



## **Transformando el ecosistema** del Servicio Público de Justicia.



# Índice



## Resumen ejecutivo



4  
pág.

**Justicia 2030 es pasar de un sistema para el 6%, que es en realidad el porcentaje de población que se relaciona con la Justicia, exceptuando el registro civil, a una Justicia del 60%.**

**Justicia no es solo un entramado de estructuras organizativas, tribunales y recursos a través del cual se dirimen los conflictos de los ciudadanos.**

**Justicia son valores, servicio público, impulso económico y transición ecológica.**

Edita:  
Ministerio de Justicia. Secretaría General Técnica

NIPO (papel): 051-21-032-9

NIPO (PDF): 051-21-004-4

Depósito Legal: M 14879-2021

Catálogo de publicaciones de la Administración  
General del Estado

<https://cpage.mpr.gob.es>



1

**Punto de partida  
(Diagnóstico)**



14  
pág.

2

**¿Qué es  
Justicia 2030?**



22  
pág.

**Introducción**



12  
pág.

3

**Objetivos**



24  
pág.

4

**Proyectos**



Estructura  
Programas y proyectos  
Políticas palanca

34  
pág.

5

**Implantación, gobernanza  
y rendición de cuentas**



76  
pág.

# Resumen ejecutivo



**El objetivo es hacer más eficiente la asignación de recursos,**  
con normas y procedimientos actualizados y consensuar y desarrollar un modelo de cogobernanza.

## Punto de partida

El **Servicio Público de Justicia** funciona gracias al trabajo de alrededor de 254.000 personas - jueces y juezas, fiscales, letrados y letradas de la Administración de Justicia (LAJs), gestores y tramitadores procesales, personal de auxilio judicial, forenses, facultativos y facultativas, técnicos especialistas, ayudantes de laboratorio, jueces y juezas de paz, funcionarios y funcionarias de la administración General del Estado y de las Comunidades autónomas, abogados y abogadas, procuradores y procuradoras, graduados sociales, registradores y registradoras, notarios y notarias. Además del personal laboral que permite llevar a cabo los servicios de interpretación y traducción, peritación, mantenimiento y limpieza de sedes, archivo y depósito de bienes, formación, desarrollo y evolución de aplicaciones informáticas, mantenimiento de equipos, entre otros.

La Administración de Justicia dispone de más de 1.400 sedes judiciales repartidas por todo el territorio. El presupuesto agregado del Ministerio de Justicia y de las Comunidades autónomas que han asumido las competencias en materia de justicia es de aproximadamente 4.200 millones de euros anuales.

La Justicia funciona. Sin embargo, el esfuerzo realizado por tantos profesionales y con tantos recursos no está teniendo el resultado que la ciudadanía demanda. Las encuestas señalan que los medios con los que cuenta la Justicia son insuficientes y las tres primeras carencias señaladas son: falta de jueces, falta de medios informáticos y falta de personal auxiliar.

Los datos muestran además un problema de organización. En los últimos 20 años el número de jueces en España ha aumentado prácticamente un 50%; España lidera el ranking del índice de equipamiento en tecnologías de la información en el sistema judicial y en cuanto a la suficiencia de personal auxiliar, el número de personas que trabaja en la Administración de Justicia que no son jueces es casi el doble que la media europea. Según el informe del CEPEJ (Comisión Europea para la eficiencia de la Justicia 2018) el gasto en Justicia en España era de 79,1€ por habitante, por encima de la media europea establecida en 64 € por habitante. **No es sólo un problema de suficiencia de recursos, sino también de organización y de gobernanza.**

El objetivo es hacer más eficiente la asignación de recursos, tener una organización más flexible e innovadora, con normas y procedimientos actualizados y consensuar y desarrollar un modelo de cogobernanza. Hacerlo en el marco conceptual de los Objetivos de Desarrollo Sostenible y de los fondos *Next Generation EU*.

## Qué es Justicia 2030

Es un **plan de trabajo común a 10 años**, desarrollado en cogobernanza, que impulsa el Estado de Derecho y el acceso a la Justicia como palancas de la transformación de país. Sólo incide en aquellos puntos que tienen mayor impacto en el sistema o que han quedado desfasados y ya son poco operativos. No se trata de introducir cambios en cada uno de los componentes del Servicio Público de Justicia, sino de generar transformaciones en puntos que tienen efecto sistémico en el ecosistema Justicia.

Justicia 2030 es la **concreción del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia para el Servicio Público de Justicia**. El debate en torno a las causas de los problemas de la Justicia -recursos, organización o gobernanza- se resuelve en el nuevo marco. Se dispone de recursos para mejorar la organización y se abre la posibilidad de la cogobernanza. Es posible abordar las tres causas simultáneamente y de forma entrelazada. No se trata de cambiar de modelo, sino de evolucionar el actual. Ampliar el impacto y conectar con la sociedad y otras administraciones.

### **El objetivo general es transformar el Servicio Público de Justicia**

para hacerlo más accesible, eficiente y contribuir al esfuerzo común de cohesión y sostenibilidad.

