad, entre otros, no hace sino patentar la importancia que se le ha estimado a la interoperabilidad, desde una perspectiva sólo informática como herramienta de desarrollo tecnológico, y no desde una visión mucho más amplia y visible, en rigor, como política pública.

Uno de los autores que expresa la complejidad de la interoperabilidad en la administración de Justicia, es Carlos Jiménez, quien sostiene que el

⁷ Se refiere a aquellas cuestiones técnicas que garantizan que los componentes tecnológicos de los sistemas de información de las entidades participantes estén preparados para colaborar todos juntos. Permite, por tanto, proporcionar mecanismos comunes de transferencia de los datos y de invocación de funciones, transparentes al sustrato de redes y sistemas informáticos existentes. Entre otras cuestiones, se refiere a interfaces, servicios de interconexión, integración de datos, middleware, presentación e intercambio de datos, accesibilidad o servicios de seguridad.

⁸ Se ocupa del significado en el uso de los datos y la información y, en concreto, garantiza que el significado preciso de la información intercambiada pueda ser entendido por cualquier aplicación. Para ello, habilita a los sistemas para combinar la información proveniente de otras fuentes y procesarla de una manera integrada y con el sentido adecuado. Algunas de las herramientas con las que cuenta son los sistemas de clasificación, los tesauros, los metadatos o las ontologías.

⁹ Aborda la definición de los objetivos de los procesos y servicios de las organizaciones implicadas en la prestación de servicios telemáticos o de iniciativas de cooperación e integración de *back offices*. Específicamente, hace referencia a la colaboración de organizaciones que desean intercambiar información manteniendo diferentes estructuras internas de Gobierno y procesos de negocio variados. La interoperabilidad organizativa asegura la coordinación y el alineamiento de los procedimientos administrativos que intervienen en la provisión de los servicios de Gobierno electrónico”

reconocimiento explícito de la Administración de Justicia como, simultáneamente, pieza clave de todo Estado de Derecho y servicio público ha puesto de manifiesto la necesidad de que funcione bajo los principios de eficacia y eficiencia de manera que se consiga mejorar el acceso a la justicia, incrementar la confianza de la sociedad hacia la Administración de Justicia y resolver sus conflictos de manera rápida, amable y ágil (Jimenez:2014).

Así mismo, Criado Ignacio, sobre la Interoperabilidad como reto de los gobiernos y administraciones públicas en red, señala que durante los últimos años este tema ha cobrado un notable impulso como consecuencia de la toma de conciencia de las limitaciones para el desarrollo del Gobierno electrónico (E Gobierno) sino se explora la cooperación tecnológica entre diferentes agencias, niveles de gobierno, incluso de diferentes países, debiéndose entender las problemáticas vinculadas a este fenómeno, de cara a establecer un correcto diagnóstico de la situación actual, a efectos de ofrecer posibles soluciones y propuestas de futuro, siempre teniendo en cuenta las singularidades que cada país considere oportuno hacer, que abran las puertas a un futuro de gobiernos y administraciones públicas en red al servicio de la ciudadanía (Criado: 2009).

Uno de los grandes vacíos de los estudios precedentes es únicamente enfocarse en el aspecto de la interoperabilidad, sin detenerse en la implementación seria y sostenida de una política pública, con diseños y métodos de evaluación, tanto desde una perspectiva macro como aquella que proviene del Poder Judicial al ser una de las instituciones más importantes que conforman el sistema de

justicia; un sector con objetivos vinculados a derechos fundamentales y sensibles, como la libertad, la justicia, la vida, salud, dignidad, entre otros.

Otro vacío es hacer estudios con enfoques generales, esto es, se resalta el éxito de la implementación en toda la administración pública que es común en países desarrollados con plataformas tecnológicas adecuadas, y no particulares que consideren realidades asimétricas inclusive en instituciones de un mismo sector, verbigracia: El funcionamiento de una herramienta tecnológica aplicada a un mismo sector, genera cuellos de botella producidos por obsolescencia en uno de los actores intervinientes en la aplicación de la política, tal como se muestra en la tesis intitulada. " La Interoperabilidad como parte del desarrollo del gobierno electrónico en el Perú". (MESA, Cristian 2014).

La manera como se pretende cubrir dichos vacíos es de la siguiente forma, inicialmente respecto al enfoque de las investigaciones precedentes centradas únicamente en el enfoque de la interoperabilidad, corresponde dirigir la investigación hacia el estudio del desarrollo del diseño de una política pública de implementación de las TICS, con relación al enfoque genérico, la investigación apunta en este caso, a evaluar la implementación de las TICS en el Poder Judicial, en un período determinado, a partir del análisis de la interoperabilidad en el referido sector y finalmente respecto a los estudios aislados, proponer en su oportunidad que se documente los trabajos realizados por las instituciones del sector a fin de evaluar la política pública.

Sin embargo, dicha implementación no debe responder a criterios reduccionistas de implementación aislada y reactivas de herramientas tecnológicas en el sector

y en específico en el Poder Judicial, sino a estándares definidos y planificados a través de planes estratégicos con objetivos realistas y progresivos *“que tengan en cuenta el punto de partida de los distintos actores, detectando la posible brecha digital que pueda existir entre administraciones, sector público y población, midiendo su amplitud”* (De La Mata Amaya: 2004).

En ese sentido, considerar el tema de la interoperabilidad solo desde la perspectiva tecnológica, resulta evidentemente limitado, en la medida que la interoperabilidad tiene como objetivo la definición de políticas, normas y estándares para la consecución de la cooperación entre los sistemas tanto al interno como externo del Poder judicial, por lo que sería adecuado analizar las deficiencias de la implementación de la TICS, a partir de los niveles de interoperabilidad.

Es así que centrándonos en los dos productos materia de estudio de la presente investigación (notificación electrónica y control biométrico), estos son parte de un paquete de productos tecnológicos interoperables, que revelan un lugar en la agenda de la Institución, y que se espera tengan el alcance en las **33 Cortes** del país, logrando modernizar el sistema de administración de justicia, con el uso adecuado y sostenible de las denominadas TICS, de la mano con la colaboración de instituciones como el Registro Nacional de Identificación y Estado Civil, INDECOPI, Ministerio de Justicia, entre otras, y la participación de entidades como el Banco Interamericano de Desarrollo a través del Programa ACCEDE o del Banco Mundial.

1.4. PRODUCTOS TECNOLÓGICOS IMPLEMENTADOS POR EL PODER JUDICIAL

El Poder Judicial viene implementando diversos productos electrónicos tales como los presentados en el cuadro adjunto:

Gráfico N° 4: Lista de Productos Implementados

	Nombre del proyecto	Descripción
1.	Implementación del proyecto de escritos electrónicos en el ámbito nacional y en todas las especialidades.	Presentación de escritos por internet dirigidos al Poder Judicial con firma digital y generación de cargo de entrega. El piloto será implementado en los juzgados tributarios de la Corte Superior de Justicia de Lima
2.	Implementación del SINOE en el ámbito nacional y en todas las especialidades.	El proyecto busca que las resoluciones judiciales, anexo y cédulas de notificación, lleguen a las partes procesales (destinatarios) en forma segura y celeridad, para este fin se utilizará el Sistema de Notificaciones Electrónicas, la firma digital acreditada por el INDECOPI y certificados digitales.
3.	Remates judiciales electrónicos.	Aplicación que permitirá en forma electrónica, inscribir los inmuebles a rematar, de igual forma, permitirá de manera automática mediante una sala de pujas virtual, dar ofertas virtuales y finalmente adjudicar a un postor como ganador.
4.	Embargo electrónico bancario.	El alcance funcional del aplicativo cubre 17 juzgados comerciales ubicados en la sede comercial en Miraflores, 10 entidades financieras que pertenecen a la asociación de bancos y a la SBS.
5.	Desarrollo de implementación del Servicio de Publicación de los Edictos Electrónicos.	El proyecto incluye la implementación del Servicio de Publicación de Edictos Judiciales (SERPEJ), en los órganos jurisdiccionales del Poder Judicial.
6.	Numeración única en el Poder Judicial, Ministerio Público y Policía (Interoperabilidad)	Las entidades integrantes del Ministerio Público utilizarán un único número para la identificación y manejo de los expedientes judiciales.
7.	Inscripción de la medida cautelar de embargo en forma electrónica con SUNARP	Inscripción de medidas cautelares de embargo para la retención de propiedades.
8.	Agenda electrónica interinstitucional entre las fiscalía y jueces (interoperabilidad)	Sistema para la programación de audiencias judiciales entre la fiscalía y los jueces del poder judicial.
9.	Sistema de exhorto electrónico entre las Cortes Superiores de Justicia.	Sistema de envío e intercambio recíproco de expedientes por vía electrónica entre los órganos jurisdiccionales.
1	Certificado de antecedentes penales electrónico con firma digital	Solicitud y emisión de certificado de antecedentes penales electrónicos (CAP-e), que incluye: uso de la firma digital, pago en línea y entrega en línea.
1	Centralización e integración de la recaudación nacional.	Pago de tasas o aranceles por concepto de trámites judiciales, a través de una pasarela de pagos (ampliación Gobierno a Empresa)

Fuente: Plan Estratégico de Gobierno Electrónico del Poder Judicial 2016-2018.

1.5. ANÁLISIS COMPARADO DE IMPLEMENTACIÓN DE TICS EN SECTOR JUSTICIA EN TRES PAISES DE AMERICA LATINA

1.5.1. MODELO COSTA RICA

Es pues de los datos obtenidos por la COMISIÓN DE TRABAJO DEL EXPEDIENTE JUDICIAL ELECTRÓNICO (en adelante el **EJE**.) y de la MESA DE PARTES ELECTRÓNICA (en adelante la **MPE**), presidida por el Juez Supremo Titular, Sr. Dr. Héctor Enrique Lama More, creada mediante Resolución Administrativa N° 005-2017-CE-PJ emitida por el Consejo Ejecutivo del Poder Judicial¹⁰, se tiene lo siguiente:

“El departamento de tecnologías de información del Poder Judicial de Costa Rica ofrece los servicios siguientes, a partir del año 2000, en el que se da impulso a la plataforma tecnológica: Video conferencias; Grabaciones de audiencias; Correo electrónico; Comunicaciones telefónicas a través de centrales telefónicas propias (telefonía IP) y a través del proveedor de telecomunicaciones; en las sedes regionales principales Servicios de red locales, red WAN y redes inalámbricas; Monitoreo de las operaciones de sus servidores y eventos de seguridad; Gestión de seguridad perimetral dentro y fuera de sus redes (Reuters, firewalls); Contrata servicios de nube (Microsoft Azure), donde está la información de portal institucional, las interfaces de accesos a sus servicios (Sistema de Gestión en Línea) y el acceso a la aplicación móvil;

¹⁰ Publicada el 11 de enero de 2017 en el diario oficial “El Peruano”.

tienen contratado un servicio de hosting con el Instituto Costarricense de Electricidad (ICE), como centro de datos alternos para sus servicios principales; para sedes con limitaciones técnicas, están realizando pruebas con la utilización de Infraestructura de Escritorio Virtual (VDI), que permite que todas las aplicaciones y datos del usuario esté en un servidor centralizado, el cual es accedido a través de una red de comunicaciones”.

Como se puede advertir existe en dicho País, un sistema integrado y centralizado, lo que ya constituye una diferencia fundamental con el Poder Judicial peruano, en el que, por ejemplo, no existe una Oficina de Interoperabilidad que uniformice o centralice u operativice una política de implementación de tecnologías de información con niveles de eficiencia y eficacia.

