

# *Servicio y Justicia*

## Justicia y Servicio

Plan Estratégico de la Rama Judicial de Puerto Rico 2012 - 2015



# *Servicio y Justicia* **Justicia y Servicio**

Plan Estratégico de la Rama Judicial de Puerto Rico 2012 - 2015

# Servicio y Justicia

## Justicia y Servicio

### Contenido

---

- 5** Mensaje del Juez Presidente
- 7** Mensaje de la Directora Administrativa
- 9** Introducción
- 14** Tendencias
- 16** Misión y Visión
- 18** Imperativos Estratégicos, Metas, Estrategias y Resultados Esperados
- 19** Imperativo Estratégico I: Ética e Independencia Judicial
- 25** Imperativo Estratégico II: Excelencia en la Administración de la Justicia
- 32** Imperativo Estratégico III: Acceso a la Justicia para Todos y Todas
- 47** Imperativo Estratégico VI: Desarrollo Institucional y de su Capital Humano
- 53** Colaboradores, Colaboradoras y Equipos de Trabajo
- 56** Definiciones de Términos

### Mensaje del Juez Presidente



Federico Hernández Denton  
*Juez Presidente del Tribunal Supremo*

Toda institución que aspire a funcionar de manera ordenada y responsable debe tener claros sus objetivos y la manera más adecuada de alcanzarlos conforme a sus recursos y prioridades. Sin embargo, cuando se trata de una institución pública, como la Rama Judicial, es necesario reconocer que hay exigencias muy especiales. Por más importantes que puedan ser los procesos y aspectos internos, es primordial mantener el foco en lo esencial de administrar un sistema judicial: se está dando un servicio al pueblo. El Plan Estratégico 2012-2015 que presentamos se enmarca en el reconocimiento de esa responsabilidad.

Como integrantes de uno de los poderes constitucionales que conforma el sistema gubernamental de nuestro país, tenemos todos y todas la responsabilidad de mantenernos en la búsqueda insistente de formas y mecanismos nuevos y efectivos para brindarle, a nuestros ciudadanos y nuestras ciudadanas, servicios de excelencia. En un mundo que lamentablemente se define con alarmante frecuencia por la conflictividad, los marcados contrastes económicos y sociales, la deshumanización y la falta de sensibilidad hacia muchos individuos y grupos, particularmente los más desvalidos y necesitados, es imperativo que desde la Rama Judicial aportemos con el mayor ahínco y esmero a la atención de estos retos.

Habiendo puesto nuestra dedicación y afán en adelantar las medidas descritas en nuestro Plan Estratégico para el



# Servicio y Justicia

## Justicia y Servicio

quinquenio 2007 al 2011, denominado *Obra de Justicia*, nos proponemos ahora enfocar nuestros esfuerzos durante los próximos cuatro años en unos aspectos más específicos de nuestro mejoramiento y desempeño.

Este Plan Estratégico para los años 2012 al 2015 lo denominamos “Justicia y Servicio”. Implica la continuidad y el refuerzo de muchas de las gestiones realizadas al amparo del plan anterior, pero al mismo tiempo nos permite profundizar en temas que continúan teniendo particular vigencia ante la realidad actual que vive el país. Es producto de una amplia discusión y consulta sobre los asuntos de importancia que es vital atender en la Rama Judicial. En la misma participaron jueces y juezas, abogados y abogadas, académicos, periodistas, empleados de la Rama, funcionarios del orden público, administradores, expertos, estudiantes de derecho y miembros de la comunidad en general.

Ante la necesidad de que se continúe fortaleciendo la percepción de imparcialidad de los tribunales y la confianza del pueblo en la Rama Judicial, se añade en este Plan Estratégico un enfoque particular; se trata de la búsqueda creciente la equidad procesal, denominada en el sistema anglosajón como “procedural fairness”.

La equidad procesal implica exhibir la mayor sensibilidad hacia la dignidad humana, hacia el trato a personas que participan o presencian un procedimiento en sala, hacia la importancia de la claridad para quienes no conocen los tecnicismos legales, ni comprenden todos los detalles de un procedimiento judicial. Se trata de hacer más entendibles, comprensibles y compasivos los procesos y de asegurar que el trato justo y equitativo hacia las personas se perciba así por quienes participan y lo

presencian. Es imperativo que esto sea una práctica consistente a través de toda la Rama. En la medida en que exista equidad procesal y así se perciba, aumenta la satisfacción con el sistema y se respetan las decisiones, se acatan las sentencias y se fortalece la confianza en la Judicatura. Y esta confianza es, a su vez, un elemento esencial para una sociedad libre, democrática, estable, pacífica y ordenada.

En este Plan Estratégico nuestra misión y visión sigue siendo la misma. Nuestros imperativos, aunque en lo esencial permanecen, han sido revisados para que reflejen mejor los énfasis que nos proponemos. Son imperativos: el compromiso con la ética y la independencia judicial, la excelencia en la administración de la justicia, el acceso a la justicia para todos y todas, así como con el desarrollo institucional y de nuestro capital humano. Se puede advertir que, dentro del necesario sentido de continuidad en aspectos fundamentales, en este Plan perseguimos el apuntalamiento de nuestra función de servicio público, en la responsabilidad de informar, dar a conocer y facilitar el servicio a quienes acuden a los tribunales en búsqueda de solución a sus problemas, conflictos o situaciones. Aquí nos comprometemos con los enfoques, estrategias y mecanismos necesarios para que todas las personas que acuden a los tribunales o a cualquier dependencia de la Rama Judicial, tengan el convencimiento y sientan la satisfacción de que el trato justo y equitativo no es solo una aspiración sino que siempre resulte en una palpable realidad.



Federico Hernández Denton  
Juez Presidente

### Mensaje de la Directora Administrativa de los Tribunales

---



Sonia Ivette Vélez Colón  
Directora Administrativa de los Tribunales

Uno de los mayores retos y satisfacciones para una administradora o administrador en el servicio público es emprender la tarea de planificar cuidadosamente la estrategia a seguir para lograr la mayor efectividad en los planes de trabajo en nuestra agenda de servicio al país. Esa experiencia la vivimos con nuestro Plan Estratégico 2007-2011: *Obra de Justicia*, donde igualmente fue satisfactoria su divulgación, el ver como los componentes organizacionales se insertaban en el Plan y finalmente como la gran mayoría de las metas propuestas se hacían realidad.

Como parte de la elaboración de este nuevo Plan Estratégico para los años que comprenden el 2012-2015, a cuyo cumplimiento dedicaremos nuestro máximo esfuerzo, y por el cual eventualmente se nos medirá y rendiremos cuentas, la Rama Judicial de Puerto Rico convocó a la comunidad y a profesionales del derecho mediante la celebración de conversatorios y consultas que agruparon a sectores diversos. En esto proceso, participaron funcionarios y empleados, abogados y abogadas, periodistas, representantes de la academia, estudiantes de derecho y miembros de la comunidad en general. Con esta política de apertura, hemos querido reconocer que todos los sectores de la comunidad, dentro y fuera de los Tribunales, son recipientes y usuarios de nuestros servicios, y unidos nos corresponde concretar las aspiraciones de un cada vez más eficiente Sistema Judicial para el país.

En momentos de grandes retos, que no son ajenos al Tribunal, resulta apremiante poder hacer un riguroso inventario de necesidades, establecer prioridades y producir las propuestas

# Servicio y Justicia

## Justicia y Servicio

y soluciones para superarlos. Ello representa para la Rama Judicial todo un escenario de oportunidades para acercarnos a las metas y aspiraciones del público al que servimos.

A diario jueces y juezas, funcionarios y empleados de la Rama Judicial, libramos la búsqueda constante de la excelencia en el servicio que brindamos a la ciudadanía. La elaboración de este Plan Estratégico ha tomado en consideración, precisamente, esos valores de servicio que deben guiar nuestros propósitos siempre. En este Plan procuramos dedicar los recursos que sean necesarios para lograr la excelencia en la labor que rendimos a Puerto Rico. Traducir la gestión judicial, por muy compleja que esta sea, en resultados ágiles y eficientes para el público que acude a nuestras salas ha sido, es y será un reto en superación constante para todas y todos.

Nuestro Plan Estratégico reconoce que la razón de ser de la búsqueda de respuestas eficaces y correctas para la atención especial que merecen las situaciones y controversias que llegan a nuestros Tribunales, --el fin ulterior de dotar a la Rama Judicial de herramientas y avances tecnológicos--, no es otro que el servicio directo a nuestro pueblo en nuestra función indelegable de impartir y administrar la Justicia. Con ese norte, y andando ese camino de servicio, produciremos logros medibles y una cosecha alentadora.

Al llegar al término del anterior Plan 2007-2011 y en el umbral del nuevo Plan 2012-2015, celebramos que en estos años nos hemos acercado más que nunca a tender una mano a los sectores más desventajados de la población, brindando un trato equitativo y no discriminatorio a las personas de escasos recursos y atendiendo con sensibilidad y firmeza tanto los asuntos de relaciones de familia como los problemas de

violencia doméstica. Este nuevo Plan continúa a paso firme y sostenido medidas contundentes en esa dirección, teniendo como norte una gestión que rinda frutos de compromiso social, con iniciativas de probado éxito como: la expansión del Proyecto de Salas Especializadas en Casos de Violencia Doméstica, el Programa de Cortes de Droga y la adopción del Protocolo de Atención a las Personas Sin Hogar, entre otras.

Igualmente, durante el nuevo periodo daremos continuidad a la atención de los grandes imperativos de garantizar el acceso a la justicia para todos y todas, fortalecer la ética y la independencia judicial y asegurar el desarrollo institucional y del capital humano de la Rama Judicial. Asimismo, adentrándonos en la segunda década del Siglo 21, de tantos avances y proximidad en las formas y medios de comunicarnos, será inevitable y a la vez conveniente que la Rama Judicial esté preparada para asegurar que se mantienen prácticas de apertura y acceso público a la información según ocurren los eventos.

Estamos convencidos de que en el espíritu de servicio de la fuerza trabajadora de la Rama Judicial estará la diferencia. Los empleados y empleadas, funcionarios y funcionarias de la Rama Judicial, en apoyo a y con el esfuerzo de su Judicatura, daremos vitalidad, entusiasmo y motivación al cumplimiento de las metas que nos hemos impuesto en este Plan Estratégico 2012 - 2015.