## Cómo se estructura

El Plan pretende alcanzar tres objetivos específicos, que a su vez se concretan en nueve programas:

### **OBJETIVO I: Acceso al ejercicio de derechos y libertades**

Orientado a mejorar el acceso de la ciudadanía al Servicio Público de Justicia. Poder ejercer los derechos requiere de procedimientos sencillos, claros, comprensibles y accesibles, que den respuesta a las necesidades de todos los grupos sociales y territorios, con especial cuidado en los más vulnerables.



#### **Programa: ACCESIBILIDAD A LA JUSTICIA**

El programa está destinado a generar condiciones estructurales de acceso al Servicio Público de Justicia que alcancen a toda la ciudadanía. Se hará asegurando que ninguna persona queda excluida por una cuestión económica, de edad, de sexo y acercando socioculturalmente el Servicio mediante el lenguaje y la formación transversal en las etapas educativas.



#### **Programa: PROFESIONALES DE LA JUSTICIA**

Los proyectos están orientados a mejorar la formación y dar seguridad a los operadores jurídicos en el proceso de transformación de la Justicia. La transformación supone un cambio en el desempeño profesional. El rediseño del marco profesional se hace necesario, no sólo por el paso a herramientas digitales, el teletrabajo y los juicios telemáticos, que requieren nuevas competencias, sino también por los nuevos desafíos que se nos presentan.



### Programa: NUEVAS REALIDADES SOCIALES

El núcleo es facilitar a los grupos más vulnerables las condiciones de acceso a la Justicia y asegurar la permanente adaptación del Servicio Público de Justicia a la realidad social. La digitalización mejora la accesibilidad para la mayoría, pero la reduce para la minoría más vulnerable y la sociedad “analógica”, en especial las personas mayores. Se requiere reforzar para estos colectivos la atención presencial en las sedes.

## OBJETIVO 2: Eficiencia del Servicio Público de Justicia

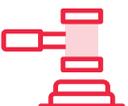
Orientado a asegurar que la transformación digital se concreta en una mejora organizativa y de procesos. La eficiencia resultante ha de poder medirse en reducción de tiempos y satisfacción de la ciudadanía, pero también en una eficiente asignación de recursos invertidos, impacto ambiental y capacidad de gestión de datos.



### Programa: EFICIENCIA ORGANIZATIVA

El núcleo del programa es una transformación organizativa a través de los Tribunales de Instancia y de la Oficina Judicial que les de soporte. España cuenta con 3.627 juzgados, cada uno de ellos dotado de un juez o magistrado, de un Letrado de la Administración de Justicia y de un número variable de personal -en torno a ocho- al servicio de la Administración de Justicia. La transformación organizativa va encajonada a tener 431 tribunales de instancia –uno por partido judicial- en los que se agrupen los jueces, Letrados de la Administración de Justicia y el personal auxiliar, de forma que se produzca una permanente asignación.

La transformación permite ampliar la Oficina Judicial con una nueva terminal, la Oficina de Justicia en los municipios. Nuevas ventanillas de entrada al servicio público para acceder a la Justicia en el mundo rural.



### Programa: EFICIENCIA PROCESAL

El programa está orientado a la agilización procesal, a una regulación y mayor implantación de los Medios Adecuados de solución de Controversias (MASC) en la Administración de Justicia y a la mejora del sistema de ejecución. Así mismo, abordará la adaptación de normas procesales que han quedado jurídicamente obsoletas y desalineadas del marco europeo.



### Programa: EFICIENCIA DIGITAL

El núcleo del programa es la generación de un nuevo marco normativo para la digitalización que establezca las bases legales de la transformación digital de la Administración de Justicia, sustituyendo la regulación actual, vigente desde 2011, para dotarla de una nueva arquitectura de información basada en datos, que garantice asimismo la seguridad jurídica digital en la tramitación de los procedimientos. El objetivo es promover el Estado de Derecho en el nuevo entorno digital.

## OBJETIVO 3: Contribuir a la Sostenibilidad y la Cohesión

El Servicio Público de Justicia tiene que contribuir a la construcción europea, al proyecto de país, a la recuperación económica, a la justicia medioambiental, a la transición ecológica y a la profundización del Estado de Derecho. Los programas conectan a la Justicia con la transformación del país.



### Programa: SERVICIOS A LA CIUDADANÍA

Los proyectos que lo forman conectan el acceso individual al Servicio Público de Justicia con el de otras Administraciones y aseguran la calidad del servicio. La digitalización facilita la generación de un ecosistema administrativo de datos municipal, autonómico y estatal. El objetivo es que sea interoperable –que se puedan sacar los registros sin problema- y eficiente. No se pretenden desarrollar nuevos sistemas, sino utilizar los que ya funcionan adaptándolos.



### Programa: SOCIEDADES SOSTENIBLES

Se va a asegurar la aportación global del Servicio Público de Justicia a la profundización del Estado de Derecho en la UE, al proyecto de país y a la justicia medioambiental. En el ámbito internacional es necesario conectarlo con la construcción europea en una vía con que pueden tener efectos positivos en otros países europeos.

Conectando las políticas públicas de Justicia con la transición ecológica –legislación, instituciones y sedes- y orientando el Servicio Público de Justicia y sus activos a la transformación y recuperación económica que es una de las principales urgencias de nuestra sociedad.