Así mismo, debe señalarse que el Poder Judicial costarricense cohesiona dentro de su estructura orgánica y presupuestaria al Ministerio Público, al Sistema de Defensa Judicial (Defensoría Pública en el Perú), el Organismo de Investigación Judicial (la Policía Nacional en el Perú) y la Escuela Judicial (La Academia de la Magistratura en el Perú), de modo que la implementación ha tenido evidentemente menos dificultades de integración; lo cual es totalmente diferente en el Perú, en el que las instituciones antes mencionadas, o son un Poder del Estado como lo es el Poder Judicial, o son instituciones constitucionalizadas, como lo son el Ministerio Público, la Academia de la Magistratura, la Policía Nacional del Perú y la Defensa Pública, con estructuras administrativas, normativas, institucionales diferentes.

En razón de lo antes descrito, se puede advertir que el Poder Judicial peruano ha hecho, serios esfuerzos por implementar productos tecnológicos dentro del ámbito de sus competencias para mejorar así, el servicio de justicia que brinda a los usuarios, sin embargo uno de los países de la región que ha avanzado considerablemente en la implementación de productos tecnológicos es el Poder Judicial de **Costa Rica**, a través del cual nos permite analizar y comparar para poder diseñar nuestro estado de la cuestión, en primer término y avanzar con la investigación propiamente dicha.

1.5.2. MODELO CHILE

Alejandro Barros, Consultor internacional en materia de modernización del Estado e innovación pública, de la Universidad de Chile, quien afirma frente a la pregunta ¿En qué medida crees que la cuestión de la Interoperabilidad se mantiene como prioritaria en las agendas de TI en nuestros países?, sostiene que *“la interoperabilidad, en comparación con las áreas temáticas que hoy aparecen como “estrellas”, no es muy “cool” ya que se trata de resolver un problema del back offi-ce. Si bien la interoperabilidad es esencial para lograr mejores servicios por parte del Estado, tiene, poca visibilidad y por lo tanto se deja estar. Por otra parte, si no existen incentivos reales para el intercambio de datos e información, los servicios públicos no lo ven como una prioridad”*. (BOLETIN E-GOBIERNO-GEALC: 2016).

1.5.3. MODELO COLOMBIA

Rafael Londoño Carantón, Subdirector de Gestión Pública de TIC; adscrito a la Dirección de Estándares y Arquitectura de TI del Viceministerio de Tecnologías y Sistemas de la Información del Ministerio TIC, al describir un nuevo enfoque de interoperabilidad en la región sostiene que:

“se busca alcanzar una interoperabilidad efectiva ,y eficiente entre las entidades del Estado, la empresa privada y el ciudadano, cuya estrategia de servicio los involucre como actores de un ecosistema productivo, trabajando juntos para intercambiar información a través de múltiples plataformas de interoperabilidad, implementada por distintos proveedores de servicio, conectadas en un esquema federado, adoptando lineamientos y estándares comunes que definen las reglas de integración e intercambio de información”(BOLETIN E-GOBIERNO-GEALC: 2016).

1.6. RETOS Y PERSPECTIVAS SOBRE EL PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN DE LAS TICS EN EL PODER JUDICIAL

Tal como lo hemos precisado anteriormente, en el caso peruano no sólo existen problemas de asimetrías en la implementación de políticas de TIC dentro del sistema de justicia, sino que en el Perú las entidades que lo conforman, al tener estructuras orgánicas, presupuestarias y de decisión política diferentes, dificultan la referida implementación a todo nivel.

Esta deficiencia institucional ha sido abordada como Meta al 2018 –Componente I, por el Consejo Nacional de Competitividad, para Mejorar la capacidad institucional del Estado para liderar las TIC como una herramienta de incremento de la competitividad y modernización de la economía (Alcanzar el puntaje de 5.3 en el plan de políticas públicas y visión estratégica del índice del Desarrollo de la Banda Ancha del BID) (AGENDA DE COMPETITIVIDAD 2014-2018 RUMBO AL BICENTENARIO: 2014).

Todo esto implica pues *“articular y consolidar los planes nacionales de digitalización existentes (Agenda Digital, Plan de Banda Ancha, Política y Plan de Gobierno Electrónico, Plan de Modernización del Estado) con el fin de obtener una visión conjunta de los objetivos que se quieren lograr como nación en esta materia”* (AGENDA DE COMPETITIVIDAD 2014-2018 RUMBO AL BICENTENARIO: 2014)

Así mismo, el Plan Estratégico de Gobierno Electrónico del Poder Judicial (2016-2018), presenta como deficiencia, la resistencia al cambio en el Poder Judicial, tanto al interior de la institución como al exterior, lo cual no logró ser superada con las campañas realizadas en las propias cortes en las que se instruía a los ciudadanos en el manejo de los nuevos sistemas, así mismo, la resistencia al interior fue más complicada, en tanto los desarrollos implementados sistematizaban algunas de las actividades que comprende un proceso, mientras que el resto de actividades siguen realizándose con los procedimientos tradicionales.

Finalmente, la falta de decisión políticas y la dación de normatividad clara en el que las actividades ahora sistematizadas y aquellas que tradicionalmente puedan interactuar entre sí, y que la implementación de las TICS sea acogida en su totalidad con igualdad de recursos en los Distritos afectados.

La implementación de nuevas tecnologías, no es un proceso fácil, además de resolver las vicisitudes de índole técnico, es necesario gestionar las expectativas y la resistencia al cambio de los directamente beneficiados con la implementación, es por ello que en coincidencia con los autores que investigan sobre el tema de interés, es necesario realizar el seguimiento y evaluación del desempeño de la ejecución de la política de implementación en el Poder Judicial. El estado actual de las TICS en el Poder Judicial nos revela que los procesos críticos del Poder Judicial no están siendo soportados en su totalidad por desarrollos de E-Gobierno, sino que los sistemas desarrollados prestan en gran medida, servicios de apoyo a determinadas etapas durante la ejecución de un proceso crítico.

El apoyo de la Alta Dirección se constituye como un factor crítico clave para el éxito de la consolidación del e- gobierno en el Poder Judicial, toda vez que es solo Alta Dirección la que tiene la capacidad de dirigir e instaurar los cambios culturales dentro del Poder Judicial, condición necesaria para el éxito de la implementación de las TICS.

Una de las mayores fortalezas del Poder Judicial, es el contar con un equipo de trabajo multidisciplinario (desarrolladores, abogados, proyectistas y otros) con

amplio conocimiento de los procesos de la organización, así como de las condiciones actuales en materia de TIC. Esta característica brinda una gran ventaja al Poder Judicial, toda vez que cuenta con su propio equipo de desarrollo de sistemas, lo que hace posible prescindir de servicios de terceros, y reducir de esta manera los tiempos de formulación de los proyectos en sistemas y la ejecución de los mismos.

Por otro lado tal como se desprende del mismo Plan Estratégico de Gobierno Electrónico del Poder Judicial (2016-2018), los principales impactos de las **deficiencias** en el proceso de implementación son las limitaciones presupuestales para inversión en nueva infraestructura, remplazo de equipos por obsolescencia, desarrollo de capacidades formativas en TICS, impactan en el aseguramiento de una eficiente implementación; la falta de cuadros técnicos (profesionales) con responsabilidades claves, ya definidas en sus propios organigramas, constituye una amenaza a que la ejecución de implementación de políticas de TICS sea sostenible en el tiempo; ante la Existencia de Tecnología en determinadas sedes, dificulta la integración de los sistemas necesarios para la implementación de TICS; la falta de autonomía de las áreas desconcentradas para la definición y ejecución de sus propios proyectos en materia de TICS, como consecuencia de ello, el desarrollo de capacidades técnicas a nivel nacional se desenvuelve de forma asimétrica incidiendo en los usuarios finales del servicio de justicia.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

1.1. POLÍTICA PÚBLICA DE TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Resulta trascendente determinar inicialmente que constituye una **política pública**, para autores como KNOEPFEL, LARRUE, VARONE y HINOJOSA, constituye una concatenación de decisiones o de acciones, intencionalmente coherentes, tomadas por diferentes actores, públicos y ocasionalmente privados –cuyos recursos, nexos institucionales e intereses varían–, a fin de resolver de manera puntual un problema políticamente definido como colectivo. Este conjunto de decisiones y acciones da lugar a actos formales, con un grado de obligatoriedad variable, tendientes a modificar el comportamiento de grupos sociales que, se supone, originan el problema colectivo a resolver (grupos-objetivo), en el interés de grupos sociales que padecen los efectos negativos del problema en cuestión (beneficiarios finales) (KNOEPFEL:2007).

Según la UNESCO, las **TICS** se definen como la combinación de la tecnología informática con otras tecnologías, relacionadas, concretamente con las tecnologías de la comunicación. En especial, las TIC incluyen tecnologías como los ordenadores portátiles y de escritorio, software, periféricos y conexiones a Internet que pretenden cumplir funciones de comunicaciones y el procesamiento de información (UNESCO:2002). Así mismo, BELLOCH, Consuelo en Tecnología de la Comunicación e Información, señala que en líneas generales podríamos decir que las nuevas tecnologías de la información y comunicación son las que giran en torno a tres medios básicos: la informática, la

microelectrónica y las telecomunicaciones; pero giran, no sólo de forma aislada, sino lo que es más significativo de manera interactiva e interconectadas, lo que permite conseguir nuevas realidades comunicativas.

1.1.1. IMPLEMENTACIÓN DE POLÍTICA PÚBLICA DE TICS

En ese panorama, el *Sistema de Justicia*, comprende a las entidades y a las funciones inherentes al servicio de justicia; esto es, a las instituciones que conforman el sector Justicia y los poderes del Estado, así como a los organismos relacionados con la prevención y resolución de conflictos.

Integran el Sistema de Justicia por tanto fundamentalmente el Poder Judicial, es un organismo directamente vinculados con el servicio de administración de Justicia, así también, al ser miembro del Sistema Nacional de Informática, declara como parte de la implementación de la política nacional en procura de desarrollar el Gobierno Electrónico, las políticas que se rigen por el **Gobierno Electrónico** que promueve un cambio cultural, tanto al interior como al exterior del Poder Judicial, en el que los trabajadores de la organización, así como la ciudadanía en general, comprendan que en la actualidad vivimos inmersos dentro de una “sociedad de la información” la cual no es una realidad ajena y distante, sino que por el contrario, es real e impostergable; y como tal, existe una necesidad de contribuir a la consolidación del e-Gobierno desde el Poder Judicial, para lo cual será necesario que los procesos de la organización sean cada vez más sistematizados e interoperables. (Plan Estratégico de Gobierno Electrónico del Poder Judicial 2016-2018) y por el **acceso a las TICS**: Construir

capacidades técnicas en tecnologías de la información y comunicación, así como desarrollar soluciones y servicios, los cuales estarán orientados a fortalecer el ejercicio del gobierno electrónico desde el Poder Judicial, las mismas que se caracterizarán por ser: adaptadas, flexibles y eficientes, en cuanto al uso de los recursos informáticos se refiere. Sólo así será posible construir y soportar mecanismos de comunicación y participación con los ciudadanos, de tal manera que sean inclusivos y sostenibles en el tiempo. (Plan Estratégico de Gobierno Electrónico del Poder Judicial 2016-2018).

1.2. INTEROPERABILIDAD EN EL SECTOR JUSTICIA

Es en ese escenario, la Interoperabilidad, como herramienta en la política de implementación de las TICS, para autores como De la Mata Amaya José:

“Es la habilidad de organizaciones diversas de interactuar en beneficio mutuo y para conseguir objetivos comunes intercambiando información y conocimiento entre las mismas a través de sus procesos de negocio, mediante sus respectivos sistemas TIC” (De la Mata Amaya José: 2004; Curso de Despacho Judicial).