Sonia Ivette Vélez Colón  
*Directora Administrativa de los Tribunales y Jueza de Apelaciones*



## Introducción

**D**urante el quinquenio de 2007-2011 que recién culmina, la Rama Judicial de Puerto Rico tuvo la oportunidad de servirle al país a través de su Plan Estratégico, denominado *Obra de Justicia*. En este documento se expuso un conjunto de metas, estrategias y resultados ESPERADOS, agrupados bajo cinco imperativos estratégicos: (1) Fortalecer la independencia judicial; (2) Mejorar la administración de la justicia; (3) Garantizar el acceso a la justicia; (4) Desarrollar la competencia y capacidad de su capital humano; y (5) Propiciar el desarrollo institucional y de las estructuras de apoyo.



*Obra de Justicia* dirigió el rumbo que ha seguido la Rama Judicial durante los pasados cinco años, en la planificación y gestión de sus políticas, programas y proyectos, tomando en cuenta las necesidades y expectativas de las poblaciones que fueron consultadas en el

proceso de formulación de ese Plan, y la afinidad de éstas con los valores o principios que postula su Misión y Visión. Al cabo de este periodo 2007-2011, y de revisar el trabajo realizado en los últimos años a la luz de lo propuesto en *Obra de Justicia*, se evidencia un avance significativo en las metas y los trabajos propuestos. De ello da cuenta el fortalecimiento del sistema judicial en aspectos fundamentales. Hoy el mismo

dispone de nuevas Reglas de Procedimientos Civil y Reglas de Evidencia, programas amplios de capacitación a la Judicatura y todo el personal, así como para asegurar la educación continua de los abogados y abogadas del país, como garantía de mejor servicio a la ciudadanía. Se cuenta también con una reforzada infraestructura tecnológica y de telecomunicaciones; sistemas de grabaciones más completos de las incidencias en los procedimientos judiciales; un sistema de administración de jurados revisado y robustecido; servicios en línea para abogados y abogadas; e instalaciones mejor equipadas y más seguras. Además, destaca un mayor número de salones especializados de drogas y nuevos salones especializados en casos de violencia doméstica, centros de mediación de conflictos adicionales, una nueva Biblioteca que servirá al Tribunal Supremo y a toda la comunidad, y el inicio del proyecto de construcción del nuevo centro judicial en Caguas y Aibonito, entre muchas otras iniciativas que permiten hoy día resolver casos y controversias con mayor agilidad.

El nuevo Plan Estratégico que presentamos para el periodo de los años 2012 al 2015, tomó como punto de partida las iniciativas inconclusas del Plan anterior que debían continuarse. A partir de ahí, e igual que *Obra de Justicia*, este nuevo Plan es producto de un proceso amplio de consulta. Responde así a un espíritu pluralista de querer encontrar avenidas convergentes para problemas comunes. Entre los ejercicios de consulta que es de rigor subrayar, figuran prominentemente los ejercicios dirigidos a ampliar la participación ciudadana en el proceso de planificación





# Servicio y Justicia

## Justicia y Servicio

estratégica de la Rama Judicial. Se llevaron a cabo conversatorios sobre los temas de Independencia Judicial y Acceso a la Justicia, al que se invitaron representantes de diversos sectores de la comunidad. Ambos conversatorios, celebrados en agosto de 2011, contaron con la participación de abogados y abogadas que se dedican tanto a la práctica civil como penal de la profesión; representantes de la academia, de organizaciones dedicadas a la defensa legal de personas indigentes, especialistas en gerontología, demografía, sociología; estudiantes de derecho; líderes comunitarios; personas usuarias de los tribunales y otros representantes de la comunidad en general; se contó también con jueces y juezas superiores, municipales y de apelaciones.

El proceso de consulta incluyó, además, la información recopilada a través de un cuestionario, que se envió por correo a sobre 700 personas que participan en el proceso de la administración de los tribunales y los programas y procesos judiciales, entre los que se encuentran: jueces y juezas del Tribunal de Primera Instancia y el Tribunal de Apelaciones; personal de la Rama Judicial de todos los niveles y localidades; personas que han servido como jurado; abogados y abogadas; oficiales del orden público; y representantes de organizaciones de base comunitaria, entre otras personas. La muestra fue mixta, y la mayoría se seleccionó de manera aleatoria, en aras de asegurar una participación lo más representativa posible del universo de personas usuarias de los tribunales. Así, también, contamos con personas que por sus posiciones de liderato, experiencia y peritaje en asuntos relacionados a la administración de la justicia, enriquecieron el proceso con una mayor diversidad y profundidad de perspectivas. Finalmente participó casi una tercera parte de las personas a las que se le envió el cuestionario y su opinión contribuyó a priorizar los

asuntos a los que la Rama Judicial debía darle énfasis y a proponer posibles metas y estrategias para así hacerlo.

Este proceso de consulta, tanto a través de los conversatorios como de los cuestionarios, sirvió además para validar una serie de tendencias y retos del entorno que se presentaron en el Plan anterior. Aunque se presentan detalladamente en una próxima sección de este Plan, mencionamos específicamente, las transformaciones sociales y la composición e interacción familiar. Relacionado al ámbito de la familia, también se identificaron temas como: la necesidad de mayor atención a las familias en conflicto; el aumento de la violencia doméstica, del maltrato a menores, el crecimiento de la población de edad avanzada; así como el reconocimiento de una mayor diversidad de tipos de familia. Igualmente, se validó de manera prominente las tendencias asociadas al encarecimiento de los procesos legales y la reducción del poder adquisitivo, así como la de una mayor demanda de servicios. Otras tendencias que surgieron, vinculadas a la situación socioeconómica del país, son: la falta de oportunidades de empleo y el aumento del desempleo en el país; el aumento de la pobreza y la marginación social, el aumento de la población sin hogar y la necesidad de servicios legales para ésta, igual que las situaciones de abandono a personas de edad avanzada y el mayor empobrecimiento de ese sector poblacional.

El aumento en el uso de la tecnología por parte de la población, y en modalidades cada vez más sofisticadas, fue otra tendencia o reto que figuró entre las que se debe tener muy presente de cara al futuro inmediato. Basta con echar una mirada a los acontecimientos que han repercutido en el mundo recientemente, y se verá que el uso de herramientas de informática y comunicaciones, particularmente aquellas

# Servicio y Justicia

## Justicia y Servicio

asociadas a las llamadas redes sociales, tuvieron una influencia crucial en el devenir de los mismos. La capacidad de transmitir instantáneamente información por medio de voz, datos e imágenes a una infinidad de destinos, desde prácticamente cualquier punto geográfico, y de establecer diálogos virtuales que posibiliten la deliberación abierta y la concertación de acciones entre muchos actores y en tan breve tiempo, hacen que estas herramientas sean “aliadas” en cualquier esfuerzo por ofrecer mayor transparencia en la gestión pública. El rendimiento de cuentas por parte de la Rama Judicial y la fiscalización de su gestión por parte del pueblo o de sus representantes y la prensa, ya no serán lo mismo con el advenimiento y adopción de estas herramientas.

Como complemento a las consultas, se consideraron los hallazgos de la encuesta a usuarios y usuarias de los tribunales que se efectuó en octubre de 2009 en los trece centros judiciales y que brindó la oportunidad de evaluar diferentes servicios e instalaciones en estos tribunales y de ofrecer sugerencias de como de mejorar los mismos. En esta encuesta participaron casi 3,500 personas que visitaron dichos tribunales durante el periodo en que se llevó a cabo la misma.

El insumo obtenido de todo este proceso fue la materia prima, junto con otras fuentes de información que tuvieran a bien consultar, de cinco grupos de trabajo que fueron organizados conforme a cada uno de los cinco imperativos estratégicos que

aparecen en *Obra de Justicia* y que fueron enunciados anteriormente. Estos grupos de trabajo propusieron un conjunto de metas, estrategias y acciones iniciales para implantar las mismas, las cuales fueron discutidas, aquilatadas y refinadas en varias sesiones de trabajo del grupo coordinador de este nuevo Plan Estratégico. El resultado le fue sometido al Juez Presidente Hon. Federico Hernández Denton y a la Directora Administrativa de los Tribunales Hon. Sonia

Ivette Vélez Colón, así como al Consejo Asesor compuesto por las Juezas y Jueces Administradores Regionales y del Tribunal de Apelaciones para el examen de rigor y sus correspondientes sugerencias.

El Plan que se presenta para el periodo de los años 2012 al 2015 es, en un sentido un ejercicio de continuidad de *Obra de Justicia*, porque responde a una misma misión y visión. Pero destaca sobre todo que el nuevo Plan es el saldo de lo que se entendió como necesario y factible para hacer realidad las expectativas que hay sobre el Sistema Judicial expresadas

ampliamente por la ciudadanía y por voces al interior de la misma Rama Judicial, a la luz de la misión que viene obligada a cumplir la Rama Judicial y de la razonabilidad de estas expectativas en un marco de temporalidad y de recursos económicos. Se sintetizan en cuatro aspiraciones principales que debe atender la Rama Judicial hacia el futuro, las cuales tienen múltiples desdoblamientos que se abordan más adelante en este Plan.

*Justicia y Servicio es reconocimiento de que, en el proceso de administrar justicia conforme al derecho aplicable y según dictan los principios de ética e independencia judicial, quienes juzgan están llamados también a atender los elementos básicos de equidad procesal, para asegurar la excelencia.*



# Servicio y Justicia

## Justicia y Servicio

Estas son:

- apuntalar la independencia judicial, como garantía del sistema a la ciudadanía,
- consolidar las mejoras en la prestación de servicios atendiendo las necesidades de las personas usuarias,
- ampliar aún más las vías de acceso a la justicia a todas las personas
- desarrollo institucional y del capital humano

La configuración final del Plan supuso retos significativos, dadas las grandes aspiraciones que tienen, tanto la ciudadanía como los integrantes del sistema, de que la Rama Judicial ofrezca cada vez mejores servicios. No obstante, siempre prevaleció el propósito firme de acoger aquello que pudiera contribuir de forma más efectiva y correcta, a cumplir con esas aspiraciones. De ahí que el nuevo Plan Estratégico de la Rama Judicial para el periodo 2012-2015 se haya denominado *Justicia y Servicio*.