### Programa: COORDINACIÓN Y COHESIÓN INSTITUCIONAL

El núcleo del programa es el desarrollo progresivo, entre las instituciones implicadas, de una arquitectura de cogobernanza que permita hacer de la Administración de Justicia un servicio público de calidad y más eficiente.

Los programas se hacen operativos mediante **proyectos** (27) y éstos a su vez se dividen en **subproyectos** cuyo número varía en función de las necesidades y que “de partida” son 47.

PROGRAMAS

PROYECTOS

SUB-PROYECTOS

OBJETIVO 1: ACCESO A  
DERECHOS Y LIBERTADES

 <b>ACCESIBILIDAD A LA JUSTICIA</b>	<b>1. Acceso universal</b>	1.1 Sistema eficiente de Asistencia Jurídica Gratuita y Turno de Oficio 1.2 Ley derecho de defensa
	<b>2. Lenguaje accesible</b>	2.1 Claridad del lenguaje jurídico 2.2 Normalización lingüística en la Administración de Justicia
	<b>3. Educación legal básica</b>	3.1 Educación para la solución de diferencias
 <b>PROFESIONALES DE LA JUSTICIA</b>	<b>4. Acceso y desarrollo profesional</b>	4.1 Rediseño del marco profesional
	<b>5. Formación</b>	5.1 Formación universitaria 5.2 Formación continua
	<b>6. Igualdad y Conciliación</b>	6.1 Plan de Igualdad y conciliación
 <b>NUEVAS REALIDADES SOCIALES</b>	<b>7. Accesibilidad de grupos vulnerables</b>	7.1 Accesibilidad y envejecimiento 7.2 Accesibilidad y discapacidad
	<b>8. Protección de víctimas y denunciantes</b>	8.1 Protección de las víctimas 8.2 Protección del denunciante
	<b>9. Estudios socio-jurídicos proactivos</b>	9.1 Estudios socio-jurídicos proactivos

PROGRAMAS

PROYECTOS

SUB-PROYECTOS

OBJETIVO 2: EFICIENCIA DEL  
SERVICIO PÚBLICO DE JUSTICIA

 <b>EFICIENCIA ORGANIZATIVA</b>	<b>10. Ley de eficiencia Organizativa del Servicio Público de Justicia</b>	10.1 Ley de Eficiencia Organizativa del Servicio Público de Justicia
	<b>11. Tribunales de instancia y oficina judicial</b>	11.1 Tribunales de instancia 11.2 Oficina judicial
	<b>12. Oficinas de Justicia en los municipios</b>	12.1 Oficinas de justicia en los municipios
 <b>EFICIENCIA PROCESAL</b>	<b>13. Ley de Eficiencia Procesal del Servicio Público de Justicia</b>	13.1 Ley de Eficiencia Procesal del Servicio Público de Justicia 13.2 Implantación de los Medios Adecuados de Solución de Controversias (MASC) 13.3 Solución de Controversias Online (ODR)
	<b>14. Sistemas de ejecución</b>	14.1 Modelo ejecución 14.2 Oficina de Recuperación y Gestión de Activos (ORGA)
	<b>15. Ley de Enjuiciamiento Criminal</b>	15.1 Ley de Enjuiciamiento Criminal (LECrím)
 <b>EFICIENCIA DIGITAL</b>	<b>16. Ley de Eficiencia Digital del Servicio Público de Justicia</b>	16.1 Ley de Eficiencia Digital del Servicio Público de Justicia
	<b>17. Analítica legislativa y judicial</b>	17.1 Inteligencia artificial para la eficiencia de la Justicia 17.2 Impulso de la Comisión de Codificación
	<b>18. Seguridad jurídica digital</b>	18.1 Inmediación digital y servicios no presenciales 18.2 Fe pública digital 18.3 Puesto de trabajo deslocalizado y teletrabajo

PROGRAMAS

PROYECTOS

SUB-PROYECTOS

OBJETIVO 3: CONTRIBUIR A LA  
SOSTENIBILIDAD Y COHESIÓN

 <b>SERVICIOS A LA CIUDADANÍA</b>	<b>19. Nuevo modelo de Registro Civil</b>	19.1 Implantación del nuevo Modelo de Registro Civil
	<b>20. Atención a la ciudadanía</b>	20.1 Cita previa 20.2 Carpeta ciudadana 20.2 Notificación electrónica
	<b>21. Sistema de calidad</b>	21.1 Sello de calidad
 <b>SOCIEDADES SOSTENIBLES</b>	<b>22. Defensa del estado de derecho</b>	22.1 Seguimiento de dictámenes en materia de DDHH 22.2 Impulso del Estado de Derecho en la UE 22.3 Lucha contra la corrupción
	<b>23. Justicia medioambiental y Sedes sostenibles</b>	23.1 Sedes judiciales sostenibles 23.2 Sedes administrativas sostenibles
	<b>24. Justicia para la transformación económica</b>	24.1 Eficiencia judicial para la actividad empresarial 24.2 Regulación de la insolvencia para la segunda oportunidad 24.3 Gestión eficiente de depósitos y consignaciones
 <b>COORDINACIÓN Y COHESIÓN INSTITUCIONAL</b>	<b>25. Cogobernanza en Justicia</b>	25.1 Arquitectura de cogobernanza
	<b>26. Justicia basada en datos</b>	26.1 Plataforma de Justicia basada en datos
	<b>27. Ecosistema digital interoperable</b>	27.1 Sistema de gestión procesal 27.2 Aplicaciones de soporte a la actividad judicial