Normativamente está prevista en la RS 15-2011-PCM, que la define como *“capacidad de los sistemas electrónicos de intercambiar información, compartir bases de datos e integrar procesos, no siendo la diversidad de las características tecnológicas impedimento para lograr este objetivo”.*

La postura teórica a asumir está orientada en la consideración de que el proceso de implementación de las TICS en el sistema de justicia debe responder al diseño de una política pública que busque consensos entre las instituciones involucradas del sector, siendo el Poder Judicial, la institución que, mediante aplicación eficiente, logrará transparentar la labor propia y generar mayores espacios de participación ciudadana.

Sin embargo, dicha implementación no debe responder a criterios reduccionistas de implementación aislada y reactivas de herramientas tecnológicas en el sector y en específico en el Poder Judicial, sino a estándares definidos y planificados a través de planes estratégicos con objetivos realistas y progresivos *“que tengan en cuenta el punto de partida de los distintos actores, detectando la posible brecha digital que pueda existir entre administraciones, sector público y población, midiendo su amplitud”* (De La Mata Amaya: 2004).

Por otro lado, considerar el tema de la interoperabilidad solo desde la perspectiva tecnológica, resulta evidentemente limitado, en la medida que la interoperabilidad tiene como objetivo la definición de políticas, normas y estándares para la consecución de la cooperación entre los sistemas tanto al interno como externo del Poder judicial, por lo que sería adecuado analizar las deficiencias de la implementación de la TICS a partir de los niveles de interoperabilidad.

1.2.1. DIMENSIONES DE LA INTEROPERABILIDAD¹¹

¹¹ <http://siare.clad.org/siare/innotend/gobelec/BasesEstrategialberoamericanaInteroperabilidad.pdf>

1.2.1.1. INTEROPERABILIDAD TÉCNICA

Se refiere a aquellas cuestiones técnicas que garantizan que los componentes tecnológicos de los sistemas de información de las entidades participantes estén preparados para colaborar todos juntos. Permite, por tanto, proporcionar mecanismos comunes de transferencia de los datos y de invocación de funciones, transparentes al sustrato de redes y sistemas informáticos existentes. Entre otras cuestiones, se refiere a interfaces, servicios de interconexión, integración de datos, middleware, presentación e intercambio de datos, accesibilidad o servicios de seguridad.

1.2.1.2. INTEROPERABILIDAD SEMÁNTICA

Se ocupa del significado en el uso de los datos y la información y, en concreto, garantiza que el significado preciso de la información intercambiada pueda ser entendido por cualquier aplicación. Para ello, habilita a los sistemas para combinar la información proveniente de otras fuentes y procesarla de una manera integrada y con el sentido adecuado. Algunas de las herramientas con las que cuenta son los sistemas de clasificación, los tesauros, los metadatos o las ontologías.

1.2.1.3. INTEROPERABILIDAD ORGANIZATIVA

Aborda la definición de los objetivos de los procesos y servicios de las organizaciones implicadas en la prestación de servicios telemáticos o de iniciativas de cooperación e integración de *back office*. Específicamente, hace

referencia a la colaboración de organizaciones que desean intercambiar información manteniendo diferentes estructuras internas de Gobierno y procesos de negocio variados. La interoperabilidad organizativa asegura la coordinación y el alineamiento de los procedimientos administrativos que intervienen en la provisión de los servicios de Gobierno electrónico.



CAPÍTULO III

DESCRIPCIÓN DEL DISEÑO Y PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN DE LAS TICS EN EL PODER JUDICIAL POR EL PERIDO DE 2013 AL 2016

1.1. TICS EN EL PODER JUDICIAL PERUANO

1.1.1. DISEÑO Y MARCO NORMATIVO INSTITUCIONAL

1.1.1.1. ÁREAS INVOLUCRADAS EN EL PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN

A partir del objetivo: “**Describir el proceso de implementación del sistema de notificación electrónica y control biométrico en el Poder Judicial entre los años 2013 al 2016 y analizar el comportamiento de los actores que intervienen en los mismos**”, se plantearon las siguientes preguntas las cuales serán absueltas con la obtención de datos en el **Plan Estratégico de Gobierno Electrónico del Poder Judicial 2016-2018**, en el que se determina el capital humano intervinientes en estos procesos de implementación de **notificación electrónica y control biométrico**.

Los principales actores involucrados, se encuentran dentro de la Gerencia de Informática del Poder Judicial, esto es: **a) Sub Gerencia de Desarrollo de Sistema Informático**, quien tiene a su cargo el desarrollo de los servicios informáticos que dan soporte a los procesos del Poder Judicial, así como de ejecutar las tareas de prueba, implantación de nuevos sistemas y la elaboración de manuales para el soporte de los mismos. **b.) Subgerencia de Producción y**

Administración de Plataformas (SPAP): Responsable de garantizar la operatividad continua, así como del soporte de plataformas y servicios del Poder Judicial, ello comprende tanto a la infraestructura y servicios disponibles para el desarrollo de las tareas administrativas propias del quehacer del Poder Judicial, así como aquellas relacionadas con el soporte de servicio al público.¹²; **y c) Subgerencia de Soporte de Servicios de Tecnología de Información (SSSTI),** Responsable de implementar y administrar los servicios de tecnología de Información del Poder Judicial¹³.

Gráfico N° 5: Esquema de Actores Involucrados.



1.1.1.2. PRODUCTOS TECNOLÓGICOS QUE SE ASOCIAN CON LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

Tal como se mencionó en el Estado de la cuestión, la creación del Servicio de Notificación Electrónica, se dio a partir del año 2008 y del servicio de Registro y Control Biométrico de Procesados y Sentenciados Libres, también del mismo

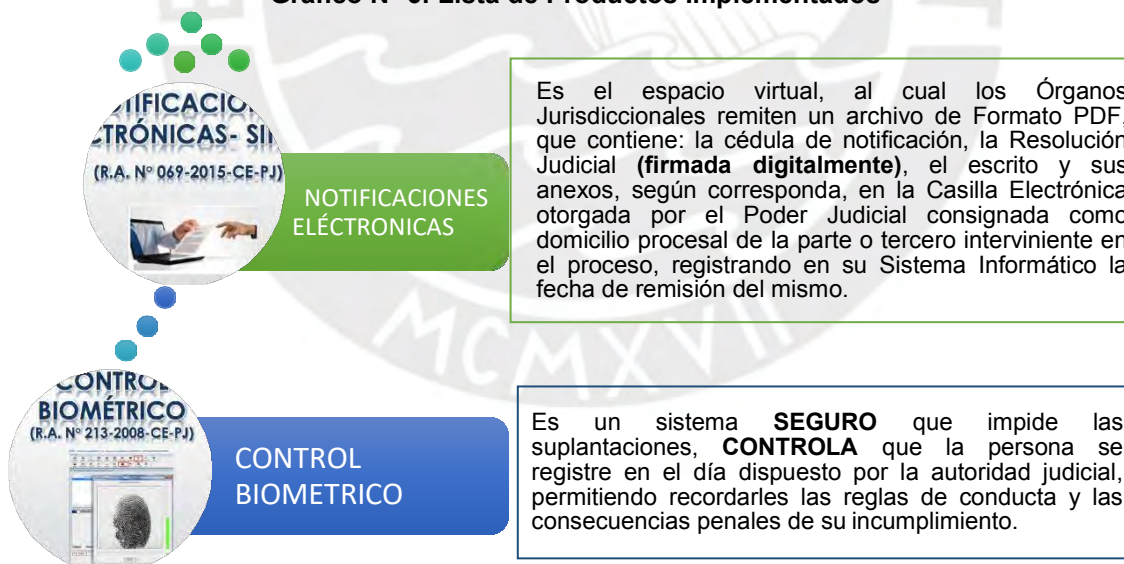
¹² La Dirección está constituida por un Sub gerente, un coordinador, un gestor de proyectos, una secretaria, y dos asistentes. Así mismo cuenta con 40 especialistas (profesionales, técnicos y otros) quienes forman parte de cinco equipos técnicos de trabajo, y cada uno de estos equipos está liderado por un coordinador

¹³ Entre sus atribuciones está propugnar el uso eficiente de los recursos tecnológicos, gestionar los incidentes a través de la mesa de ayuda, supervisar el cumplimiento de los niveles de servicio, y otros. Conformada por un Sub Gerente, un asistente administrativo, una secretaria, un analista, y otros 45 profesionales, donde estos últimos integran tres equipos de coordinación.

año, sin embargo, pese a la emisión sendas resoluciones administrativas en ambos servicios, es a partir del año 2013 que se inició el proceso de implementación con mayor amplitud de los Distritos Judiciales pertenecientes al Poder Judicial, cumpliendo de manera progresiva su incorporación.

Justamente se fijó como parámetro de evaluación el año 2013, para ambos servicios dada la coincidencia con el inicio del proceso de implementación del Sistema de Gestión de Calidad en la Gerencia General cuyo propósito es aplicar mejora continua para garantizar la satisfacción de los usuarios dentro del marco de los principios y normas del Estado de Derecho; habiendo obtenido el servicio de Control Biométrico la Certificación ISO 9001-2008; la cual fue revalidada en diciembre del año 2016.

Gráfico N° 6: Lista de Productos Implementados



1.1.1.3. ETAPAS DE IMPLEMENTACIÓN DE LA POLÍTICA PARA LA NOTIFICACIÓN ELECTRÓNICA Y CONTROL BIOMÉTRICO

A. NOTIFICACIÓN ELECTRÓNICA

Es el espacio virtual, al cual los Órganos Jurisdiccionales remiten un archivo de Formato PDF, que contiene: la cédula de notificación, la Resolución Judicial (firmada digitalmente), el escrito y sus anexos, según corresponda, en la Casilla Electrónica otorgada por el Poder Judicial consignada como domicilio procesal de la parte o tercero interviniente en el proceso, registrando en su Sistema Informático la fecha de remisión del mismo.

Gráfico N° 7: Notificación Electrónica



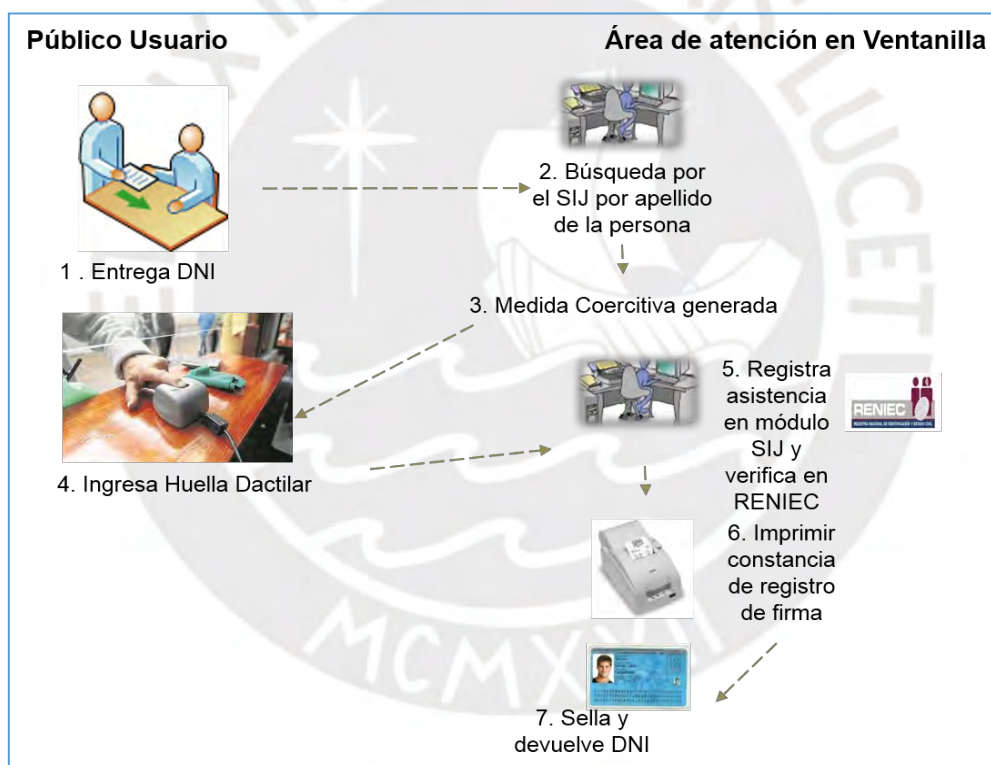
B. CONTROL BIOMÉTRICO

Los magistrados y secretarios de cada ente jurisdiccional pueden acceder, en tiempo real, a través del Sistema Integrado Judicial (SIJ), a verificar si los procesados y sentenciados están cumpliendo con el registro de firmas, además de poder imprimir el respectivo reporte de firmas. La forma tradicional de registro de firma (mediante libros de control de firma - toma razón) demanda un tiempo por procesado de aproximadamente 7 minutos, en la actualidad con este

sistema, el promedio es de 70” por usuario, el cual depende del correspondiente seguimiento a realizarse en el expediente.