*Justicia y Servicio* es reconocimiento de que, en el proceso de administrar justicia conforme al derecho aplicable y según dictan los principios de ética e independencia judicial, quienes juzgan están llamados también a atender los elementos básicos de equidad procesal, para asegurar la excelencia. Es, además, reconocimiento de que cada empleado y empleada de la Rama Judicial, desde sus respectivos puestos de trabajo, tiene que exhibir una actitud de excelencia en la prestación de sus servicios a la ciudadanía. El compromiso que asume la Rama Judicial en este Plan Estratégico, se sostiene en el rigor con que todos y todas se apeguen a esta propuesta por atender los reclamos de la ciudadanía de mejores y más accesibles servicios. En ello también descansa la posibilidad de que, en el cumplimiento de ese reclamo, sin soslayar nunca la defensa de la Independencia Judicial, se pueda preservar la confianza de todos y todas en su Sistema de Justicia.



# Tendencias Misión y Visión

## Tendencias

Un Plan Estratégico, como instrumento para enmarcar la formulación de política pública y la toma de decisiones gerenciales, tiene que considerar las fortalezas y limitaciones internas de la organización así como las tendencias del entorno que pudieran suponer retos u oportunidades para su desarrollo. Dichas tendencias provienen de múltiples ámbitos e impactan, de diferentes maneras y grados, a la organización. El conjunto de estrategias, metas y resultados contenido en este documento no sólo refleja las aspiraciones y consensos de los diferentes sectores interesados en el quehacer de los tribunales que fueron consultados, sino que está atemperado a las realidades del ambiente donde se prevé operará la Rama Judicial.

La consulta realizada para determinar estas tendencias tuvo la participación de aproximadamente doscientas (200) personas. Entre éstas hubo integrantes de la judicatura, funcionarios(as) y empleados(as) de la Rama Judicial, abogados(as), oficiales del orden público, y enlaces de organizaciones de base comunitaria. Mediante esta consulta se hicieron dos ejercicios dirigidos a establecer la validación (o invalidación) de las tendencias presentadas en el Plan Estratégico anterior así como la identificación de nuevas tendencias, conforme a las diversas perspectivas de los sectores consultados. Además, en los conversatorios celebrados se reafirmaron varias de las tendencias identificadas en ese ejercicio y se señalaron otras. Conforme a todo ello, las tendencias que más importancia tendrán en el futuro inmediato, algunas de las que se adelantaron en la sección anterior de este Plan, son las siguientes:

- Las transformaciones sociales, composición e interacción de la familia;
- Mayor escrutinio de los poderes públicos;
- Encarecimiento de los procesos legales y reducción del poder adquisitivo;
- Mayor uso de la tecnología por parte de la población;
- Mayor demanda de servicios;
- El avance de las ciencias en la litigación.

Otras tendencias importantes identificadas en la consulta se pueden agrupar en las siguientes categorías:

- **Percepción o imagen del Sistema de Justicia:**
  - Es mayor el escrutinio público y han aumentado los cuestionamientos sobre decisiones de los tribunales.
  - Se proponen leyes más fuertes y mayor rigor en la fijación de fianzas para los criminales.
  - Se plantea reconsiderar beneficios legales y bonificaciones para los criminales, así como de la política de rehabilitación del sistema carcelario.
  - En general, parece cuestionarse la capacidad del sistema, incluyendo componentes dentro y fuera de la Rama Judicial, para atender la situación de la criminalidad en el país.

▪ **Aumento de la violencia, particularmente aquella que se relaciona:**

- A crímenes y otros actos delictivos asociados al trasiego de sustancias controladas.
- A la violencia doméstica.
- Al maltrato a menores.
- Al maltrato a la población de edad avanzada.

▪ **Precariedad de la situación socioeconómica:**

- La falta de oportunidades de empleo o aumento del desempleo en el país.
- Aumento de la pobreza y la marginación social.
- Reducción del poder adquisitivo.
- Aumento en los costos de litigio.

▪ **Condición de las familias:**

- Necesidad de mayor atención a las familias en conflicto.
- Reconocimiento de la diversidad de los tipos de familias.

▪ **Poblaciones en estado de vulnerabilidad:**

- Aumento de la población sin hogar y la necesidad de servicios legales para éstas.

- Aumento de la incidencia de casos de salud mental y las necesidades de la población que la padece.
- Aumento de la población de personas mayores de 65 años que acuden a los tribunales.
- Aumento de la inmigración ilegal y el choque cultural que ésta supone.

Además, se llevó a cabo una revisión de literatura concernida, de la cual cabe resaltar los siguientes documentos:

1. ***Equidad procesal: Elemento principal en la satisfacción de la ciudadanía*** (Informe Oficial de la Asociación de Jueces de los Estados Unidos, La Voz de la Judicatura, por el Juez Kevin Burke, 26 de septiembre de 2007);
2. ***Declaración de Brasilia: Más iguales, más justos, más solidarios*** (Informe de la Secretaría Permanente: XIV Cumbre Judicial Iberoamericana, celebrada en 2008)
3. ***Visión en Ruta al Futuro***, (Informe de la Comisión Futurista de los Tribunales, 2000)
4. ***Informe del Primer Congreso de Acceso a la Justicia***, (XXII Conferencia Judicial (2005).
5. ***Estudio sobre el Discrimen por Razón de Género en los Tribunales (1995) y los Informes de Progreso realizados en los años 2002, 2004 y 2008.***
6. ***Código Modelo Iberoamericano de Ética Judicial.***





## Misión y Visión

---

En los sistemas republicanos de Gobierno compete al Poder Judicial la función de interpretar las leyes y garantizar un Estado de Derecho. Conforme a ello, el Poder Judicial:

- Garantiza las libertades y derechos individuales consagrados en la Constitución del Estado Libre Asociado y la Constitución de los Estados Unidos de América;
- Resuelve casos, controversias y conflictos entre personas;
- Mantiene el orden institucional del Estado, evitando que los poderes gubernamentales transgredan los límites de actuación que les impone la Constitución; y
- Confiere estabilidad al ordenamiento jurídico y al Estado en general.

En este contexto, la Misión y Visión de la Rama Judicial se definen como sigue:

## Misión

Impartir justicia, resolviendo los casos, controversias y conflictos que se presentan ante su consideración, con independencia, diligencia, sensibilidad e imparcialidad, garantizando los derechos constitucionales y las libertades de las personas.

# Visión

La Rama Judicial será accesible a toda persona, diligente en la adjudicación de los asuntos, sensible a los problemas sociales, innovadora en la prestación de los servicios, comprometida con la excelencia administrativa y con su capital humano, y acreedora de la confianza del pueblo.

### **ACCESIBLE**

Proveerá acceso a toda persona a los tribunales. Educará y orientará a la ciudadanía sobre los procesos judiciales. Asegurará que tenga la debida representación legal cuando comparezca ante los tribunales como parte de un litigio.

### **DILIGENTE**

Resolverá los asuntos y controversias con rapidez, empleando métodos y mecanismos innovadores y salvaguardando un trato justo, sensible e imparcial.

### **SENSIBLE**

Responderá a las realidades sociales del País, promoviendo estrategias que atiendan los problemas de mayor impacto sobre sectores específicos. Ejercerá liderato para promover acciones integradoras entre los componentes gubernamentales y no gubernamentales que propendan a la mejor atención de asuntos ante su consideración.

### **INNOVADORA**

Se mantendrá a la vanguardia, implantando tecnología de avanzada y métodos administrativos modernos que le permitan brindar un servicio ágil y efectivo.

### **COMPROMETIDA**

Mantendrá una cultura de trabajo que asegure las mejores prácticas administrativas; que propicie un desempeño efectivo y garantice la salud y seguridad, el liderato, crecimiento y desarrollo profesional de sus jueces y juezas, así como de todo su personal.

### **CONFIANZA**

Brindará un servicio de excelencia que cumpla las expectativas de la ciudadanía. Rendirá cuentas al pueblo sobre su desempeño.



# Imperativos Estratégicos, Metas, Estrategias y Resultados Esperados



# Imperativo Estratégico I Ética e Independencia Judicial



## Ética e Independencia Judicial

La independencia judicial, entendida como el principio conforme al cual el poder judicial se ejerce sin influencias impropias de fuerzas externas o internas al propio poder, es un elemento importante para el efectivo funcionamiento de la autoridad judicial en las sociedades democráticas y para garantizar los derechos fundamentales de las personas.

La independencia de los jueces, entendida, a su vez, como la cualidad en la que las determinaciones judiciales se basan en la prueba admisible y en el derecho, con exclusión de consideraciones ajenas a éstos, es su expresión práctica aplicada a la función adjudicativa. La independencia de los jueces, sin embargo, como dice el Código Modelo Iberoamericano de Ética Judicial “no está[...] dirigida[...] a situar al juez en una posición de privilegio. Su razón de ser es la de garantizar a los ciudadanos el derecho a ser juzgados con parámetros jurídicos, como forma de evitar la arbitrariedad y de realizar los valores constitucionales y salvaguardar los derechos fundamentales”. (Art. 1). : “ De manera muy similar a esta expresión en el Código, el profesor Clark Kelso, de la Facultad de Derecho McGeorge, de la Universidad del Pacífico, propone: “...Independencia Judicial no se trata de jueces y juezas, sino de la protección a las personas que someten sus controversias ante nuestras cortes para su resolución y de la expectativa legítima de éstos de que se resolverán por un juez o jueza cualificado, justo, imparcial, sin prejuicio y neutral.” Ahora bien, no obstante la protección que la independencia judicial le provea a las personas, el sistema judicial necesita también contar con la confianza de éstas de que ello es así. Esa confianza se logra, cuando la conducta de jueces y juezas se adhiere a los más rigurosos principios éticos. “...la ética judicial

supone rechazar tanto los estándares de conducta propios de un *mal* juez, como los de un juez simplemente *mediocre* que se conforma con el mínimo jurídicamente exigido.”<sup>1</sup> Por tanto, ese apego a la ética será lo que permita desempeñar la función judicial, cumpliendo con los niveles de excelencia a los que aspira la ciudadanía.

