

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

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

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

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

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

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

#### Misión Definida

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

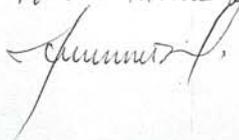
#### Visión Definida

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

#### Valores

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

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

MILTON MUÑOZ SANTIVANEE  


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

#### Valores definidos

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

#### Análisis Estratégico

Para desarrollar el análisis estratégico es necesario analizar la institución:

- Definiendo Fortalezas y Debilidades
- Amenazas y Oportunidades

Analizar a la Competencia:

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

Realizar un análisis del Entorno:

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

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

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

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

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

**TABLA BALANCEADA DE INDICADORES**  
**BSC**

TABLA BALANCEADA DE INDICADORES

Perspectiva de Comunidad y Usuarios

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

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

\* m = millones

TABLA BALANCEADA DE INDICADORES

Perspectiva Financiera

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

**TABLA BALANCEADA DE INDICADORES**

**Perspectiva de Procesos Internos**

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

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

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

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

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

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

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

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