Una ventaja adicional es identificar inmediatamente a los procesados con orden de captura vigente (reo contumaz, reo ausente o En Reserva); así también se detectan las suplantaciones. Permite que los juzgados tengan menos carga los fines de mes, dado que el tiempo que tomaba atender a las personas que registraban sus firmas, puede ser utilizado para otras labores judiciales.

Gráfico N° 8: Control Biométrico



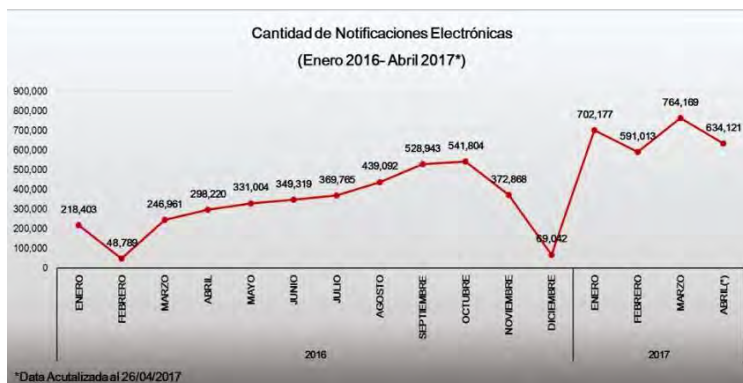
1.1.1.4. NIVEL DE MADUREZ DEL PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN DE LA NOTIFICACIÓN ELECTRÓNICA Y CONTROL BIOMÉTRICO

A. NOTIFICACIÓN ELECTRÓNICA

El proceso de implementación en el año 2016, concluyó con la emisión de 69,042 notificaciones electrónicas.

Gráfico N° 9: Promedio de Implementación por Distritos Judiciales–Notificación Electrónica

INDICADOR	AVANCE al 2017
Nivel de avance	62%
Distritos Judiciales 1era Etapa	Lima Norte, Ica,
Distritos Judiciales 2era etapa	Arequipa, Moquegua, Lambayeque, Sullana.
Distritos Judiciales 3era Etapa	Lima, Tumbes, Huaura, Ventanilla, Huancavelica, Cañete, Tacna, La Libertad, Callao, Lima Sur, Puno, Junín, Cusco y Cajamarca. *Sala Penal Nacional. *Corte Suprema
N° Distritos Judiciales	33 Cortes Superiores Salas Penal Nacional 04 Corte Suprema de Justicia



Fuente: Unidad de Servicios Judiciales

B. CONTROL BIOMÉTRICO

El Poder Judicial cuenta con el Plan Estratégico de Tecnologías de Información, periodo 2012-2016, aprobado por R.A N° **165-2012-CE-PJ**, el cual contiene el proyecto Sistema de Notificaciones Electrónicas. Así mismo, con RA N° 069-2015-CE-PJ se aprueba el Proyecto denominado “Implementación del Sistema de Notificaciones Electrónicas” en el ámbito nacional y en todas las especialidades”, también se aprueba el documento Plan del Proyecto Implementación del SINOE. Por lo tanto, el Poder Judicial cuenta con los siguientes planes: a) *Plan Estratégico de Tecnologías de Información*. b) *Plan del Proyecto Implementación del SINOE*.

En el mismo Plan Estratégico de Tecnologías de Información se encuentra indicado el sistema de Registro de Firmas, referido al control biométrico de

procesados y sentenciados, cuya directiva fue aprobada con R.A N° 270-2008-CE-PJ de fecha 14 de octubre del 2008.

Se les asigna la responsabilidad de conducir el proceso de implementación mediante R.A N° 092-2015-CE-PJ, que se conforma el Comité Directivo, Comité Gerencial y el Comité del Proyecto para la Implementación del Sistema de Notificaciones Electrónicas” siendo el comité del Proyecto: el órgano operativo, encargado de ejecutar todas las tareas del proyecto, y en el que se revisaran aspecto operativos y técnicos, siendo así el responsable de conducir el proceso de implementación del SINOE. En este comité se encuentra el Gerente de Proyecto, quien participa directamente en la implementación del Sistema de notificaciones electrónicas.

Respecto al Control Biométrico, la implementación es realizada de forma conjunta por la Gerencia de Informática (Subgerencia de Desarrollo de sistemas informáticos), y el área usuaria la Gerencia de Servicios Judiciales y Recaudaciones (Subgerencia de Servicios Judiciales), según la Directiva N° 012-2018-CE-PJ. Siendo el promedio de atención mensual en al año 2016, un total de 51971 atenciones.

Gráfico N° 10: Promedio de Atención mensual -Control Biométrico

REGISTRO Y CONTROL BIOMÉTRICO DE PROCESADOS Y SENTENCIADOS LIBRES							
Promedio de atención mensual a nivel Nacional							
CORTE SUPERIOR DE JUSTICIA	Puesta en funcionamiento	AÑO					
		2011	2012	2013	2014	2015	2016
LIMA	01/08/2011	14664	23921	29649	24744	23920	19739
CALLAO	Abril.2013			5361	4530	5024	3437
PIURA	16/08/2013			961	937	1012	1354
LIMA NORTE	18/08/2014				6929	8428	7961
CUSCO	Octubre.2014				724	721	1041
SULLANA	09/10/2014				536	661	731
LAMBAYEQUE	16/10/2014				424	607	596
LIMA ESTE	29/10/2014				1150	3226	4929
AREQUIPA	08/11/2014				98	317	540
LA LIBERTAD	13/11/2014				442	766	1184
LIMA SUR	26/11/2014				6578	5791	5756
DEL SANTA	Noviembre.2014				1087	1217	1338
JUNÍN	22/12/2014				695	2027	2029
ICA	26/06/2015					509	731
HUÁNUCO	27/04/2016						605
VENTANILLA	03/10/2016						336
TUMBES	02/11/2016						339
CAJAMARCA	01/02/2017						
		2011	2012	2013	2014	2015	2016
Promedio de atención mensual a Nivel Nacional:		14.664	23.921	35.971	48.874	54.226	51.971



TERCERA PARTE: DISEÑO DE IMPLEMENTACIÓN Y METODOLOGÍA

1.1. ACTORES EN EL PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN

El poder judicial posee una organización jerarquizada, con competencias establecidas en lo administrativo, ejecutivo, y en el ejercicio de la Administración de Justicia. Conformado por cuatro órganos de gobierno¹⁴ (estamentos) señalados en el Plan Estratégico de Gobierno Electrónico, siendo los **órganos de gestión** y **órganos de apoyo**, a través de la Gerencia General del Poder Judicial, que es el órgano ejecutivo, técnico y administrativo del Poder Judicial, los encargados de implementar los servicios materia de investigación, esto es, la notificación electrónica y el control biométrico.

A efectos de identificar los funcionarios responsables que intervinieron en el proceso de implementación en el periodo 2013-2016 de los servicios antes mencionados, se realizó el siguiente cuadro de actores, debiendo tenerse en cuenta que los ocho funcionarios pertenecen a los órganos de gestión y de Apoyo.

Gráfico N.º 11: Cuadro de Actores en el Proceso de Implementación

N.º	Nombre	Tipo	Profesión	Cargo	Periodo en el proceso	Estamento
1.	Augusto Ruidias Farfán	Alta Dirección	Abogado	Consejero del CEPJ	2015-2017	Órgano de Gestión
2.	Jaime Gómez Valverde	Alta Dirección	Abogado	Gerente General	2013-2017	Órgano de Gestión
3.	Roberto Montenegro Vega	Gerente	Ingeniero Electrónico	Gerente de Informática	2015-2017	Órgano de Apoyo
4.	Alder Horna Araujo	Gerente	Abogado	Gerente de Servicios Judiciales	2016-2017	Órgano de Apoyo

¹⁴ **Órganos de Gestión:** Responsable de la marcha y liderazgo del Poder Judicial. Conformado por Presidencia de la Corte Suprema, Consejo Ejecutivo, y Sala Plena de la Corte Suprema. **Órganos de Apoyo:** Su función es la de ejecutar todas las demás actividades distintas al ejercicio de la administración de justicia, pero que son importantes para sostener el trabajo que realizan los demás órganos, en especial el de los órganos jurisdiccionales. **Órganos de Control:** La responsabilidad recae en la Oficina de Control de la Magistratura (OCMA). **Órganos Jurisdiccionales:** Responsables de ejercer la administración de Justicia. Estos a su vez se dividen según estructura jerarquizada.

5.	Jorge Guzmán Salguero	Gerente	Ingeniero Electrónico	Sub Gerente de Desarrollo de Sistemas Informáticos	2015-2017	Órgano de Apoyo
6.	Rossmery Santos Díaz	Gerente	Contadora	Gerente de Planeamiento	2013-2017	Órgano de Apoyo
7.	Mariela Guerrero	Gerente	Abogado	Unidad de Administración Financiera	2014-2017	Órgano de Apoyo
8.	Janet Mena Barboza	Gerente	Administrador	Gerente de Infraestructura	2013-2016	Órgano de Apoyo

1.2. METODOLOGÍA

La metodología empleada en la presente investigación es corte cualitativo, utilizando la técnica de recolección de datos, recabando información de la entidad, apoyándose en el uso de entrevistas semiestructuradas dirigidas a los actores intervinientes en el proceso de implementación en el poder judicial (alta dirección, operadores y beneficiarios), y finalmente en el uso de encuestas de satisfacción, todo ello a efectos de contrastar la información contenida en documentos oficiales, con la percepción de los operadores y beneficiarios finales de la implementación de la política.

1.2.1. CUADRO DE INSTRUMENTOS

En la presente investigación se plantearon tres objetivos específicos, i) *Describir el proceso de implementación del sistema de notificación electrónica y control biométrico en el Poder Judicial entre los años 2013 al 2016 y analizar el comportamiento de los actores que intervienen en los mismos.* 2) *Describir las deficiencias y logros presentados en el proceso de implementación de la notificación electrónica y control biométrico en el Poder Judicial entre los años 2013 al 2016.* 3) *Explicar las causas y consecuencias de las deficiencias en el proceso de implementación de la notificación electrónica y control biométrico en el Poder Judicial entre los años 2013 al 2016, dentro de la perspectiva de una política pública.* Dichos objetivos para ser desarrollados, necesitan tanto de la identificación de los lugares ricos en

datos (espacios físicos, archivos documentarios, legajos, etc.) así como de las herramientas (observación, ficheros, entrevistas, encuestas, etc.).