Enmarcado en lo anterior, en el contexto de la planificación estratégica, afianzar la ética y la independencia judicial requiere desarrollar estrategias para:

- Establecer mecanismos que propicien que el mérito sea el criterio rector de la selección, retención y ascenso de los jueces y de su personal de apoyo.
- Capacitar a miembros de la Judicatura y todo el personal de la Rama Judicial, sobre la importancia de la independencia e imparcialidad judicial y sobre cómo su conducta profesional y personal puede afectarla, real o aparentemente.
- Promover el compromiso con la ética como medio para reafirmar la confianza en el sistema judicial.
- Identificar prácticas o procesos institucionales y normativos que afecten o laceren la independencia judicial.
- Educar a la ciudadanía sobre la independencia judicial y cómo la misma está llamada a funcionar al servicio de los intereses de la propia comunidad.

<sup>1</sup> Exposición de Motivos, Código de Ética Iberoamericano.

**META I** **PROMOVER MAYOR CONOCIMIENTO DE LA CIUDADANÍA SOBRE LA IMPORTANCIA DE LA INDEPENDENCIA JUDICIAL.**

**ESTRATEGIA I.1.A** *Desarrollar programas educativos amplios y diversos para dar a conocer entre la ciudadanía la importancia del principio de independencia judicial.*

---

### RESULTADOS ESPERADOS

---

*Al terminar el año 2012:*

- Se habrá propuesto una alianza con las Escuelas de Derecho para el desarrollo de un programa educativo de impacto público sobre la importancia de la independencia judicial y lo que significa desde un punto de vista institucional y práctico.
- Se habrán adoptado medios para divulgar el derecho y responsabilidad de las personas que acuden a los tribunales de escoger su propia representación legal privada, sin intervención de persona alguna en los tribunales.

*Al terminar el año 2013:*

- Se habrá fomentado la más amplia discusión del tema de independencia judicial como parte del currículo de escuelas de derecho, y entre profesionales de este campo.



### ESTRATEGIA I.1.B

*Asegurar que se mantienen prácticas de apertura y acceso público a la información en la Rama Judicial.*

#### RESULTADOS ESPERADOS

##### *Al terminar el año 2013:*

- Se ampliarán los medios a través de los que la Rama Judicial provee información a la ciudadanía sobre sus procesos, de manera que se facilite la comprensión de los mismos.
- Se promoverán acuerdos colaborativos con las asociaciones de periodistas para ofrecer orientaciones periódicas sobre aspectos generales de los procesos y los principios de independencia e imparcialidad judicial, respetando la libertad de prensa al informar sobre asuntos del Poder Judicial.
- Se habrá establecido un espacio para publicar periódicamente estadísticas sobre movimiento de casos y asuntos en los tribunales, en el portal de la Rama Judicial.

##### *Al terminar el año 2014:*

- Se habrá ampliado aún más el acceso de información a la prensa, con alternativas como grabaciones inmediatas y acceso remoto a audio o video de procesos judiciales.

**META I.2**

**PROMOVER EL MÁXIMO COMPROMISO DE LA JUDICATURA Y EL PERSONAL DE LA RAMA JUDICIAL CON LA ÉTICA Y CON LA INDEPENDENCIA JUDICIAL COMO VALORES FUNDAMENTALES DE NUESTRA SOCIEDAD DEMOCRÁTICA.**

**ESTRATEGIA I.2.A**

*Capacitar a la Judicatura y al personal de la Rama Judicial sobre la importancia de la ética, independencia e imparcialidad judicial y sobre cómo su conducta profesional y personal incide en la confianza y legitimidad del sistema*

**RESULTADOS ESPERADOS**

<i>Al terminar el año 2012:</i>	<i>Al terminar el año 2013:</i>	<i>Al terminar el año 2014:</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se promoverá la participación intensa de jueces y juezas a las actividades educativas que se organicen sobre Ética e Independencia Judicial.</li> <li>• Se habrá distribuido ampliamente entre todo el personal, material informativo sobre las disposiciones del Código de Ética de la Rama Judicial.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se habrán desarrollado seminarios y cursos dirigidos a todo el personal, que destaquen la importancia de defender y promover la independencia judicial en sus actuaciones oficiales y personales, y de valores consustanciales como la imparcialidad, la ética, la transparencia y la rendición de cuentas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se contará con un comité de consulta al cual los jueces y juezas puedan formular cuestionamientos de carácter ético, similar a las existentes en otras jurisdicciones.</li> </ul>



# Servicio y Justicia

## Justicia y Servicio

### ESTRATEGIA I.2.B

*Desarrollar medios de orientación a abogados y abogadas que aspiren a ser designados a la Judicatura, sobre aspectos relacionados al compromiso y responsabilidad que represente el cargo judicial.*

### RESULTADOS ESPERADOS

#### *Al terminar el año 2012:*

- Se habrá promovido el ofrecimiento, desde la Academia Judicial Puertorriqueña o en las escuelas de derecho, de cursos formativos para estudiantes de derecho, en aspectos fundamentales de la Judicatura, con atención especial al tema de Independencia Judicial.

#### *Al terminar el año 2013:*

- Se contará con medios para divulgar, entre abogados y abogadas que consideren aspirar a la Judicatura, información sobre requisitos, cánones de conducta y condiciones de trabajo de los jueces y juezas.

## Imperativo Estratégico II

### Excelencia en la Administración de la Justicia





## Excelencia en la Administración de la Justicia

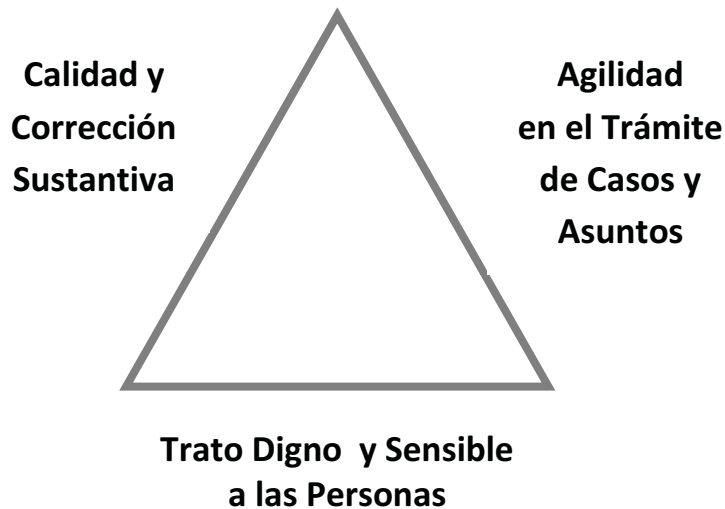
La Rama Judicial es un sistema complejo donde la interacción y el funcionamiento coordinado de todos sus componentes permite que se deriven resultados que impactan, en un sentido amplio, al conjunto de la sociedad puertorriqueña, y, en un sentido delimitado, a las demás instituciones involucradas en el quehacer de la Justicia. Éstas, a su vez, reaccionan y reciprocán, impactando con sus actuaciones el funcionamiento de la Rama Judicial, influyendo así en su evolución y carácter.

Esta relación vinculante entre la Rama Judicial, la ciudadanía y los demás componentes del sistema de justicia, está cimentada sobre las expectativas de una parte hacia la otra, y viceversa. Es imprescindible que la sociedad y sus instituciones entiendan cuáles son los ámbitos de la acción judicial y administrativa de los tribunales y de sus servicios de apoyo y, desde ese entendimiento, demanden el mejor de los servicios de la Rama Judicial. Es igualmente ineludible que los diferentes componentes de la Rama Judicial conozcan y cumplan con las expectativas de servicio de la ciudadanía. Para que la Rama Judicial produzca estos resultados, sus componentes deberán validar la máxima de *que el todo es mucho más que la suma de las partes*.

Para cumplir con su parte en la relación descrita, las propuestas recogidas bajo este imperativo de *Excelencia en la Administración de la Justicia* se fundamentan en la *equidad*

*procesal*. Según se ha discutido en numerosos artículos y, en particular, en un informe oficial de la Asociación de Jueces y Juezas de los Estados Unidos titulado ***Equidad Procesal: Elemento esencial en la satisfacción de la ciudadanía***, los principios básicos de la equidad procesal son cuatro: (1) que se perciba que la voz de cada persona que participa en un proceso judicial se ha escuchado, entendido y considerado seria y efectivamente, algo que es elemento esencial también al debido proceso de ley; (2) que se entienda que el tratamiento hacia los comparecientes al tribunal ha sido “neutral”, lo cual conlleva consistencia en la aplicación de principios jurídicos, imparcialidad al resolver controversias, y transparencia en las decisiones; (3) que el trato a las partes que comparecen a un caso y a los que participan en el mismo como testigos, peritos o jurados sea respetuoso, no sólo en las manifestaciones verbales en sala y en el tono de voz del juez o jueza, sino también en sus gestos, su lenguaje corporal, y sus actuaciones e intercambios con las partes; y finalmente, (4) la noción de que “los tribunales deben tener una especial inclinación a ser benévolos y a tomar decisiones que resuelvan los problemas de las partes de forma sensible” lo cual implica que al decidir las controversias a base del derecho, no debe olvidarse el impacto de estas determinaciones a las partes comparecientes y la necesidad de actuar de forma afable, compasiva y humana al divulgarlas y explicarlas.

Esos principios de equidad procesal los hemos sintetizado, para efectos de organización de este Plan, en tres elementos básicos, imprescindibles para un servicio de administración de la justicia, de excelencia:



Asociadas al primer elemento mencionado, se proponen acciones para que los jueces y juezas cuenten con una formación educativa de carácter continuo, requisito para mantener el dominio de asuntos sustantivos relativos al cargo

que desempeñan. Complementa esta propuesta el mantenimiento de un sistema de evaluación riguroso, orientado a la mejora continua y a dar garantías a la ciudadanía sobre el desempeño judicial, el cual ya está institucionalizado en la Rama Judicial. De otra parte, las propuestas que buscan propiciar la mayor agilidad posible en el trámite de los casos y asuntos, procuran la asignación oportuna y óptima de los recursos humanos, físicos y tecnológicos de apoyo a la Judicatura. Se pretende asegurar que la Rama Judicial cuente con la cantidad, calidad y distribución de los recursos requeridos para cumplir cabalmente con su Misión, de cara a los próximos cuatro años. Entre las propuestas agrupadas en torno a esta meta de agilidad, es importante señalar aquellas que brindan mayor transparencia y objetividad sobre el desempeño judicial, administrativo y programático a través de indicadores y estándares. Finalmente, se presenta un conjunto de iniciativas que implican tener la mayor sensibilidad hacia la dignidad humana, en el trato a personas que participan o presencian un procedimiento en sala, hacia la importancia de la comunicación simple y clara para quienes no conocen los tecnicismos legales, ni comprenden los detalles de un procedimiento en el tribunal. Se trata de hacer más entendibles, comprensibles y compasivos los procesos y de asegurar que el trato sensible, justo y equitativo hacia las personas se perciba así, tanto por quienes participan de los procesos, como por quienes los presencian.