## Implantación, gobernanza y rendición de cuentas

Justicia 2030 se implanta de forma progresiva. Los primeros proyectos se están desarrollando desde el comienzo de la pandemia y esta progresividad se va a mantener durante toda su vigencia. La cogobernanza es una pieza central en la mejora del Servicio Público de Justicia y también lo es en el gobierno interno del Plan. Con las Comunidades autónomas es necesario ampliar espacios de diálogo e información. Justicia 2030 va a ser expuesta y consensuada de forma permanente en la Conferencia sectorial con las Comunidades autónomas. Además, la gestión del ecosistema digital y el sistema de gestión procesal va a requerir una arquitectura de cogobernanza más robusta.

La rendición de cuentas se va a hacer a través de:

- **Web** ([www.justicia2030.es](http://www.justicia2030.es)) en permanente proceso de actualización. En ella se va a acceder a los documentos técnicos de cada proyecto y a sus resultados. La estrategia se construye en un proceso de interacción que la va mejorando. Anualmente se actualizará el documento, pero se mantendrán publicados los previos para poder conocer la evolución.
- **Comparecencia semestral en las Cortes** para dar cuenta la evolución.
- **Informe anual** que resume el estado del Plan, los avances más significativos y las inversiones realizadas.

Una Justicia más cercana y accesible.





Justicia para  
la sostenibilidad.



Una Justicia más eficiente.



# Introducción

**El cambio es un hecho,  
el objetivo es convertirlo  
en transformación**  
mediante políticas públicas  
que aseguren las estructuras  
para las próximas décadas.  
La situación creada por  
el COVID-19 acelera el  
proceso de transformación  
en marcha.



**El mundo está cambiando con rapidez.** En los últimos diez años la emergencia climática y la revolución digital han variado la naturaleza de la agenda social, económica y ambiental. Los problemas han cambiado, también la manera de abordarlos. La sostenibilidad se ha colocado como elemento central, trayendo de su mano nuevos valores y criterios para la política pública. Cuestiones que antes no eran prioritarias ahora son urgentes. Por su parte, la revolución digital ha introducido nuevos instrumentos que varían la forma de trabajar. Los datos son ahora un recurso valioso en torno al cual se diseñan los procedimientos. Es una sinergia que cambia estructuralmente el contexto en el que vivimos.

Mientras se producía este cambio estructural ha llegado la pandemia que ha profundizado los problemas y hecho más urgentes las soluciones. El cambio es un hecho, el objetivo es convertirlo en transformación mediante políticas públicas que aseguren las estructuras para las próximas décadas. La situación creada por el COVID-19 acelera el proceso de transformación en marcha.

El Servicio Público de Justicia no es ajeno a esta transformación. Por un lado, varían los conflictos en una sociedad en transición; por otro, la crisis resultado de la pandemia exige una mayor eficiencia de la Justicia. Se abre la oportunidad de mejorar la gestión a partir de los datos, haciendo los procesos más eficientes y accesibles. Se tiene la responsabilidad de aportar a la profundización del Estado de Derecho en un momento de máxima actividad legislativa fruto de la transformación.

### **Este contexto complejo es una oportunidad para la transformación del Servicio Público de Justicia.**

La manera de hacerlo es incorporando nuevas herramientas que permiten ensanchar su acción y conectarla con otras Administraciones. Es una evolución importante, pero medida. Una adaptación a las demandas de la sociedad y a sus formas. Con el reto de no dejar a nadie atrás. La sociedad va a ser más verde y más digital, tiene que ser menos desigual. La Justicia tiene que contribuir a que esto sea efectivo.

Una transformación de este tipo no puede hacerla una administración aisladamente. La cogobernanza, en este momento, se convierte en un elemento central en cualquier política pública. En el ámbito de la justicia, con las Comunidades autónomas y las instituciones que forman parte de su gobernanza. Fuera del ámbito de la Justicia, con otros ministerios e instituciones que permitan hacer eficientes los esfuerzos y las inversiones. La transición ecológica, la gestión de los datos, el reto demográfico, la cohesión, la reducción de la desigualdad o la recuperación económica son desafíos que ponen en primer lugar las necesidades de la ciudadanía y difuminan la estricta mirada sobre las competencias. El impulso del proyecto de país requiere de una cooperación renovada para disminuir la incertidumbre propia de toda transformación.



# Punto de partida



## ¿En qué punto está la Justicia?

En España hay alrededor de 70.000 personas trabajando directamente en la Administración de Justicia: 5.500 jueces y juezas, casi 2.300 fiscales, 4.300 letrados y letradas de la Administración de Justicia (LAJs), más de 14.500 gestores procesales, 22.700 tramitadores procesales, más de 9.700 auxilios judiciales, 1.144 forenses, más de 200 facultativos y facultativas, 100 técnicos especialistas y 120 ayudantes de laboratorio; y los más de 7.000 jueces y juezas de paz. Además de los 2.000 funcionarios y funcionarias de la administración General del Estado y de las Comunidades autónomas (CCAA) con competencias en materia de Justicia entre los que se encuentra la Abogacía del Estado.