Gráfico N.º 12: Cuadro de Instrumentos

PREGUNTAS por cada objetivo	OBJETIVOS	LUGAR RICO EN DATOS	HERRAMIENTAS
¿Cuáles son los productos tecnológicos a analizar que se asocian con los resultados de la investigación?	OE1: Describir el proceso de implementación del sistema de notificación electrónica y control biométrico en el Poder Judicial entre los años 2013 al 2016 y analizar el comportamiento de los actores que intervienen en los mismos.	Espacios físicos en los que los actores cumplen su rol o labor.	OBSERVACION
¿Cuáles son las etapas de implementación de la política para la notificación electrónica y control biométrico?		Archivos documentarios en los que obra información de proyectos.	FICHEROS
Cuál es el nivel de madurez del proceso de implementación de la notificación electrónica y control biométrico		Opiniones de los encargados de dirigir los proyectos de interoperabilidad.	ENTREVISTA.
Cuáles son las áreas involucradas en el proceso de implementación		Legajos del Consejo Ejecutivo del Poder Judicial en donde obren resoluciones que aprueban los proyectos.	FICHEROS.
Cuál es el plan de acción de la institución para el logro de sus objetivos institucionales		Archivos en donde se encuentran los Planes estratégicos institucionales	FICHERO
Cuáles son los factores críticos de éxito en el proceso de implementación	OE2 Describir las deficiencias y logros presentados en el proceso de implementación de la notificación electrónica y control biométrico en el Poder Judicial entre los años 2013 al 2016.	El conocimiento de los funcionarios encargados de los proyectos de interoperabilidad.	ENTREVISTA
Cuál es el nivel de madurez del proceso de interoperabilidad técnica, semántica y organizativa		El conocimiento del Gerente General del Poder Judicial respecto a los Presupuestos Institucionales.	ENTREVISTA
¿Cuál es el presupuesto requerido y asignado para el proceso de implementación de la notificación electrónica y el control biométrico?		La experiencia de los trabajadores del Poder Judicial respecto a la capacitación en Tecnologías de Información y Comunicación.	ENCUESTA
¿Cuál es el nivel de madurez de la política de gestión de cambio enmarcado en el proceso de implementación?		El conocimiento de los funcionarios de las áreas técnicas.	ENTREVISTA
Cuál es el nivel de madurez del proceso de capacitación a funcionarios y trabajadores de las áreas involucradas.			
¿Cuáles son las causas de las deficiencias que se producen dentro del proceso de implementación de la notificación electrónica y control biométrico?	OE3 Explicar las causas y consecuencias de las deficiencias en el proceso de implementación de la	Plataformas tecnológicas.	ENTREVISTA
¿Cuál es el impacto de las deficiencias en el proceso de implementación de la notificación electrónica y control biométrico?		Experiencia de usuarios internos y externos. Canales de servicio virtual	ENCUESTA

Cuál es el impacto de no diseñar una política pública dentro del proceso de implementación de la notificación electrónica y control biométrico	notificación electrónica y control biométrico en el Poder Judicial entre los años 2013 al 2016, dentro de la perspectiva de una política pública.	Experiencias de personal TICS	ENTREVISTA
		Archivos de expedientes judiciales.	FICHEROS

1.2.1.1. DESCRIPCIÓN DE LOS INSTRUMENTOS

Las **entrevistas** serán útiles para analizar la experiencia y el proceso de implementación, que ha significado llevar adelante el proceso de implementación de la notificación electrónica y control biométrico en sus diferentes etapas.

La **encuesta** con la cual recogeremos información del usuario final, del directamente beneficiado con la implementación de los servicios, obteniendo los niveles de satisfacción con dichos servicios.

La **observación** nos permitirá recoger información de lugares en donde se encuentran ubicados los sistemas generales de desarrollo del software del sistema de notificación electrónica y del control biométrico, así como los específicos en donde se realizan las prácticas de estos sistemas, como Juzgados o Salas.

Los **ficheros** nos facilitarán obtener información de los planes estratégicos institucionales y planes operativos institucionales, resoluciones administrativas, circulares, ubicados en la Gerencia General y en la página web institucional;

bibliografía ubicada en las Bibliotecas de las universidades de Lima y de la Corte Suprema de la República a base de datos.

Gráfico N.º 13: Descripción de los instrumentos

INSTRUMENTO	LRD	OBJETIVO
ENTREVISTA	Opiniones de los miembros de la Alta Dirección	OE1,OE2
	El conocimiento de los funcionarios encargados de los proyectos de interoperabilidad.	OE2, OE3
	El conocimiento del Gerente General del Poder Judicial respecto a los Presupuestos Institucionales.	OE2
	El conocimiento de los funcionarios de las áreas técnicas.	OE2
	Plataformas tecnológicas.	OE3, OE2
ENCUESTA	La experiencia de los trabajadores del Poder Judicial respecto a la capacitación en Tecnologías de Información y Comunicación. Experiencia de usuarios internos y externos. Canales de servicio virtual	OE2, OE3
OBSERVACIÓN (*)	Espacios físicos en los que los actores cumplen su rol o labor.	OE1, OE2
FICHEROS (*)	Archivos documentarios en los que obra información de proyectos.	OE1,OE2,OE3
	Legajos del Consejo Ejecutivo del Poder Judicial en donde obren resoluciones que aprueban los proyectos.	OE1,OE2
	Archivos en donde se encuentran los Planes estratégicos institucionales	OE1,OE2,OE3
	Archivos de expedientes judiciales.	OE3, OE2

CUARTA PARTE: RESULTADOS

1.1. ENTREVISTAS

Las entrevistas consignadas como instrumentos de recojo de información serán útiles para analizar la experiencia y el proceso de implementación, que ha significado llevar adelante el proceso de implementación de la notificación electrónica y control biométrico en sus diferentes etapas, de los siguientes actores: primero desde quienes toman decisiones políticas como son los miembros del Consejo Ejecutivo del Poder Judicial, como órgano máximo de gestión del Poder Judicial, según su Ley Orgánica; asimismo del Consejero encargado de los Proyectos de Interoperabilidad, y por otro lado, funcionarios del más alto nivel desde el Gerente General como funcionario a cargo del soporte administrativo, cuanto los Gerentes de línea, como el Gerente de Informática, de Servicios Judiciales, de Planeamiento, y el Sub gerente encargado del sistema de notificaciones electrónicas.

Para lograr determinar las deficiencias y logros presentados en los procesos de implementación de los servicios materia de la presente investigación, se realizó una entrevista a un grupo de 08 funcionarios entre Alta dirección y Gerentes directamente involucrados con el proceso de implementación de los servicios implementados.

Se trata pues de funcionarios del más alto nivel dentro de la estructura jerárquica que ostenta el Poder Judicial y con responsabilidades no sólo de gestión o decisión, sino también políticas, y por tanto, la herramienta de recolección de datos nos permite cumplir los objetivos propuestos.

La experiencia de los 08 funcionarios entrevistados entre los cuales el 25% fueron gerentes y el 75% funcionarios de alta dirección ambos relacionados con el proceso de implementación de control biométrico y notificación electrónica.

Gráfico N.º 14: Data General de los Entrevistados



Las encuestas recogerán la opinión, criterios, perspectivas de trabajadores del Poder Judicial en el proceso de implementación y también del proceso de capacitación previo y concurrente en la utilización del sistema de notificación electrónica y del sistema de control biométrico.

Para lograr determinar las causas y consecuencias presentados en el procesos de implementación de los servicios materia de la presente investigación, se realizó dos (02) entrevistas, una dirigida a un grupo de 20 trabajadores del poder

judicial relacionados de manera directa con la experiencia en el proceso de implementación del sistema de notificación electrónica y control biométrico, dirigida a recoger la opinión de los trabajadores en su condición de operador de la herramienta y en su condición de funcionario de mando medio; y otra, a 20 usuarios de los servicios implementados, en su condición de usuarios externos.

1.2. ENCUESTAS

1.2.1. APLICADORES

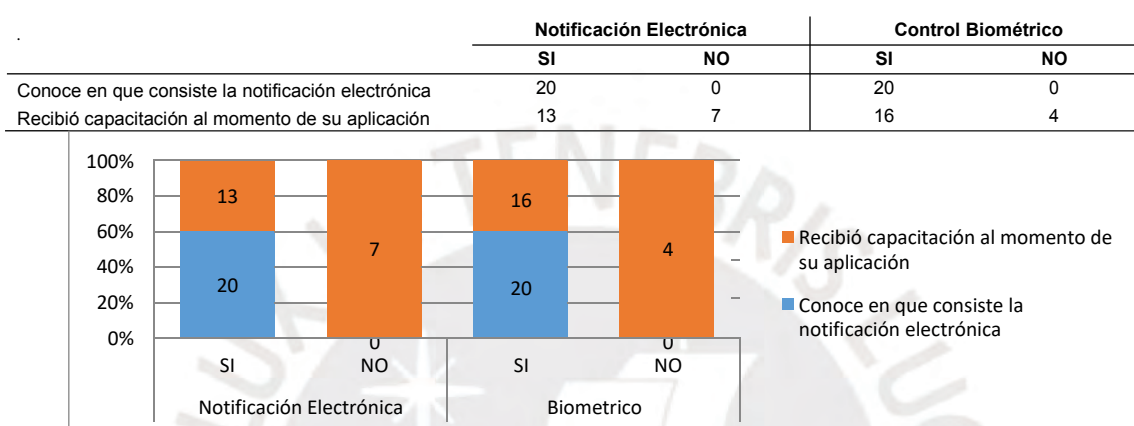
-LA EXPERIENCIA DE LOS FUNCIONARIOS DE MANDO MEDIO (OPERADORES JUDICIALES) SOBRE LOS SERVICIOS IMPLEMENTADOS:

Es decir, se trata de trabajadores judiciales que utilizan actualmente estas herramientas tecnológicas en la labor diaria de comunicar las decisiones judiciales utilizando la web, y operativizando un control de procesados o sentenciados libres mediante el uso no de cuadernos o fichas, sino un sistema interoperable de identificación inmediata de la persona a quien se realiza el control respectivo.

Tratándose de usuarios internos de mando medio, vinculados con el uso de esta tecnología, resulta evidente que la encuesta apunta a obtener datos relacionados con las deficiencias y logros que se han presentado en la implementación de la notificación electrónica y el control biométrico. En ese panorama, se fijaron indicadores, estos son: **nivel de capacitación, inicio del sistema, impacto de la implementación de los sistemas.**

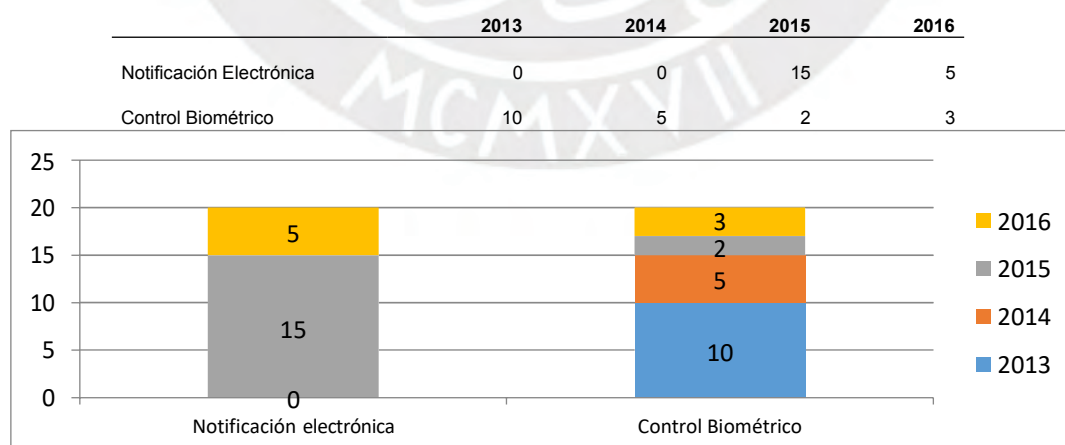
- De los 20 entrevistados (operadores de los servicios analizados), si bien la totalidad conoce en que consiste ambos servicios (notificación electrónica y control biométrico), sólo recibieron **capacitación** previa a la aplicación de los servicios 13 en el primer servicio y 16 en el segundo.