# Servicio y Justicia

## Justicia y Servicio

### META II.1

**POTENCIAR LA CAPACIDAD DE LOS TRIBUNALES PARA RESOLVER LOS CASOS Y CONTROVERSIAS QUE SE LE PRESENTAN OBSERVANDO LOS PRINCIPIOS DE EQUIDAD PROCESAL.**

### ESTRATEGIA II.1.A

*Ampliar la oferta de oportunidades de capacitación en temas jurídicos, aspectos de política pública, programáticos y operacionales de la Rama Judicial, a jueces, juezas y personal de apoyo a la función judicial.*

## RESULTADOS ESPERADOS

### *Al terminar el año 2012:*

- La Academia Judicial habrá incorporado a sus ofrecimientos educativos, seminarios y talleres en torno al tema de equidad procesal para todos los jueces y juezas.
- OCADE habrá divulgado entre todo el personal, información sobre equidad procesal, y la forma en que los funcionarios y funcionarias de la Rama Judicial pueden aportar a la misma.
- Se habrá promovido, ante la Junta de la Academia Judicial, el establecimiento de un programa de educación continua para miembros de la Judicatura, con requerimientos de horas crédito en temas como equidad procesal, conferencias en las distintas etapas del caso, manejo y control de salón, calendario y referidos a mediación, entre otros.
- Se iniciará una serie de conversatorios con jueces y juezas de lo criminal para intercambiar experiencias e iniciativas exitosas en el manejo de estos casos.

### *Al terminar el año 2013:*

- Se contará con nuevas Reglas de Procedimiento Criminal y se iniciará un plan amplio de divulgación y capacitación sobre las mismas a jueces, juezas y profesionales del Derecho.
- Se contará con un programa educativo continuo para Jueces y Juezas y personal designado a las salas de familia y menores en aspectos medulares relacionados con la atención de estos asuntos.

### ESTRATEGIA II.1.B

*Potenciar los recursos humanos, administrativos y tecnológicos, de apoyo a la función judicial, para optimizar el tiempo de atención de casos y asuntos ante la consideración de los tribunales.*

#### RESULTADOS ESPERADOS

<i>Al terminar el año 2012:</i>	<i>Al terminar el año 2013:</i>	<i>Al terminar el año 2013:</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se habrá implantado un procedimiento para identificar y propiciar la atención, a nivel regional o del grupo de trabajo de acceso a la justicia, de situaciones que dilatan la atención de los casos y asuntos en el Tribunal de Primera Instancia.</li> <li>• En la Biblioteca del Tribunal Supremo se habrá actualizado el Catálogo Público en Línea (SEBICat) con la Ex Libris.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se habrá evaluado el número y distribución de Oficiales Jurídicos, Examinadores(as) de Pensiones Alimentarias, Trabajadores(as) Sociales y otro personal de apoyo a la función judicial, en todas las Regiones Judiciales, para asegurar que se ajusta a las necesidades de cada una.</li> <li>• Se habrá actualizado el Sistema Electrónico de Bibliotecas (SEBI).</li> <li>• Se habrá evaluado la carga de trabajo de los jueces y juezas de lo penal para asegurar una distribución más equitativa que propenda a la agilidad en la atención de estos casos.</li> <li>• Estará en funcionamiento el Sistema Unificado de Manejo y Administración de Casos (SUMAC) en todas las regiones judiciales, en asuntos de lo criminal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se habrá implantado un sistema para el pago electrónico de derechos en los tribunales.</li> <li>• Se contará con medios que permitan la comparecencia a los tribunales de recursos técnicos del Instituto de Ciencias Forenses, mediante videoconferencia.</li> <li>• Se habrán fortalecido los procedimientos para apoyar y maximizar el referido de casos a mediación de conflictos y otros métodos alternos, que disponga, entre otros, el tipo de caso y controversia susceptible a estos métodos de resolución.</li> <li>• Se habrá desarrollado la infraestructura que permita crear un centro documental en la Biblioteca del Tribunal Supremo.</li> </ul>





### ESTRATEGIA II.1.B

*Potenciar los recursos humanos, administrativos y tecnológicos, de apoyo a la función judicial, para optimizar el tiempo de atención de casos y asuntos ante la consideración de los tribunales.*

#### RESULTADOS ESPERADOS

<i>Al terminar el año 2013:</i>	<i>Al terminar el año 2014:</i>	<i>Al terminar el año 2015:</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se habrá evaluado la efectividad del modelo de integración de las salas de relaciones de familia y asuntos de menores para realizar los ajustes necesarios para su óptimo funcionamiento.</li> <li>• Se habrá iniciado un proyecto piloto del Sistema Unificado de Manejo y Administración de Casos (SUMAC) en asuntos de lo civil, en una de las regiones judiciales.</li> <li>• Se habrá completado la implantación del sistema For The Record (FTR) en todos los salones municipales de todas las regiones judiciales.</li> <li>• Se habrá completado la actualización del sistema For The Record (FTR) en los salones superiores, de vista preliminar y de pensiones alimentarias.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se tendrá en funcionamiento el Sistema Unificado de Manejo y Administración de Casos (SUMAC) en todas las regiones judiciales, en asuntos de lo civil.</li> <li>• Estará en funcionamiento el Sistema Unificado de Manejo y Administración de Casos (SUMAC) en el Tribunal de Apelaciones y en el Tribunal Supremo.</li> <li>• Se contará con medios que permitan la comparecencia a los tribunales de recursos de la Clínica de Diagnóstico, mediante videoconferencia.</li> <li>• Se habrán identificado las situaciones que están afectando los casos de familia y menores que pueden atenderse mediante legislación y someter un informe para la consideración de los poderes legislativos y ejecutivos.</li> <li>• Se habrá completado el establecimiento de los Centros de Mediación de Conflictos en las Regiones Judiciales que no disponen de este servicio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se tendrá en funcionamiento el Sistema Unificado de Manejo y Administración de Casos (SUMAC) en todas las regiones judiciales, en asuntos de familia y menores.</li> </ul>

### ESTRATEGIA II.1.C

*Afianzar la política pública de la Rama Judicial dirigida a asegurar un trato sensible, digno, respetuoso y equitativo a todas las personas en los tribunales.*

#### RESULTADOS ESPERADOS

<i>Al terminar el año 2013:</i>	<i>Al terminar el año 2014:</i>	<i>Al terminar el año 2015:</i>
<ul style="list-style-type: none"><li>• La Academia Judicial habrá desarrollado una guía de buenas prácticas en el trato a las personas, conforme a los principios de equidad procesal.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Se habrán establecido nuevas redes de colaboración, y se mantendrán fortaleciendo las redes de colaboración interdisciplinaria con sectores gubernamentales y no gubernamentales para mejorar los servicios que ofrece el Programa de Cortes de Droga.</li><li>• Se tendrán identificados indicadores y parámetros para medir cumplimiento con criterios de agilidad, corrección, equidad y buen trato en la prestación de servicios medulares en la Rama Judicial.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Se habrá provisto el servicio de información a visitantes a los Centros Judiciales que no cuentan con el mismo.</li><li>• Se habrá completado la expansión del Programa de Cortes de Drogas en las tres (3) regiones que aún no cuentan con el mismo y se habrá adiestrado a jueces, juezas y personal de apoyo, asignado o relacionado a estos salones, sobre los temas específicos del Programa</li></ul>



### Imperativo Estratégico III

### Acceso a la Justicia para todos y todas



## Acceso a la Justicia para todos y todas

**E**n la Exposición de Motivos de la Ley de la Judicatura del Estado Libre Asociado de Puerto Rico de 2003, Ley núm. 201 de 22 de agosto de 2003, según enmendada,) se establece como uno de sus propósitos de dicha ley: “Disponer un mayor acceso efectivo a los tribunales; reconocer la necesidad de representación legal de oficio a personas de escasos recursos económicos; establecer programas de educación ciudadana y orientación a las partes, a través de materiales educativos que faciliten el entendimiento de las controversias legales y orientar sobre los derechos y responsabilidades de los ciudadanos”.

El acceso a la justicia es el principio esencial de todo sistema jurídico e implica no solamente que la ciudadanía, hombres y mujeres, puedan ejercer sus derechos, sino además, que sus conflictos sean solucionados adecuada y oportunamente. En la Rama judicial trabajamos para promover la equidad en el acceso a la justicia. Entre nuestros objetivos, proponemos incentivar la interpretación de las leyes conforme a los principios de igualdad y no discriminación.

El acceso a la justicia, sus alcances y estrategias se encuentran en el centro de las áreas en las que trabajamos, por los efectos que las barreras para su ejercicio tienen en la población en general. Las mismas se pueden manifestar por razones de indigencia, diferencias de género, condiciones de

salud mental, edad avanzada, entre otras. Son barreras contrarias a principios elementales de una sociedad democrática que requiere que los servicios de justicia se encuentren a disposición de quienes no tienen los medios económicos para procurarlos, de las personas en condición de vulnerabilidad, con condiciones de salud mental así como las personas de edad avanzada.

Hay una diferencia fundamental entre reconocer la igualdad formal de todos los ciudadanos y todas las ciudadanas ante la ley estableciendo la aplicación uniforme de las normas, y establecer la obligación del Estado de proveer la asistencia jurídica con el objeto de asegurar que todos los habitantes conozcan sus derechos y puedan accionar los mecanismos institucionales existentes para asegurar su debido ejercicio.

En esos términos, plantear el acceso a la justicia como garantía indispensable para el ejercicio libre de los derechos reconocidos por tratados internacionales, constituciones y leyes, y para el ejercicio mismo de la ciudadanía, requiere precisar el alcance del concepto, así como sus limitaciones, obstáculos y estrategias para asegurarlo. Se trata de un derecho humano esencial, el derecho de toda persona a tener un ámbito en el cual hacer valer el derecho del cual se entienda asistida y de lograr la satisfacción de ésta.