Así mismo, **existen otros operadores que**, sin ser empleados públicos, **forman parte del Servicio Público de Justicia permitiendo**, facilitando y, en definitiva, asegurando la relación de la ciudadanía con la Justicia:



115.000

Abogados y abogadas ejercientes

11.000

Procuradores y procuradoras

14.500

Graduados y graduadas sociales ejercientes

3.000

Notarios y notarias

1.100

Registradores y registradoras

Alrededor de **254.000 personas** forman parte del Servicio Público de Justicia

Además, dando soporte a todo el servicio, se encuentra el personal laboral que permite llevar a cabo los servicios de interpretación y traducción, peritación, mantenimiento y limpieza de sedes, archivo y depósito de bienes, formación, desarrollo y evolución de aplicaciones informáticas, mantenimiento de equipos, etcétera. Estos colectivos son los que hacen posible que el Servicio Público de Justicia se preste en unas buenas condiciones.

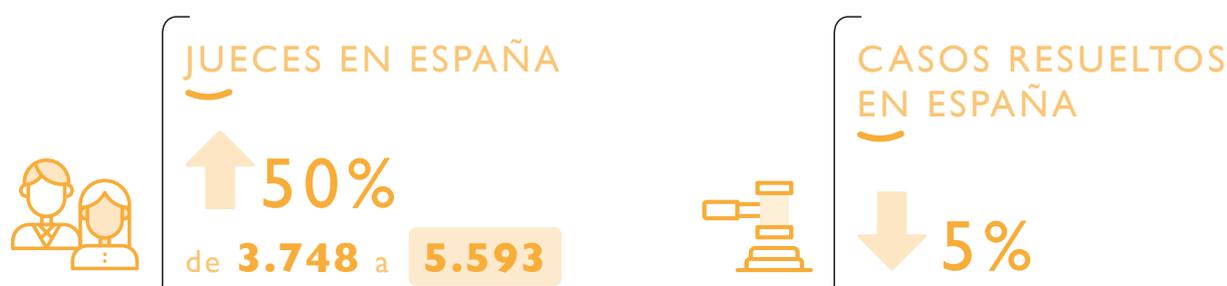
La Administración de Justicia dispone de más de 1.400 sedes judiciales repartidas por todo el territorio. El Ministerio de Justicia también tiene 14 sedes administrativas a las que se suman las de las Comunidades autónomas.

El presupuesto agregado del Ministerio de Justicia y de las Comunidades autónomas que han asumido las competencias en materia de Justicia es de aproximadamente **4.200 millones de euros anuales**. Cuantitativamente las cifras son elevadas, pero en comparación con otras áreas de la Administración, el peso de la Justicia no es relativamente grande. Cualitativamente su peso se mide en la importancia que su función tiene en el Estado de Derecho y en la cohesión social, que es esencial. Si no funciona la Justicia, el Estado de Derecho se paraliza.

La Justicia funciona. Sin embargo, el esfuerzo realizado por tantos profesionales y con tantos recursos **no está teniendo el resultado que la ciudadanía demanda.**

El primer barómetro de opinión realizado por el Consejo General del Poder Judicial (CGPJ) sobre el Servicio Público de Justicia fue en 1984. En ese momento el 21% de los españoles opinaba que la Justicia funcionaba mal o muy mal. La última vez que se hizo esa pregunta fue en el barómetro del Centro de Investigaciones Sociológicas (CIS) de julio de 2019 y el porcentaje de los que tenían esa opinión ascendía al 48%. En esta misma encuesta, el 61% considera que los medios con los que cuenta la Justicia son insuficientes y las tres primeras carencias señaladas son: falta de jueces, falta de medios informáticos y falta de personal auxiliar.

**Los datos muestran otro diagnóstico** si se toman como referencia las tres carencias señaladas. En los últimos 20 años el número de jueces en España ha aumentado prácticamente un 50% al pasar de 3.748 a 5.593. Sin embargo, el número de asuntos resueltos en los tribunales ha descendido en un 5%.



En relación con los medios informáticos, en el último informe elaborado por la CEPEJ (Comisión Europea para la Eficacia de la Justicia) España lidera, junto a Estonia y Austria, el ranking del índice de equipamiento en tecnologías de la información en el sistema judicial. El gasto por habitante en dichas tecnologías está por encima de la media europea. Sin embargo, el resultado es la existencia de distintos sistemas de gestión procesal, según la comunidad autónoma, que no son interoperables entre sí.

Por último, en cuanto a la suficiencia de personal auxiliar, el número de personas que trabaja en la Administración de Justicia que no son jueces es casi el doble que la media europea. Así se indica en el último informe de la CEPEJ al situarse España con 105,7 por cada 100.000 habitantes, frente a los 55,7 de media.

En definitiva, la idea que tiene la opinión pública en relación con la carencia de medios en la Administración de Justicia no está refrendada por los datos. Según el informe de la CEPEJ (2018) el gasto en Justicia en España era de 79,1 €/habitante, por encima de la media europea establecida en 64 €/habitante.