Gráfico N° 15: Capacitación y Servicio



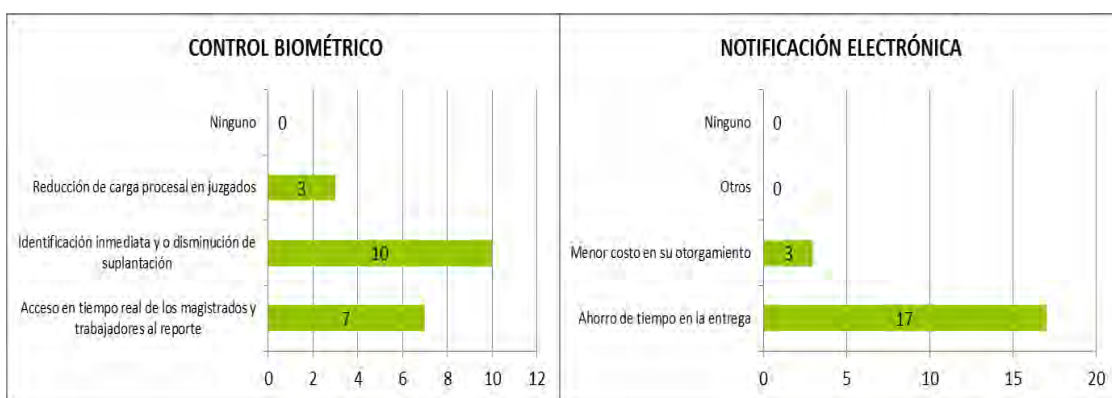
- De los 20 entrevistados (operadores de los servicios analizados), sólo 10, señalaron que el **inicio de los sistemas** data del año 2013, fecha en que según los documentos de gestión se implementaron.

Gráfico N° 16: Inicio de los Sistemas



- De los 20 entrevistados (operadores de los servicios analizados), si bien en ambos servicios se señalan virtudes de la implementación de los mismos, es el servicio de notificación electrónica la que generó mayor impacto en el ahorro de entrega de la notificación.

Gráfico N° 17: Impacto en la Implementación de los Sistemas



1.2.2. BENEFICIARIOS

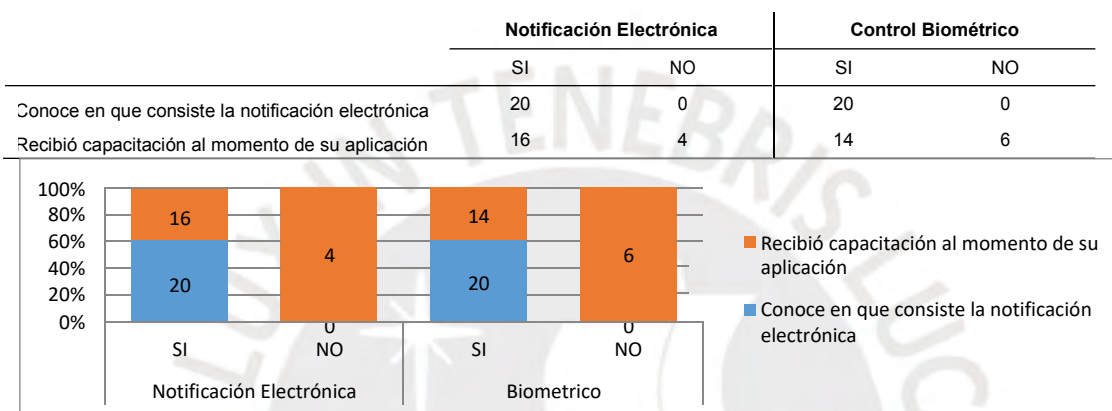
La encuesta se realizó a un grupo de veinte (20) usuarios externos entre ellos abogados que utilizan el sistema de notificaciones electrónicas, esto es que tienen activada una casilla judicial y usuarios que utilizan el control biométrico, por lo que se encuentran relacionados de manera directa con la experiencia de los procesos implementados.

Esta encuesta es evidentemente importante, pues recoge la visión que el destinatario final de estos productos tecnológicos posee, lo cual permite, por un lado, y de acuerdo al objetivo propuesto explicar causas y consecuencias de deficiencias advertidas, sino que, de un modo integral, evaluar y/o proponer mejoras de los procedimientos respectivos. En ese panorama, se fijaron tres

indicadores, estos son: **nivel de capacitación, inicio del sistema, impacto de la implementación de los sistemas.**

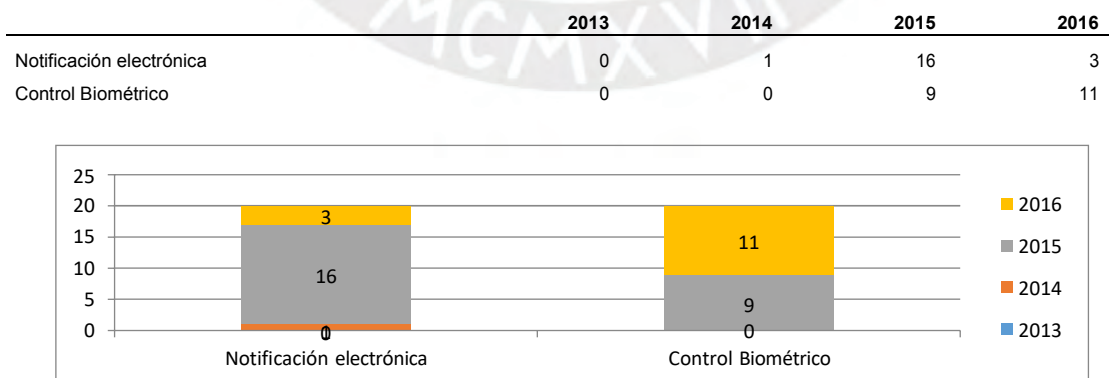
- De los 20 entrevistados (usuarios externos), si bien la totalidad conoce en que consiste ambos servicios, sólo recibieron **capacitación** previa al uso de los servicios 16 en el primer servicio y 14 en el segundo.

Gráfico N° 18: Capacitación y Servicio



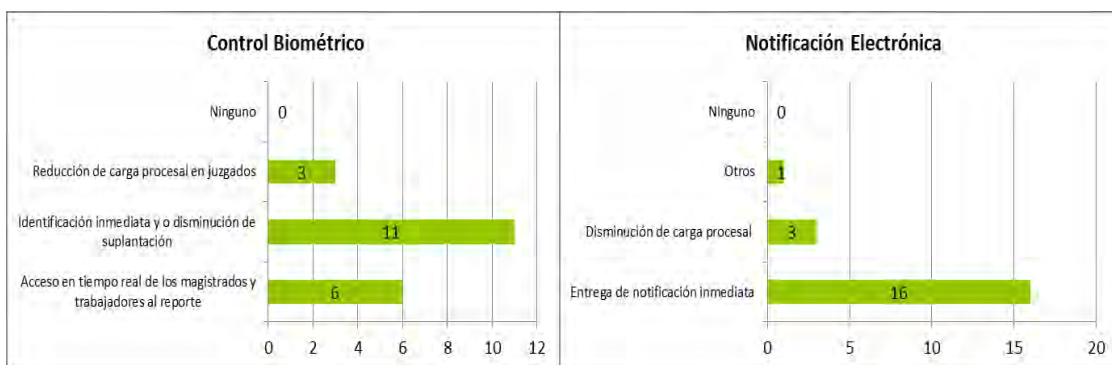
- De los 20 entrevistados (usuarios externos), ninguno señaló que el inicio de los sistemas data del año 2013, fecha en que según los documentos de gestión se implementaron.

Gráfico N° 19: Inicio de los Sistemas



- De los 20 entrevistados (usuarios externos), si bien en ambos servicios se señalan virtudes de la implementación de los mismos, es el servicio de notificación electrónica la que generó mayor impacto en el ahorro de entrega de la notificación.

Gráfico N° 20: Impacto en la Implementación de los Sistemas



PARTE QUINTA: DISCUSIÓN DE RESULTADOS

1.1. RESULTADOS DEL PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN DE LOS SERVICIOS

1.1.1. RESPECTO A LAS EVIDENCIAS DEL CAMPO y ENTREVISTAS A LOS FUNCIONARIOS INVOLUCRADOS

En razón de las entrevistas realizadas, están fueron dirigidas a los actores involucrados en la implementación, para los usuarios internos, teniendo en cuenta la jerarquía del cargo funcional dentro del Poder Judicial, esto es, funcionarios de alta dirección y funcionarios de mando medio, y por otro lado al usuario externo; lo cual nos revela inicialmente que un proceso que involucre la aplicación de Tecnologías de la Información, constituye una empresa evidentemente elefantiásica, en la medida que surgen elementos o factores que imposibilitan su óptima ejecución, que van desde aspectos económicos, técnicos, políticos, normativos, hasta la lucha constante en contra de la resistencia al cambio por parte de los beneficiarios de los servicios y de los propios trabajadores y magistrados judiciales.

Es una constante, que puede recogerse de las entrevistas (Grafico 21-b), que la etapa inicial es acompañada de un programa de capacitación que a lo largo del proceso se convierte en ineficiente, no sólo porque no contempla una amplitud de los servidores que están involucrados en brindar el servicio, a lo que se agrega la constante rotación de personal que acaece en la Institución en razón de factores exógenos, sino también la evidente limitación presupuestal interna

que posibilite una capacitación continua, permanente, sostenida y de gran alcance.

El estado actual de los servicios brindados tal como notificación electrónica y control biométrico, no vienen siendo soportados en su totalidad por desarrollos de E-Gobierno y es deficiente la coordinación con la ONGEI de las áreas involucradas (Gráfico 21-e y d). El apoyo de la Alta Dirección se constituye como factor crítico clave para el éxito de la consolidación del e-gobierno en el Poder Judicial, en específico en los servicios analizados, toda vez que es solo la Alta Dirección la que tiene la capacidad de dirigir e instaurar los cambios culturales dentro del Poder Judicial, condición necesaria para el éxito de lo implementado. Un mayor apoyo presupuestal por parte de quien en una división de poderes, administra la hacienda pública (léase Poder Ejecutivo-Ministerio de Economía) permitiría desde luego una consolidación del e-gobierno.

Una de las mayores fortalezas del Poder Judicial, es la de contar con equipos multidisciplinarios tal como se ve de las entrevistas, que, si bien está conformado en su mayoría por abogados, también existen otras profesiones que, de acorde a los perfiles necesarios para el ejercicio de los cargos de dirección y gerencias, puedan brindar una mejor estrategia para lograr niveles de eficiencia sostenibles en el proceso de implementación. Un aspecto importante, que se pudo identificar es que el área con mayor despliegue es la Gerencia de Informática quien cuenta con tres subgerencias a cargo, sin embargo, tal como se visualiza en el Gráfico (21-e y -f) existen adición de funciones para la centralización de la información de los servicios implementados, lo que sin duda es fundamental generar una

Oficina que pueda llevar la evaluación y control exclusivo de dos servicios importantes que dan cara a mejorar la percepción que tienen los usuarios al Poder Judicial.