# Servicio y Justicia

## Justicia y Servicio

La garantía de acceso a la justicia requiere reconocer las diferencias que existen entre los ciudadanos y ciudadanas que acuden al sistema para atender algún problema o necesidad. A esos efectos las metas, estrategias y resultados esperados que aquí se exponen representan un eslabón indispensable para, de manera sensible y justa, asegurar ese derecho.

---

*Con esto en mente, este Plan Estratégico contiene propuestas específicas para:*

- *reforzar los medios y procedimientos disponibles para hacer efectiva la política pública de acceso a la justicia;*
  - *garantizar la equidad de género en todas las esferas de la Rama Judicial;*
  - *asegurar el trato sensible y agilizar los procesos judiciales a las personas víctimas sobrevivientes de la violencia doméstica y agresiones sexuales;*
  - *facilitar el acceso y el trato sensible, justo y equitativo a todas las personas de escasos recursos económicos;*
  - *asegurar el acceso y el trato sensible, justo y equitativo a la población con condiciones limitantes;*
  - *asegurar que las instalaciones y servicios sean accesibles y convenientes a todas las personas.*
-

### META III.1

**FORMULAR NUEVOS MEDIOS Y PROCEDIMIENTOS PARA HACER EFECTIVA LA POLITICA PUBLICA DE ACCESO A LA JUSTICIA DE LA RAMA JUDICIAL**

### ESTRATEGIA III.1.A

*Desarrollar mecanismos adicionales que apoyen el compromiso de acceso a los servicios y programas judiciales.*

---

### RESULTADOS ESPERADOS

---

#### *Al terminar el año 2012:*

- Se contará con un plan de comunicaciones para divulgar interna y externamente la política pública de acceso a la justicia.
- Se habrá encomendado la realización de un estudio para identificar prácticas y situaciones que pudieran vulnerar el trato equitativo a todas las personas en los tribunales.

#### *Al terminar el año 2013:*

- Se completará un sistema de indicadores que permita evaluar el servicio ofrecido en la Rama Judicial a las poblaciones vulnerables.
- Se tendrán disponibles manuales y otros materiales de orientación sobre buenas prácticas de acceso a la justicia.

# Servicio y Justicia

## Justicia y Servicio

### META III.2

**REAFIRMAR LA POLITICA PUBLICA DIRIGIDA A GARANTIZAR LA EQUIDAD DE GENERO EN TODAS LAS ESFERAS DE LA RAMA JUDICIAL.**

### ESTRATEGIA III.2.A

*Divulgar ampliamente la política de equidad de género de la Rama Judicial y medir su cumplimiento.*

### RESULTADOS ESPERADOS

#### *Al terminar el año 2012:*

- Se habrá iniciado un plan de divulgación continua para orientar a la ciudadanía y al personal de la Rama Judicial, sobre la política pública de equidad de género de la Rama Judicial.
- Se iniciará un plan para reforzar la política institucional a favor de un estilo de comunicación inclusivo y no discriminatorio por razón de género en los documentos, formularios, materiales y programas de orientación pública que produzca la Rama Judicial.

#### *Al terminar el año 2013:*

- Se evidenciará mayor participación de la Rama Judicial en organizaciones internacionales que promueven la equidad de género en los tribunales.
- Se habrá diseñado un sistema de indicadores para medir el cumplimiento con esta política pública, de forma transversal, en los principales ámbitos de acción de la Rama Judicial.

#### *Al terminar el año 2014:*

- Se habrán establecido nuevos medios de intercambio y colaboración con organizaciones vinculadas a la protección de los derechos humanos.
- Se culminará un estudio diagnóstico sobre la estructura ocupacional y las prácticas de administración de personal de la Rama Judicial, que puedan vulnerar la política de equidad de género.

### **ESTRATEGIA III.2.B**

*Desarrollar un plan de formación y orientación en aspectos de equidad de género, de manera sistemática y continua, dirigido a todos los componentes de la Rama Judicial.*

### **RESULTADOS ESPERADOS**

#### *Al terminar el año 2012:*

- Se contará con una guía de buenas prácticas en materia de equidad de género y se habrán diseñado mecanismos para orientar sobre las mismas.

#### *Al terminar el año 2013:*

- Se habrá desarrollado un currículo en materia de equidad de género para su implantación a través de la Academia Judicial Puertorriqueña y la Oficina de Capacitación y Desarrollo (OCADE), identificando los cursos medulares que se requerirá tomar al personal y miembros de la Judicatura.



# Servicio y Justicia

## Justicia y Servicio

### META III.3

**PROPICIAR UN MAYOR ENTENDIMIENTO DE LA CIUDADANÍA SOBRE SUS DERECHOS Y RESPONSABILIDADES BÁSICAS, ASÍ COMO EL SISTEMA Y FUNCIONAMIENTO DE LOS TRIBUNALES.**

### ESTRATEGIA III.3.A

*Desarrollar un programa educativo orientado a simplificar los conceptos y procesos judiciales y - hacer más comprensibles las expresiones orales y escritas.*

### RESULTADOS ESPERADOS

<i>Al terminar el año 2012:</i>	<i>Al terminar el año 2013:</i>	<i>Al terminar el año 2014:</i>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Se habrá iniciado la revisión de los documentos judiciales, formularios y demás documentos de la Rama Judicial, de mayor interés para la ciudadanía, para simplificar el lenguaje técnico - jurídico y que sean fácilmente entendibles por la ciudadanía.</li><li>• Se contará con un plan para asegurar cambios en expresiones jurídicas de difícil comprensión para las personas que se atienden en los tribunales.</li><li>• Se dispondrá de un glosario de términos técnico - jurídicos, orientado a personas sin conocimiento legal, que le facilite a la ciudadanía la comprensión de los procedimientos judiciales.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Se habrán desarrollado alianzas con las universidades y los medios de comunicación para divulgar información sobre los tribunales.</li><li>• Se implantará un proyecto piloto que incorpore al voluntariado y personal retirado para apoyar el ofrecimiento de servicios de orientación y ayuda a las personas que visitan los tribunales.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Se desarrollará y distribuirá en puntos estratégicos, videos educativos y otros materiales didácticos sobre procesos en los tribunales.</li></ul>



### ESTRATEGIA III.3.B

*Fomentar el entendimiento de los procesos judiciales en la población escolar.*

#### RESULTADOS ESPERADOS

##### *Al terminar el año 2012:*

- Se habrán desarrollado alianzas con los sistemas públicos y privados de educación primaria y secundaria para propiciar una comprensión temprana sobre la historia, organización y funcionamiento del sistema de justicia.

##### *Al terminar el año 2013:*

- Se habrá constituido un grupo de trabajo, integrado por representantes de la comunidad educativa y jurídica, para estudiar los textos y material didáctico utilizados en el sistema educativo y proponer contenidos mínimos de temas relacionados al sistema de justicia.
- Se habrá establecido un programa de visitas de Jueces y Juezas a las instituciones educativas públicas y privadas de educación secundaria para divulgar información sobre el funcionamiento del sistema de justicia.
- Se habrá establecido un programa educativo que incorpore el uso de la tecnología, para orientar a la población escolar sobre el Sistema Judicial, incluyendo los principios de Ética e Independencia Judicial.



# Servicio y Justicia

## Justicia y Servicio

### META III.4

**ASEGURAR EL TRATO SENSIBLE Y AGILIZAR LOS PROCESOS JUDICIALES A LAS VÍCTIMAS SOBREVIVIENTES DE LA VIOLENCIA DOMÉSTICA Y AGRESIONES SEXUALES.**

### ESTRATEGIA III.4.A

*Consolidar los servicios especializados que se ofrecen a las víctimas de violencia doméstica y/o agresión sexual.*

### RESULTADOS ESPERADOS

#### *Al terminar el año 2012:*

- Se mantendrá un plan de capacitación continua para el personal de la Rama Judicial que actualice conocimientos, prácticas y la atención de casos relacionados con la violencia de género, sus aspectos jurídicos y sociales.
- Se habrá completado la revisión y aprobación de las normas para manejar casos de violencia doméstica en los tribunales donde no existe la sala especializada.

#### *Al terminar el 2013:*

- Se habrán adoptado medidas que atiendan asuntos de seguridad y confidencialidad y resulten adecuadas para mitigar los efectos negativos que sufren las víctimas de delitos, en particular, las víctimas de violencia doméstica y de delitos sexuales.
- Se habrá establecido una sala Especializada en casos de Violencia Doméstica en 8 de las 13 regiones judiciales.

#### *Al terminar el 2014:*

- Se habrá completado el establecimiento de Salas Especializadas en Casos de Violencia Doméstica en todas las 13 Regiones Judiciales.

**META III.5**

**FACILITAR EL ACCESO Y TRATO SENSIBLE, JUSTO Y EQUITATIVO A TODAS LAS PERSONAS DE ESCASOS RECURSOS ECONÓMICOS QUE ACUDEN A LOS TRIBUNALES.**

**ESTRATEGIA III.5.A**

*Atemperar la reglamentación y la normativa de la Rama Judicial para diversificar las alternativas de representación legal gratuitas o módicas para las poblaciones vulnerables.*

**RESULTADOS ESPERADOS**

<i>Al terminar el año 2012:</i>	<i>Al terminar el año 2013:</i>	<i>Al terminar el año 2014:</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se coordinarán nuevos esfuerzos con organizaciones no gubernamentales que ofrecen servicios legales gratuitos, para facilitar el acceso a representación legal a personas de escasos recursos económicos, optimizando los recursos de comunicación electrónica y el Internet.</li> <li>• Se tendrán medios para divulgar información sobre el derecho que tienen personas indigentes a solicitar exenciones del pago de derechos de aranceles.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se contará con un modelo de orientación a litigantes por derecho propio, que responda mejor a las necesidades de las personas que utilizan este servicio.</li> <li>• Se promoverá legislación que identifique recursos y cree un Fondo Permanente de Acceso a la Justicia que facilite el acceso a representación legal en asuntos de naturaleza civil y penal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se habrá concluido un estudio sobre el impacto del litigio por derecho propio con el propósito de atemperar los Cánones de Ética Judicial y Profesional a este modelo de litigación</li> <li>• Se propondrán alternativas para atender las situaciones actuales relacionadas con la designación de abogados de oficio en asuntos de naturaleza civil.</li> </ul>



# Servicio y Justicia

## Justicia y Servicio

**META III.6**

**FOMENTAR LA POLÍTICA PÚBLICA DE UN ACCESO Y TRATO SENSIBLE, JUSTO Y EQUITATIVO A LA POBLACIÓN CON CONDICIONES LIMITANTES.**

**ESTRATEGIA III.6.A**

*Formular e implantar política pública de acceso a la justicia para personas con impedimentos físicos.*

### RESULTADOS ESPERADOS

#### *Al terminar el año 2012:*

- Se habrá encomendado un estudio para determinar las limitaciones de acceso en los tribunales, más allá de aquellas de tipo físico, que pueden tener las personas con impedimentos.