**No es sólo cuestión de recursos económicos y humanos.** Más allá de comparaciones con otros Estados de nuestro entorno, al analizar el funcionamiento de la Justicia española vemos que, además de a los recursos, el problema también se debe a unas estructuras y medios no del todo eficientes. En los últimos 10 años el número de asuntos ingresados en nuestros tribunales ha descendido un 34% al pasar de 9.567.676 asuntos en 2009 a 6.279.302 en 2019. Este descenso, junto con el incremento de órganos judiciales y de medios personales y materiales experimentado en dicho periodo, debería haber supuesto una importante mejoría en la situación del Servicio Pú-

blico de Justicia. Sin embargo, en este periodo la duración media estimada de los procedimientos en el conjunto de las jurisdicciones han pasado en primera instancia de 66 días en 2009 a 162 en 2019. En la segunda instancia el crecimiento es similar al haber pasado de 63 a 138 días, y todo ello pese a la dedicación de jueces, magistrados, fiscales, LAJs y resto de personal al servicio de la Administración de Justicia.

Teniendo en cuenta que los recursos económicos y humanos se encuentran en rangos superiores a la media europea, y que el incremento en el número de jueces, fiscales y personal al servicio de la Administración de Justicia y las inversiones en medios informáticos han sido muy relevantes en los últimos años, se aprecia que todo ello no ha tenido el impacto previsto sobre el número de asuntos resueltos. Sería necesario ampliar la perspectiva para preguntarse cuáles son los puntos clave que dificultan la eficiencia y requieren de un impulso diferente.

Un análisis en profundidad permite ver que el problema tiene varias causas simultáneas:

- Ineficiente asignación de recursos.
- Organización compartimentada y poco flexible.
- Modelo de gobernanza poco efectivo.
- Normas y procedimientos desactualizados.

Las soluciones puramente incrementalistas no son suficientes. Hacen falta, además:

- Estructuras organizativas eficientes, flexibles e innovadoras.
- Nuevo modelo de cogobernanza.
- Mejora regulatoria en el marco del Estado de Derecho.

Los diferentes impulsos en los últimos diez años, aunque han mejorado la Justicia, no han tenido el resultado que se preveía. En este momento, el contexto internacional y nacional ha cambiado mucho y muy rápido. Una realidad diferente, que requiere otras políticas públicas. También en la Justicia. Es un problema que hay que convertir en oportunidad.

## Una sociedad en cambio

A la crisis de 2008 entramos con un problema económico y diez años después salimos con una emergencia climática y una pandemia. Nos situamos ante una agenda de naturaleza diferente que muestra un cambio de ciclo que afecta en profundidad a la sociedad a la economía y al medio ambiente. Son cuatro los elementos que marcan este proceso:

### ○ El cambio climático.

El Parlamento Europeo declaró la emergencia climática y ambiental en diciembre de 2019. En España, el Consejo de Ministros, la declaró en enero de 2020. El cambio climático es el problema, la respuesta es la transición ecológica que tiene una agenda nueva. Es transversal e involucra a toda la sociedad y a todas las Administraciones. Por un lado, cambia la dinámica social porque define un objetivo global compartido. Las tensiones sociales entre intereses diversos donde unos ganan y otros pierden se supeditan a un interés compartido

mayor, que haya futuro; toda la sociedad gana o toda la sociedad pierde. Es una perspectiva distinta de los conflictos. Por otro, no se puede abordar de forma sectorizada, no es sólo cuestión de un área de la Administración, es de todas. La transición ecológica cambia algunas perspectivas de la gestión pública y los indicadores de medición. La eficiencia ahora es sostenibilidad económica, social y medioambiental- y no sólo un indicador económico.

### ○ La digitalización.

Es la nueva revolución industrial. Como las anteriores supone un cambio en la matriz energética –del petróleo a las energías renovables-, pero sobre todo trae de la mano el uso de los datos como materia prima. Pasamos de sistemas analógicos con ordenadores a sistemas digitales cuya base es el dato. Cambia la forma del trabajo, del consumo, de la cultura y hasta de la vida privada que se introduce en las redes. El adecuado tratamiento de los datos permite mejorar la eficiencia, la descentralización, la gestión común deslocalizada y la inmediatez; pero también implica retos para el Estado de Derecho. Se ha de asegurar la incorporación de nuevos derechos como señala la Carta de Derechos Digitales. Cambia la forma de gestión de la Administración y abre grandes oportunidades en España, el segundo país del mundo con más teléfonos inteligentes por habitante.

### ○ La desigualdad.

La crisis de 2008 aumentó la desigualdad en la sociedad española, tanto social –en términos de renta- como territorial con áreas en riesgo de despoblación-. Los nuevos procesos van a impactar en una sociedad que necesita reducir esta desigualdad. Los efectos del cambio climático se hacen sentir especialmente en los sectores y territorios más vulnerables. La digitalización puede ser un nuevo factor de desigualdad si no se tiene en cuenta la brecha que separa a una parte importante de la población que es material, cultural o generacionalmente analógica. Es deber de la Administración pública asegurar que haya mecanismos estructurales para que nadie se quede atrás. Luchar contra la desigualdad es asegurar el acceso igualitario a los servicios públicos, al empleo, a la renta y a la Justicia.