Entre las cuestiones limitantes que coinciden en las entrevistas, resaltan aquellas referidas a las limitaciones presupuestales para la infraestructura y reemplazo de equipos por obsolescencia, lo cual incide en el desarrollo óptimo de la utilización de las TICS a través de los servicios analizados. Ello aunado a la existencia de tecnología desactualizada que genera asimetrías en razón de Distritos Judiciales en los que se pretende implementar, lo que conllevó a que tal como se muestra en el Gráfico 27 los niveles de alcance por Distrito Judicial no alcanzan la meta trazada al 100 por ciento.

Es fundamental dentro de la perspectiva de una política pública, considerar el aspecto del análisis de obsolescencia y la infraestructura tecnológica, en la medida que, al contar con tecnología desfasada, se generarían cuellos de botellas en la transmisión de datos, lo que, de modo perverso, afecta el fin mismo del uso de las TICS en el servicio de justicia, esto es, una justicia rápida, transparente y accesible.

Finalmente, se han dado respecto a los dos servicios planes de acción coherentes con el proceso de implementación (Diagnósticos de Cortes, capacitación, monitoreo), sin embargo, dicha experiencia no ha sido compartida con otras Instituciones lo cual impide maximizar sus niveles de eficiencia.

1.1.1.1. ALCANCE DEL PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN DE CONTROL BIOMÉTRICO Y NOTIFICACIÓN ELECTRÓNICA

El proceso de implementación del sistema de **Control Biométrico** se ha llevado a cabo progresivamente. El nivel de alcance de Control Biométrico es en 18 Cortes de las 33 Cortes del Perú.

Por otro lado, al inicio del Proyecto se tuvo como meta: “implementar el SINOE en el 76% de los órganos jurisdiccionales a nivel nacional”, actualmente se informa que el proyecto logro implementar el SINOE en un 77.39% de los órganos jurisdiccionales (que representa 1,816 órganos jurisdiccionales), llegando a sobre pasar la meta propuesta, el presente cuadro es una cronología de las fechas en que entro a producción el SINOE a nivel nacional, donde se detalla el alcance de la implementación, teniendo como métrica cantidad de órganos jurisdiccionales implementados.

1.1.1.2. PLAN DE CAPACITACIÓN EN EL PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN DE CONTROL BIOMÉTRICO Y NOTIFICACIÓN ELECTRÓNICA

Durante la implementación del SINOE periodo 2015-2016, se capacitaron a más de 10,000 usuarios jurisdiccionales y técnicos, donde se entregaron manuales técnicos y funcionales, así mismo se realizaron capacitaciones de procedimientos normativos como parte de la Gestión del Cambio.

Las capacitaciones del control biométrico se realizan durante la implementación, esta se planifica en el plan operativo de la Gerencia de Servicios Judiciales y Recaudaciones.

Los informáticos de la corte son capacitados periódicamente en los temas informáticos tales como plataforma, soporte, sistemas, etc. El personal informático de la Corte Superior de Justicia, se encarga de realizar las capacitaciones a los funcionarios de cada Corte Distrital del Perú.

La capacitación consiste en realizar un taller de 3 horas, donde se explica las funcionalidades del Sistema de Notificaciones, instruyendo a los usuarios en el buen uso. Como evidencias de la capacitación se tienen: Resoluciones Administrativas que aprueban el plan de capacitación, Listado de Asistencia del Personal, Examen de conocimiento y Taller de al personal Técnico de Idas Cortes Superiores. Para el Caso del monitoreo se emplearon comprobantes de ejecución donde el usuario firma en señal de conformidad.

Respecto al control biométrico las capacitaciones se realizan de acuerdo a las coordinaciones que realizadas la Subgerencia de Servicios Judiciales y la Corte

El Poder Judicial participo en el evento de premiación “Creatividad Empresarial 2016” con el Proyecto “Sistemas de Notificaciones Electrónicas y Firma Digital” quedando como finalistas.

Respecto al control biométrico, no hemos sido reconocidos ni premiados.

El escalamiento del Sistema de Notificaciones está directamente relacionado a los anchos de banda del Poder Judicial. Por lo que se estima un crecimiento adicional de 4% durante los tres próximos años.

El sistema de control biométrico, requiere el mismo ancho de banda que requiere la implementación del sistema integrado judicial SIJ, que es aproximadamente al menos un ancho de banda de 4MB para la sede. Para las sedes de mayor ancho de banda, se hace una evaluación individual.

1.1.1. RESPECTO A LAS EVIDENCIAS DEL CAMPO y ENCUESTAS A LOS USUARIOS INTERNOS Y EXTERNOS QUE UTILIZAN LOS SERVICIOS MATERIA DE ANÁLISIS

En razón de las encuestas realizadas a los trabajadores del Poder Judicial que trabajan en las áreas involucradas con los servicios brindados, coinciden en las fallas en el sistema de capacitación brindada (Grafico 12), así mismo, si bien los servicios fueron implementados desde el año 2008 la publicidad de su uso tanto para usuarios internos como externos se dio en promedio desde el 2013-2015.

Las fallas técnicas presentadas afectan tanto a los usuarios internos como externos, tal como se advierte de los niveles de satisfacción (Grafico 19), en el que si bien se tiene una percepción de mejora no alcanza a niveles óptimos.

Ante las preguntas sobre impactos de la implementación de los servicios analizados inciden sobre aspectos propios del servicio (validación en control biométrico y entrega de cédula por correo para notificación electrónica), mas no

incide en la finalidad pretendida tal como reducción de carga procesal en los juzgados, mayor transparencia en los procesos.

Del análisis de las encuestas aplicadas, se advierte que los funcionarios responsables, señalan que el Poder Judicial tiene un convenio interinstitucional con el RENIEC, el cual es usado para la identificación de las personas a través de: el número de DNI, y de la información biométrica. Así mismo, está gestionada la firma de un convenio interinstitucional con el Tribunal Constitucional para que hagan uso de la Plataforma Informática PJ, para que el TC use de las Notificaciones Electrónicas. Y que es la Gerencia de Informática del Poder Judicial, quien asume las funciones con respecto a los temas de interoperabilidad, organizándose internamente con sus Sub Gerencias para la atención de estas necesidades de acuerdo a sus competencias.

Respecto al Presupuesto, es con el Decreto Supremo N° 131-2015-EF, que se autoriza la transferencia de partidas en el presupuesto del Sector Público para el Año Fiscal 2015, a favor del Poder Judicial la suma de **12'929,485.00 soles** y para el Año Fiscal 2016 la suma de **12'159,134 soles**, que corresponde a la Actividad "Implementación del Sistema de Notificaciones Electrónicas". Siendo el cálculo del porcentaje asignado para el proceso de implementación del Sistema de Notificaciones del periodo fiscal 2016 el siguiente:

$$\begin{aligned} \text{Porcentaje Asignado al SINOE} &= (\text{Presupuesto del SINOE} / \\ &\text{Presupuestos del PJ}) \times 100 \\ \text{Porcentaje Asignado al SINOE} &= (12'159,134 \text{ nuevos soles} / \\ &1,803'605,438 \text{ nuevos soles}) \times 100 \\ \text{Porcentaje Asignado al SINOE} &= \mathbf{0.674 \%} \end{aligned}$$

Para el caso del control biométrico, considerando la implementación anual de 5 sedes (cada una de 2 ventanillas en promedio), de Cortes superiores, a un costo de 70,000 por cada implementación, tenemos $70000 \times 5 = 350,000$.

Porcentaje Control Biométrico = $(\text{Presupuesto Control Biométrico} / \text{Presupuestos del PJ}) \times 100$
Porcentaje Control Biométrico = $(350,000 \text{ nuevos soles} / 1,803'605,438 \text{ nuevos soles}) \times 100$
Porcentaje Control Biométrico = **0.019%**



CONCLUSIONES

1.1. RESPECTO AL OBJETIVO OE1

-Los sistemas implementados materia de evaluación son, NOTIFICACIÓN ELECTRÓNICA que viene a ser el espacio virtual, al cual los Órganos Jurisdiccionales remiten un archivo de Formato PDF, que contiene: la cédula de notificación, la Resolución Judicial (firmada digitalmente), el escrito y sus anexos, según corresponda, en la Casilla Electrónica otorgada por el Poder Judicial consignada como domicilio procesal de la parte o tercero interviniente en el proceso, registrando en su Sistema Informático la fecha de remisión del mismo, y CONTROL BIOMÉTRICO, que constituye un sistema **SEGURO** que impide las suplantaciones, **CONTROLA** que la persona se registre en el día dispuesto por la autoridad judicial, permitiendo recordarles las reglas de conducta y las consecuencias penales de su incumplimiento.

-Los principales actores involucrados, se encuentran dentro de la Gerencia de Informática del Poder Judicial, esto es la **Sub Gerencia de Desarrollo de Sistema Informático**, la **Subgerencia de Producción y Administración de Plataformas** y **Subgerencia de Soporte de Servicios de Tecnología de Información**.

1.2. RESPECTO AL OBJETIVO OE2

DEFICIENCIAS

-El servicio de notificación electrónica se encuentra implementado a nivel nacional en las 33 Cortes Superiores de Justicia con un alcance de 76 % implementado en sedes que cuentan con factibilidad técnica, en tanto el Servicio de Control Biométrico se encuentra implementado sólo en 18 Cortes Superiores de Justicia, representando un 54% respecto del total de Distritos Judiciales.

-El proceso de interoperabilidad sólo se implementó con RENIEC respecto al sistema de Control Biométrico, estando aún pendiente con otras instituciones del sector justicia como Ministerio Público, Policía Nacional del Perú, Ministerio del Interior, Tribunal Constitucional, ente otros.

-El escalamiento de los servicios implementados está directamente relacionado a los anchos de banda del Poder Judicial, por lo que la estimación de crecimiento de la eficiencia de los mismos sólo se incrementó en 4% durante los años 2013 al 2016, dicho crecimiento en el alcance implica mejoras en ancho de banda con incrementos a 4 Mbps de las sedes involucradas, siempre y cuando el proveedor de telecomunicaciones del Poder Judicial cuente con facilidades técnicas para los incrementos de ancho de banda.

-El periodo de obsolescencia de los instrumentos tecnológicos para ejecutar los servicios implementados tiene en promedio 4 a 5 años de garantía, siendo que al finalizar el periodo evaluado debe hacerse el requerimiento de las áreas usuarias.

LOGROS

-En el proceso de implementación de los sistemas Control Biométrico y Notificación electrónica periodo 2013-2016, se capacitaron 10,000 usuarios jurisdiccionales y técnicos (aplicadores de los servicios), superando la meta propuesta. Dicha capacitación consiste en realizar talleres donde se explica las funcionalidades de los sistemas implementados. Como evidencias de la capacitación se tienen: Resoluciones Administrativas que aprueban el plan de capacitación, Listado de Asistencia del Personal, Examen de conocimiento y Taller de al personal Técnico de Idas Cortes Superiores. Para el Caso del monitoreo se emplearon comprobantes de ejecución donde el usuario firma en señal de conformidad.

-Se logró la Certificación de la ISO 9001, en la Corte Superior de Justicia de Arequipa en un Juzgado Laboral con respecto al Sistema de Notificaciones Electrónicas.