#### *Al terminar el 2013:*

- Se formulará y divulgará la política de acceso a los tribunales de las personas con impedimentos.
- Se habrá iniciado el ofrecimiento de actividades educativas y de formación a todos los recursos de la Rama Judicial que trabajan con público, para asegurar que las personas con impedimentos son tratadas con sensibilidad y equidad.
- Se establecerán acuerdos formales de colaboración con programas de asistencia tecnológica para asegurar la disponibilidad del equipo asistivo que requieran las personas que se atienden en los tribunales.

#### *Al terminar el año 2015:*

- Se contará con un sistema para recopilar y mantener estadísticas de la población con impedimentos físicos que atiende la Rama judicial.
- Se proveerán alternativas tecnológicas que faciliten acceso a la información a personas con impedimentos (páginas de internet adaptadas, y líneas telefónicas para audio impedidos).

### ESTRATEGIA III.6.B

*Adoptar nuevos procedimientos para garantizar el acceso a la justicia para las personas con condiciones de salud mental.*

#### RESULTADOS ESPERADOS

##### *Al terminar el año 2012:*

- Se habrán establecido los medios para dar a conocer las situaciones, principalmente de falta de servicios, que afectan los casos de salud mental y solicitar acción al respecto a los poderes ejecutivo y legislativo.
- Se habrá implantado un proyecto piloto de acceso a la justicia para atender situaciones relacionadas a personas con condiciones de salud mental.

##### *Al terminar el 2013:*

- Se contará con un plan de actividades educativas y de formación, de carácter continuo, a la Judicatura y al personal de la Rama Judicial para asegurar que las personas con condiciones de salud mental son tratadas con sensibilidad y equidad.

##### *Al terminar el año 2014:*

- Se realizará una evaluación del proyecto piloto de salud mental para determinar cambios o ajustes que se requieran al modelo.





### ESTRATEGIA III.6.C

*Reafirmar y fortalecer la política pública para garantizar el acceso a la justicia para las personas sin hogar.*

#### RESULTADOS ESPERADOS

##### *Al terminar el año 2012:*

- Se habrán identificado medios para lograr la mejor respuesta posible a los esfuerzos de coordinación de servicios con agencias de la Rama Ejecutiva y organizaciones comunitarias que dan atención a esta población, cuando se amerite.

##### *Al terminar el año 2013:*

- Se evaluará el impacto del protocolo para la atención, orientación y referido de las personas sin hogar que se presentan en los tribunales para que pueda seguir optimizándose la atención a esta población.

##### *Al terminar el año 2014:*

- Se tendrá implantado un sistema para recopilar, mantener y analizar estadísticas de la población de personas sin hogar que atiende la Rama Judicial.

### ESTRATEGIA III.6.D

*Formular e implantar política pública para garantizar el acceso a la justicia para las personas de edad avanzada.*

#### RESULTADOS ESPERADOS

##### *Al terminar el año 2012:*

- Se habrá divulgado ampliamente la política pública de la Rama Judicial de acceso a las personas de edad avanzada.
- Se contará con una guía para la preparación de materiales educativos adaptados a las necesidades de la población de edad avanzada y se habrá revisado el material educativo existente, conforme a la misma.

##### *Al terminar el 2013:*

- Se habrán adoptado alternativas de horarios o calendarios especiales para personas de edad avanzada.
- Se habrá implantado un programa de actividades educativas y de formación de carácter continuo, dirigido a la Judicatura y al personal de la Rama Judicial, para asegurar que las personas de edad avanzada son tratadas con sensibilidad y equidad.



**META III.7**                      **ASEGURAR QUE LAS INSTALACIONES Y SERVICIOS SEAN ACCESIBLES Y CONVENIENTES A TODAS LAS PERSONAS.**

**ESTRATEGIA III.7.A**            *Mantener un plan continuo para asegurar que las instalaciones y servicios de la Rama Judicial son accesibles, seguros.*

### RESULTADOS ESPERADOS

<i>Al terminar el año 2012:</i>	<i>Al terminar el año 2013:</i>	<i>Al terminar el año 2014:</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se habrán identificado tribunales cuya ubicación presente dificultades de acceso para la ciudadanía e iniciado gestiones para promover alternativas para superar las mismas, incluyendo acuerdos con entidades municipales o estatales.</li> <li>• Se establecerá un proyecto piloto de servicios de apoyo, tales como examen de pensiones y trabajo social, en horarios no tradicionales y extendidos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se evaluarán modalidades de servicio móvil que permitan llevar información y servicios de la Rama Judicial a comunidades y centros urbanos.</li> <li>• Se iniciará un plan para adaptar la rotulación de las instalaciones a las necesidades de poblaciones de edad avanzada y con impedimentos físicos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se contará con un plan para asegurar que la estructura, mobiliario y equipo de los tribunales provee para una experiencia cómoda y segura para sus visitantes.</li> <li>• Se evaluará la viabilidad de un proyecto piloto de citación de casos civiles y de relaciones de familia en forma escalonada para evitar el tiempo de espera de las personas que comparecen.</li> </ul>

## Imperativo Estratégico IV Desarrollo Institucional y de su Capital Humano



## Desarrollo institucional y de su capital humano

El ejercicio de los poderes que le confiere la Constitución del Estado Libre Asociado de Puerto Rico a la Rama Judicial, precisa del trabajo esforzado, ético, metódico y altamente cabal de todos sus componentes. Cada integrante de la Judicatura, así como cada uno de los cerca de cinco mil empleados y empleadas que conforman la Rama Judicial, está llamado a poner su mayor empeño en ofrecer, desde sus respectivos puestos de trabajo, el servicio de excelencia al que aspira la ciudadanía.

En este nuevo Plan Estratégico, ese compromiso de servicio de la Rama Judicial se hace patente. Y con el mismo, se asume también la obligación de proveer a cada uno de sus recursos humanos, el apoyo que necesita para que pueda responder conforme a lo que se espera de ellos. Para ello se propone una serie de estrategias fundamentadas en principios básicos de la teoría de desarrollo organizacional. Los mismos establecen que una organización, pública o privada, requiere de la interacción efectiva de todos sus componentes para ser exitosa. Es también indispensable que se mantenga al tanto de las circunstancias de su entorno y, particularmente, en sintonía con los resultados que obtiene y el impacto de éstos en el sector al que sirve. La actualización de sus recursos, la modernización de sus métodos de trabajo y el análisis riguroso de la información que tiene disponible para la toma de decisiones son, igualmente, de suma importancia.

Parte de estos principios postulan también que el recurso humano bien adiestrado y motivado es pieza fundamental para el desarrollo organizacional. Mientras más elevado sea el nivel

de responsabilidad de la organización, mayor debe ser su esfuerzo en acometer este desarrollo. Por tanto, en el caso de la Rama judicial, se tiene que acometer ese esfuerzo en el más alto nivel.

Ese apoyo requerirá que armonicemos: 1) lo que necesita esta organización para mantener un funcionamiento en condiciones satisfactorias, 2) las exigencias de las personas a quienes servimos y, 3) la atención al desarrollo de nuestros recursos humanos que conforman los equipos de trabajo que permiten el fortalecimiento de esta Rama.

Siguiendo los lineamientos de este Plan, se afrontará este reto ofreciendo a los integrantes de la Judicatura las mejores oportunidades para afianzar sus conocimientos y destrezas. Asimismo, el personal que le asiste en su gestión contará con oportunidades amplias para potenciar su desarrollo. Todo este esfuerzo de capacitación partirá de un objetivo medular: reunir a todos y todas tras las prioridades de servicio de la Rama Judicial e impulsarles hacia su consecución. De esta forma, se revitaliza el juramento hecho por cada una de las personas que sirven en la judicatura, al ingresar al servicio público

Al asumir como imperativo estratégico el *Promover el Desarrollo Institucional y de su Capital Humano*, la Rama Judicial reanuda su compromiso como patrono responsable, atento a las necesidades de su personal y mantiene su entendimiento de que su mejor recurso, es su capital humano. Del mismo modo, acepta el desafío de defender los principios institucionales de ética, transparencia, cumplimiento y servicio al pueblo de Puerto Rico.



### META IV.1

**ASEGURAR QUE LAS POLÍTICAS INSTITUCIONALES, LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y LOS PRINCIPALES PROCESOS DE TRABAJO ESTÁN ALINEADOS HACIA EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL.**

### ESTRATEGIA IV.1.A

*Garantizar que todo el personal, y miembros de la Judicatura, conocen las prioridades de servicio y proyecciones de la Rama Judicial y cómo cada cual aporta a su consecución.*

### RESULTADOS ESPERADOS

#### *Al terminar el año 2012:*

- Se habrá divulgado, por medios tradicionales y por el portal de Intranet, un compendio del Plan Estratégico y cápsulas informativas sobre el mismo.
- Se habrá propiciado la discusión de la relación que existe entre las funciones de las unidades de trabajo y el Plan Estratégico.
- Se habrá implantado un programa de divulgación del Plan Estratégico para empleados y empleadas de nuevo nombramiento.

#### *Al terminar el año 2013:*

- Se habrá establecido, un sistema para la divulgación periódica de información relevante al cumplimiento del Plan Estratégico, entre el personal, a través del Portal de la Rama Judicial.