### ○ La pandemia.

El COVID-19 ha puesto a la sociedad y a las Administraciones en una situación crítica. Ha mostrado los puntos de mayor vulnerabilidad y sus consecuencias, de nuevo, se han hecho sentir especialmente en los sectores más desprotegidos. Además del impacto sobre la economía, ha cambiado algunos elementos que estructuran la sociedad. El necesario confinamiento para la lucha contra la pandemia ha cambiado la movilidad. La presencia en sedes oficiales pierde peso frente a los modos a distancia y en línea de prestación de los servicios públicos.

La urgencia ha obligado a tomar decisiones rápidas: planes de choque, modos no presenciales de trabajo, desarrollos legislativos y adaptaciones presupuestarias. Gran parte de estas políticas tienen vocación de estabilidad y han venido para quedarse. La pandemia acelera la toma de decisiones.

La transición ecológica y la digitalización son dos realidades incuestionables que están condicionando el presente y van a condicionar el futuro. Obligan a reorientar las políticas públicas y la acción de las Administraciones. La pandemia profundiza los problemas, pero a la vez acelera las soluciones. Fuerza la toma de decisiones. Los recursos que los países europeos hemos destinado

a la recuperación van a acelerar mucho el proceso de transformación. Las decisiones de los próximos años van a definir las estructuras sobre las que se va a desarrollar la sociedad en el futuro. El objetivo es que la sociedad reduzca su actual desigualdad, tenga mayor cohesión social y territorial, unas Administraciones más eficientes orientadas a la ciudadanía, una gobernanza efectiva para retos compartidos y un impacto ambiental muy reducido.

Estos procesos estructurales se dan en un contexto internacional cambiante. La Unión Europea (UE) estaba liderando la lucha contra el cambio climático y la apuesta por la digitalización. Ahora lo hace contra la pandemia con un proceso de convergencia interna y de corresponsabilidad entre los países miembros. El fondo **Next Generation** es el impulso definitivo al liderazgo europeo en la transición ecológica y la digitalización, pero también es un proceso de cohesión interna, de reducción de la desigualdad entre los países y de profundización del Estado de Derecho (**Rule of law**). Los fondos europeos inciden simultáneamente en la transformación de la economía, la transición ecológica y el impulso del Estado de Derecho.

En España este proceso se produce en un país plural con retos comunes. La cogobernanza va a ser la dinámica institucional. Tanto por la pluralidad territorial representada por las comunidades autónomas y los municipios, como por la naturaleza de la nueva agenda que lleva a los departamentos y organismos de diferentes sectores a coincidir en retos comunes. La transición ecológica y la pandemia son problemas que para afrontarse necesitan un cambio en la metáfora de la política pública. Se trata de pasar de la metáfora de la máquina con piezas que engranan para un movimiento constante y repetido, a la del ecosistema con espacios compartidos y en permanente proceso de adaptación a una realidad cambiante. Esta transición implica una lógica competencial menos rígida y una cogobernanza efectiva.

## Un contexto nuevo para la Justicia

El punto de partida de Justicia 2030 fue un proceso de consultas que, durante los meses de febrero y marzo de 2020, se hizo a las áreas del Ministerio de Justicia. Posteriormente se extendió a diferentes sectores: operadores jurídicos, sindicatos y comunidades autónomas, así como a la sociedad civil y otras Administraciones. Este primer diagnóstico se mejoró en el marco del **Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia** y con la valoración del impacto de las medidas de emergencia que se han puesto en marcha para responder a la pandemia.

El cambio global tiene efectos concretos en el Servicio Público de Justicia. La digitalización cambia la forma de trabajo y posibilita un salto cualitativo en la Administración de Justicia. Facilita la transformación organizativa y la descentralización de los servicios. Permite una gestión más eficiente a partir de los datos, facilita la asignación dinámica de recursos y el acceso de la ciudadanía a la Justicia.

La experiencia de la crisis de la COVID-19 ha puesto de manifiesto la necesidad de mejorar las relaciones a distancia con la ciudadanía y los operadores jurídicos para prestarles servicios de calidad con plena seguridad jurídica digital. El objetivo no es sólo minimizar las concentraciones de personas en espacios cerrados, sino también evitar desplazamientos y los consiguientes costes -medioambientales, económicos y de tiempo empleado-.

Por otra parte, es imprescindible mejorar las condiciones de trabajo del personal al servicio de la Justicia, desarrollando sistemas ágiles que permitan la tramitación eficaz y eficiente de los asuntos, empleando herramientas que mejore la productividad -expedientes electrónicos, automatización-, y haciendo posible el trabajo a distancia.

Pero la digitalización se implanta en una sociedad que tiene una brecha digital. De acuerdo con el informe La brecha digital en España (UGT, 2019) realizado a partir de fuentes oficiales como el Eurobarómetro de la UE, el Instituto Nacional de Estadística (INE) o el CIS, el 70% de los españoles tienen un nivel básico o menor en su desempeño digital y un 45% de los trabajadores y trabajadoras indica tener dificultades con la informática. Esta brecha se ensancha con la edad – especialmente en las personas de más de 65 años-, la renta – mayor en rentas bajas- y el género –mayor entre las mujeres-. La brecha digital se ha reducido por la urgencia propia de la pandemia y el confinamiento. La ciudadanía, las empresas y las Administraciones públicas han hecho un primer esfuerzo que está teniendo efecto, pero es necesario diseñar nuevas políticas e invertir recursos para disminuir la brecha.