1.3. RESPECTO AL OBJETIVO OE3

CAUSAS

-Al inicio del Proyecto se tuvo como meta: “implementar el SINOE en el 76% de los órganos jurisdiccionales a nivel nacional”, actualmente se informa que el proyecto logro implementar el SINOE en un 77.39% de los órganos jurisdiccionales (que representa 1,816 órganos jurisdiccionales), llegando a sobre pasar la meta propuesta, sin embargo el nivel de alcance del servicio de

Control Biométrico aún no llega a la meta trazada en dicho intervalo 2013 al 2016.

-La Gerencia de Informática no cuenta con información del presupuesto multianual institucional.

-La Gerencia de Informática del Poder Judicial, asume las funciones con respecto a los temas de interoperabilidad, organizándose internamente con sus Sub Gerencias para la atención de estas necesidades de acuerdo a sus competencias.



BIBLIOGRAFÍA

ALIANZA PARA EL GOBIERNO ABIERTO

2011 “Declaración de Gobierno abierto. Consultado: 20 de noviembre de 2016. <http://www.opengovpartnership.org/es/acerca-de/declaraci%C3%B3n-de-gobierno-abierto>

BARROS, Alejandro

2014. “Interoperabilidad semántica. Un desafío permanente”. Consultado: 21 de noviembre de 2016.
<http://es.calameo.com/read/003354746ec4e02de172b>

BELLOCH, Consuelo

2012 “Las Tecnologías de la información y comunicación (T.I.C.)”. Material docente (on-line) Unidad de Tecnología Educativa. Universidad de Valencia. Consultado: 20 de noviembre de 2016.
<http://www.uv.es/~bellochc/pdf/pwtic1.pdf>

CÁCEDA, Alberto

2015 “Diagnóstico de la Situación de la Interoperabilidad en Entidades del Estado Peruano”. Consultoría solicitada por el Consejo Nacional de la Competitividad. Consultado: 19 de noviembre de 2016.
<http://www.cnc.gob.pe/web/inicio.php>

CRIADO, Ignacio.

2009. “Interoperabilidad. La interoperabilidad como reto de los gobiernos y administraciones públicas en red”. Ponencia presentada en el *Foro Iberoamericano sobre Estrategias para la Implantación de la Carta Iberoamericana de Gobierno Electrónico*. España, 16 y 17 de abril de 2009. Consultado: 22 de noviembre de 2016.

<http://old.clad.org/documentos/otros-documentos/foro-iberoamericano-sobre-estrategias-para-implementar-la-carta-iberoamericana-de-gobierno-electronico-interoperabilidad>

CONGRESO DE LA REPÚBLICA

2002 Ley N° 27658. “Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado. Lima 30 de enero 2012. Consulta: 20 de noviembre de 2016. [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/BCE7AB2E6434B55305257B890053B271/\\$FILE/02A08.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/BCE7AB2E6434B55305257B890053B271/$FILE/02A08.pdf)

CORTE, Leandro

2007. “La Intranet gubernamental como elemento clave de interoperabilidad”. *Colección de documentos de trabajo sobre e-Gobierno2*. Red GEALC, OEA, BID, IDRC. Consultado: 21 de noviembre de 2016. <http://es.calameo.com/read/00335474647a5eb85a4d5>

CRIADO, Ignacio., GASCÓ, Mila. y JIMÉNEZ, Carlos.

2010. “Bases para una estrategia iberoamericana de interoperabilidad”. Documento para la consideración de la *XII Conferencia Iberoamericana*

de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado. CLAD. Buenos Aires, 1-2 de junio de 2010. Consultado: 19 de noviembre de 2016.

[http://siare.clad.org/siare/innotend/gobelec/BasesEstrategialberoamerica
naInteroperabilidad.pdf](http://siare.clad.org/siare/innotend/gobelec/BasesEstrategialberoamerica%20naInteroperabilidad.pdf)

DE LA MATA AMAYA, José

2004 “Curso de Despacho Judicial”. Material docente del curso de Despacho judicial. Universidad de Jaén.

GASCÓ, Mila

2011. “Los retos de la colaboración. ¿A qué, si no a eso, pretendemos hacer frente con la interoperabilidad?”. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, nº 49. Consulta: 24 de octubre de 2016.
<http://old.clad.org/portal/publicaciones-del-clad/revista-clad-reforma-democracia/articulos/049-febrero-2011/los-retos-de-la-colaboracion-a-que-si-no-a-eso-pretendemos-hacer-frente-con-la-interoperabilidad>

JIMÉNEZ, Carlos

2010. “Interoperabilidad en la administración de justicia: Experiencias y buenas prácticas en un ámbito complejo”. Ponencia presentada en el *XV Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública*. Sto Domingo, 09 y 12 de noviembre 2010. Consultado: 21 de noviembre de 2016.

https://estratic.files.wordpress.com/2010/12/jimenez_io_justicia.pdf

KNOEPFEL, Peter, Corinne LARRUE, Frederic VARONE y Miriam HINOJOSA

2007 *Hacia un modelo de análisis de políticas públicas operativo*. Barcelona:

Editorial Ariel, S. A. Consulta: 20 de noviembre de 2016.

<https://dialnet.unirioja.es/download/articulo/3663617.pdf>

MESA, Cristian

2014 La Interoperabilidad como parte del desarrollo del gobierno electrónico en el Perú. Tesis para optar el grado de Magíster en Ciencia Política y Gobierno. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú, Escuela de Posgrado con Mención en Políticas Públicas y Gestión Pública. Consulta: 19 de noviembre de 2016.

http://tesis.pucp.edu.pe:8080/repositorio/bitstream/handle/123456789/6721/MESA_TORRE_CRISTIAN_INTEROPERABILIDAD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

MINISTERIO DE TECNOLOGIAS DE LA INFORMACIÓN Y LAS
COMUNICACIONES

2010 “Marco de interoperabilidad para Gobierno en Línea”, Manual para la Interoperabilidad del Gobierno en línea. Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, Consulta: 20 de noviembre de 2016.

[http://programa.gobiernoenlinea.gov.co/apc-aa-files/da4567033d075590cd3050598756222c/Marco de Interoperabilidad_GEL.pdf](http://programa.gobiernoenlinea.gov.co/apc-aa-files/da4567033d075590cd3050598756222c/Marco_de_Interoperabilidad_GEL.pdf)

MINISTERIO DE TRANSPORTES Y COMUNICACIONES

2016 *Políticas públicas de acceso a las tecnologías de la información y la comunicación*. Perú. Consulta: 21 de noviembre de 2016.

<https://www.google.com.pe/#q=politica+publica+tics+peru>

MORENO, Hernán.

2007. “Libro blanco de interoperabilidad de gobierno electrónico para América latina y el Caribe”. Santiago de Chile: CEPAL. Naciones Unidas. Consulta: 20 de noviembre de 2016.

[http://www.cepal.org/socinfo/noticias/noticias/2/32222/Libro blanco de interoperabilidad.pdf](http://www.cepal.org/socinfo/noticias/noticias/2/32222/Libro_blanco_de_interoperabilidad.pdf).

PANDO, Diego

2010 “Gobierno electrónico en América Latina: El desafío del intercambio de información para mejorar la gestión pública”. *Revista Venezolana de Gestión Pública*, Mérida, Año 1, número 1, pp. 63-84. Consulta 24 de octubre del 2016.

<http://erevistas.saber.ula.ve/index.php/gestionpublica/article/viewFile/749/697>

2000 Ley N° 27269. “Ley de firmas y certificados digitales. Lima 08 de mayo

2000. Consulta: 20 de noviembre de 2016.

[http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/BCE7AB2E6434B55305257B890053B271/\\$FILE/02A08.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/BCE7AB2E6434B55305257B890053B271/$FILE/02A08.pdf)

PRESIDENCIA DEL CONSEJO DE MINISTROS

2011 Decreto Supremo N° 066-2011-PCM. “Plan de Desarrollo de la Sociedad de la Información en el Perú, La Agenda Digital Peruana 2.0”. Lima 26 de Julio 2011. Consulta: 20 de noviembre de 2016.

<http://www.minsa.gob.pe/renhice/documentos/normativa/DS%20066-2011-PCM%20-%20Plan%20Desarrollo%20Sociedad%20Informacion%20-%20Agenda%20Digital%20Peruana-v2.pdf>

2011 Resolución Ministerial N° 61-2011-PCM. Aprueban Lineamientos que establecen el contenido mínimo de los Planes Estratégicos de Gobierno Electrónico. Lima 17 de febrero 2011. Consulta: 20 de noviembre de 2016.

<http://www.peru.gob.pe/normas/docs/RS-61-2011-PCM.pdf>

2011 Resolución Ministerial N° 19-2011-PCM. Aprueban la Formulación y Evaluación del Plan Operativo Informático de las entidades de la Administración Pública y su Guía de Elaboración. Lima 17 de febrero 2011. Consulta: 20 de noviembre de 2016.

http://www.pcm.gob.pe/transparencia/Resol_ministeriales/2011/RM-019-2011-PCM.pdf

ANEXO
MODELO DE ENCUESTA

1.-¿Cuál cree usted que son los aspectos positivos/ negativos del proceso de implementación de los servicios? ¹⁵								
	■ Aspectos positivos				■ Aspectos negativos			
a.	Interoperabilidad con RENIEC (validación biométrica del procesado)				No existe una Oficina Centralizada que coordine las necesidades de Interoperabilidad			
NOTIFICACIÓN ELECTRÓNICA	1	2	3	4	5	6	7	8
CONTROL BIOMÉTRICO	1	2	3	4	5	6	7	8
b.	Posee Plan de Capacitación desde el Proceso de Implementación.				Ausencia de Plan de Capacitación y acompañamiento especializado.			
NOTIFICACIÓN ELECTRÓNICA	1	2	3	4	5	6	7	8
CONTROL BIOMÉTRICO	1	2	3	4	5	6	7	8
c.	Protocolos de seguridad con baja vulnerabilidad				Protocolos de seguridad con alta vulnerabilidad			
NOTIFICACIÓN ELECTRÓNICA	1	2	3	4	5	6	7	8
CONTROL BIOMÉTRICO	1	2	3	4	5	6	7	8
d.	Permanente Coordinación con la ONGEI de las áreas involucradas				Coordinación deficiente con la ONGEI de las áreas involucradas			
NOTIFICACIÓN ELECTRÓNICA	1	2	3	4	5	6	7	8
CONTROL BIOMÉTRICO	1	2	3	4	5	6	7	8
e.	Coordinación centralizada de necesidades de interoperabilidad				Adición de funciones de los funcionarios de las áreas competentes que dirigen el proceso de implementación			
NOTIFICACIÓN ELECTRÓNICA	1	2	3	4	5	6	7	8
CONTROL BIOMÉTRICO	1	2	3	4	5	6	7	8
f.	Reconocimiento por parte de la entidad				Falta de motivación a los trabajadores en razón del cumplimiento de los objetivos propuestos.			
NOTIFICACIÓN ELECTRÓNICA	1	2	3	4	5	6	7	8
CONTROL BIOMÉTRICO	1	2	3	4	5	6	7	8
g.	Experiencia de implementación compartida a nivel interno y externo				Baja incidencia de planes de réplicas y pasantías sobre interoperabilidad			
NOTIFICACIÓN ELECTRÓNICA	1	2	3	4	5	6	7	8
CONTROL BIOMÉTRICO	1	2	3	4	5	6	7	8
	Total de entrevistados:08				Total de entrevistados:08			

¹⁵ Es necesario precisar que las entrevistas se realizaron cumpliendo las exigencias de la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas a los 08 funcionarios, para quienes una misma pregunta puede dar lugar a un aspecto negativo como positivo teniendo en cuenta las particularidades de los servicios implementados.