# Servicio y Justicia

## Justicia y Servicio

### ESTRATEGIA IV.1.B

*Posibilitar que la Oficina de Administración de Tribunales cuente con una estructura organizacional, sistemas y procesos de trabajo que aseguren el cumplimiento de las prioridades de política pública.*

### RESULTADOS ESPERADOS

#### *Al terminar el año 2012:*

- Se habrán implantado los cambios en la organización de la OAT que se estimen necesarios conforme al diagnóstico realizado.
- Existirá una guía para que el criterio de necesidad de personas usuarias se institucionalice en la implantación de nuevos proyectos, sistemas y procedimientos en la Rama Judicial.
- Se habrá implantado el nuevo Plan de Clasificación y Retribución de la Rama Judicial.

#### *Al terminar el año 2013:*

- Se evaluarán los procesos cuyo desempeño no esté acorde con los estándares de calidad en aquellas áreas de servicio que sean medulares, para que tomen en cuenta las necesidades de las personas que se atienden en los tribunales.
- Se tendrá institucionalizado un proceso para analizar información sobre el cumplimiento con las metas de los principales programas y servicios de la Rama Judicial, incluyendo la actividad judicial.

### ESTRATEGIA IV.1.C

*Mantener un programa dirigido a potenciar el desarrollo del capital humano de la Rama Judicial.*

#### RESULTADOS ESPERADOS

##### *Al terminar el año 2012:*

- Se habrá fortalecido el programa de capacitación, centrado en asegurar que el personal tenga las destrezas y capacidades esenciales para desarrollar al máximo sus fortalezas.
- Se plantearán nuevos medios de formación que potencien las capacidades del personal del Alguacilazgo, incluyendo el personal de nuevo nombramiento:
  - Academia de Alguaciles reformulada.
  - Certificaciones profesionales.
  - Entrenamiento y capacitación recurrente.
- Se contará con un programa formal de adiestramiento inicial para personal de las Secretarías de los tribunales.

##### *Al terminar el año 2013:*

- Se identificarán y divulgarán los criterios de excelencia y calidad de servicio con que debe cumplir cada grupo ocupacional.
- Se habrán elaborado y divulgado modelos de mejores prácticas en el ejercicio de las funciones del Alguacilazgo, cumpliendo con los criterios de sensibilidad, acceso y calidad del servicio.
- Se asegurará que todo el personal del Alguacilazgo cuenta con el entrenamiento, equipo y uniforme necesario para realizar sus funciones.
- Se contará con un programa de educación continua para el personal de la Rama Judicial dirigido a promover valores, competencias y excelencia en el servicio.



# Servicio y Justicia

## Justicia y Servicio

### ESTRATEGIA IV.1.D

*Proveer a todo el personal las condiciones para una convivencia balanceada en ambiente de trabajo y aportar a que logren un entorno familiar saludable.*

#### RESULTADOS ESPERADOS

Al terminar el año 2012:	Al terminar el año 2013:	Al terminar el año 2014:
<ul style="list-style-type: none"><li>Se mantendrá como un elemento fijo del Programa de Salud y Bienestar un componente de manejo de relaciones interpersonales, orientación en temas de salud familiar, crianza y convivencia, entre otros.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Se habrán creado nuevos medios para que el personal y sus familiares puedan compartir actividades fuera del escenario de trabajo.</li><li>Se habrá evaluado la opción de que el Programa de Apoyo a la Familia Judicial pueda contar con un espacio interactivo para atender consultas de familiares de miembros de la Judicatura.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Se habrá ampliado la oferta de gimnasios en las instalaciones de la Rama Judicial para propiciar las mejores condiciones de salud del personal.</li></ul>

# Colaboradores, Colaboradoras y Equipos de Trabajo



## Colaboradores y Colaboradoras

---

Agradecemos las recomendaciones y comentarios de ciudadanos y ciudadanas que, en su carácter individual o representando diversas organizaciones y sectores de la comunidad, estuvieron disponibles para aportar al desarrollo del nuevo Plan Estratégico de la Rama Judicial: **Justicia y Servicio**.

Cientos de personas expresaron opiniones a través de cuestionarios, mientras que otras participaron personalmente en conversatorios y grupos de trabajo. En el reconocimiento que hacemos a estas últimas voces, va también el aprecio de la Rama Judicial a aquellas que, de forma anónima, guiaron la formulación de este Plan.

---

Hon. Gisela Alfonso Fernández

Prof. Sara Benítez

Lcdo. Carlos Del Valle

Hon. Sheila Díaz García

Hon. Vivian Durieux Rodríguez

Hon. María del C. Gómez Córdova

Lcdo. Ángel González Román

Lcdo. Charles Hey Maestre

Dra. María de L. Lara Hernández

Prof. Ana Matanzo

Dra. María Miranda

Lcda. Myrta Morales Cruz

Lcda. Vivian I. Neptune Rivera

Sr. Jorge Oyola

Sa. Michelle Robles Torres

Sa. Amarilis Torres Rivera

Sa. Sandra Zaiter

Sa. Leticia Rossy

Prof. José J. Álvarez González

Lcdo. José E. Colón Santana

Lcdo. José R. De La Cruz Feliciano

Hon. Dennis Feliciano Crespo

Hon. Migdalia Fraticelli Torres

Lcdo. Jesús M. Jiménez

Lcda. Esther Leyra Benítez

Lcdo. Pedro Ortiz Álvarez

Lcdo. Harry N. Padilla Martínez

Sr. Rohemir Ramírez Ballagas

Sa. Aiola Virella

Dra. Yolanda Cordero

Sa. Elda Meléndez

Sa. Georgina Bravo

Lcdo. Angel Rossy García

Lcdo. Carlos Padilla Vélez

Lcdo. Heriberto Sepúlveda

Lcdo. Pedro Manzano Yates

Lcdo. Ramón Negrón Soto

Sa. Mayra Vicil Bernier

Lcdo. Federico Rentas

Dra. Mildred Rivera

Prof. Efrén Rivera Ramos

Lcda. Sonia Ralat Pérez

Prof. Carlos Ramos González

Lcdo. Eduardo Villanueva

Dra. Judith Rodríguez

## Equipos de Trabajo

---

El reconocimiento se extiende también a los recursos de la Rama Judicial que, bajo el liderato del Juez Presidente, Hon. Federico Hernández Denton, y la Directora Administrativa de los Tribunales, Hon. Sonia Ivette Vélez Colón, estuvieron a cargo de la coordinación general de este Plan Estratégico, así como de aquellos que se reunieron para aportar su esfuerzo, ideas y recomendaciones al mismo.

### **Grupo Líder**

Sa. Ada Burgos Archilla

Sa. Aracelis Cabrera Alicea

Sa. Maritza Castillo Trilla

Sa. Marta Elsa Fernández

Sr. Rubén Muñoz González

### **Recursos de Apoyo**

Hon. Luis Rivera Román

Hon. Sigfrido Steidel Figueroa

Hon. José Negrón Fernández

Lcda. Carmen Sanfeliz Ramos

Lcdo. Miguel Ferrer Rivera

Lcdo. William Vázquez Irizarry



## DEFINICIONES DE TÉRMINOS

---

### ***Estrategia***

Acción o medio seleccionado para enfrentar las situaciones o los retos planteados en cada imperativo estratégico y hacia el logro de las metas. Puede tomar la forma de decisión, política o programa.

### ***Evaluación***

Es el proceso a través del cual las organizaciones pasan juicio sobre sus intervenciones, basándose en los resultados, los impactos y las necesidades que hayan satisfecho éstas.

### ***Imperativo estratégico (o dimensión estratégica)***

Ámbito de acción prioritario, área o asunto fundamental en torno a la cual se desea intervenir con prioridad en el proceso de planificación estratégica para cumplir con la misión y acercar la institución a su visión.

### ***Meta***

Expresión normativa sobre la orientación o dirección general de hacia dónde deben encaminarse con prioridad los esfuerzos y recursos de la Rama en cada imperativo estratégico. Define el logro o impacto deseado.

### ***Misión***

La razón de ser de la institución, es decir, el por qué existe (qué hace, cómo lo hace y para quién lo hace).

### ***Planificación estratégica***

Proceso continuo y sistemático de toma de decisiones a base del mayor conocimiento sobre el futuro, y de organización de los esfuerzos para implantarlas exitosamente y de medir sus resultados.

### ***Planificación operacional***

Es el proceso a través del cual la gerencia se asegura de que los recursos se obtienen y utilizan con eficiencia y efectividad para lograr la consecución de los objetivos estratégicos o resultados ESPERADOS. La planificación estratégica es responsable de que se hagan las cosas correctas, mientras que planificación operacional es responsable de que se hagan correctamente las cosas.

### **Proyecto**

Cualquier iniciativa temporera que consiste de una secuencia de tareas o actividades que se llevan a cabo, y que al culminarse resulta en un bien o servicio terminado dirigido a resolver un problema o a satisfacer una necesidad. El proyecto tiene un comienzo y un final definido, así como un presupuesto y un itinerario determinado y se diferencia del conjunto de actividades operacionales ordinarias o recurrentes de las unidades.

### **Resultados esperados**

Es el efecto o impacto positivo e intencionado que se logra como consecuencia de la formulación e implantación de determinada política o estrategia.

### **Valores**

Conjunto de creencias perdurables que hacen que una determinada conducta o una particular situación sea preferida a otra conducta o situación alterna u opuesta. Las decisiones gerenciales están fundamentadas por este conjunto de creencias.

### **Visión**

Imagen prospectiva e idealizada de la institución, que ofrece una noción de los valores que la sustentan y de sus aspiraciones.

### **Transversal**

La política transversal de género es “una estrategia que se utiliza para conseguir que se tengan en cuenta las preocupaciones y experiencias de las mujeres, al igual que las de los hombres, en la elaboración, puesta en marcha, control y evaluación de las políticas públicas y legislación en todas las esferas públicas, económicas y sociales, de manera que beneficien por igual a hombres y mujeres y no se perpetúe la desigualdad. El objetivo final de esta política es conseguir la igualdad de los géneros” (CEDAW).

### **Personal de apoyo a la función judicial**

Aquellas funcionarias y funcionarios que dan apoyo directo a los Jueces y Juezas en la gestión adjudicativa. Estos son: Personal de Secretaría, Alguacilazgo, Trabajo Social y Examen de Pensiones Alimentarias.

### **Poblaciones Vulnerables**

También conocido como grupos sociales en condiciones de desventajas.

# Servicio y Justicia

## Justicia y Servicio







La Rama Judicial

de Puerto Rico

La justicia somos todos.