La transición ecológica afecta a toda las sedes judiciales y administrativas y a los procesos de gestión cotidianos de la Administración de Justicia. El Plan Nacional Integrado de Energía y Clima establece que el 74% de la energía que se consuma en 2030 debe ser renovable y alcanzar el 100% en 2050.

**La Estrategia Española de Economía Circular**  
obliga a reducir un 30% el consumo de recursos  
materiales y recortar el 15% la generación de  
residuos para 2030.

Son normas impulsadas desde otros departamentos ministeriales que obligan a la Justicia a adaptar sus sedes para hacerlas más eficientes energéticamente, produciendo una parte de su energía de fuentes renovables, reduciendo el uso de papel –impresoras, espacios de almacenamiento- y otros residuos, y conectándola con la movilidad de trabajadores y usuarios que van a acceder con medios de transporte alternativos o van a reducir su movilidad debido al acceso telemático o al teletrabajo. Normas que obligan a que el Servicio Público de Justicia se incorpore estructuralmente al marco de la transición ecológica.

Estamos en un momento de incertidumbre, algo propio de toda transformación. Por esta razón, los operadores públicos y privados requieren espacios de información y formación que les den seguridad. Si los operadores jurídicos sienten seguridad en el proceso de transformación, también lo siente la ciudadanía que es la destinataria final. La formación, siempre necesaria, pasa a ser fundamental.

La función de la Justicia es la tutela de los derechos y la resolución de los conflictos. El cambio en la sociedad, la crisis económica y los nuevos hábitos sociales y culturales traen de la mano una conflictividad diferente. Su gestión debe contribuir al aumento de la cohesión social. Que nadie se quede atrás y que la resolución de estos conflictos se haga desde el diálogo y el acuerdo entre las partes en conflicto, en lo posible, sin necesidad de acudir a los tribunales. Es función del Servicio Público de Justicia incorporar nuevos instrumentos para la resolución de sus conflictos y salir de la crisis como una sociedad más cohesionada, resiliente y fortalecer el contrato social. Estos instrumentos propician la participación de la ciudadanía en la Justicia entendida como un todo y permiten a la sociedad contribuir a la mayor eficacia del Servicio Público de Justicia. La solución de controversias a través de métodos alternativos a la vía judicial reduce el volumen de recursos trabados ante Juzgados y Tribunales y el índice de litigiosidad.

## La Justicia en el marco de los ODS

La inclusión del acceso a la justicia en la Agenda 2030 –**Objetivo 16:** Paz, Justicia e Instituciones sólidas- es un reconocimiento a su relevancia. El acceso en condiciones de igualdad a la Justicia permite la implementación de mecanismos para lograr resultados en políticas de salud, educación, igualdad de género, empleo o vivienda. El acceso efectivo es fundamental para garantizar la eficacia del Estado de Derecho, la buena gobernanza pública y el diseño de políticas públicas. Los sistemas de justicia sólidos y con seguridad jurídica impiden la corrupción y la mala gestión en el sector público. Por eso, el acceso a la Justicia se encuentra en el centro de las estrategias de crecimiento inclusivo y sostenible.

En el desarrollo de los ODS que propone la OCDE se hacen dos puntualizaciones claras e interconectadas. En primer lugar, la necesidad de invertir en el acceso para los grupos vulnerables. No dejar a nadie atrás es el núcleo de la Agenda 2030.

En segundo lugar, la centralidad de las personas a la hora de desarrollar el concepto de Justicia como servicio público. Un cambio hacia los servicios de justicia centrados en las personas. Una ampliación de la perspectiva desde la que se diseña el servicio. Este enfoque refleja el Marco de Servicio a los Ciudadanos de la OCDE, que destaca la responsabilidad de los gobiernos de proporcionar servicios públicos, que deben diseñarse para satisfacer las expectativas y necesidades de la ciudadanía en términos de acceso, capacidad de respuesta y calidad.

Para el diseño y definición de Justicia 2030 se ha tenido en cuenta el marco de los ODS y los criterios de aplicación de los mismos de la OCDE.

## OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE



# ¿Qué es Justicia 2030?



2

**Justicia 2030 es un plan de trabajo común a 10 años**, desarrollando en cogobernanza, que impulsa el Estado de Derecho y el acceso a la Justicia como palancas de la transformación de país. Una estrategia para la transformación del Servicio Público de Justicia.

La calidad del Estado de Derecho y un Servicio Público de Justicia accesible y eficiente aseguran los derechos y libertades, promueven el desarrollo económico, el crecimiento inclusivo y un clima adecuado para las inversiones.

Una transformación de este tipo no se puede improvisar; requiere tiempo y una implantación programada que no afecte a su funcionamiento habitual. Se hace en el ámbito de uno de los pilares del Estado de Derecho y, por su duración, va a ser desarrollada por distintos equipos de gobierno, por lo que su base son el diálogo, la transparencia y la cogobernanza. La meta es que en diciembre de 2030 se hayan ejecutado todos los proyectos, los indicadores de ejecución estén en los parámetros esperados y las nuevas políticas públicas formen parte estructural del Servicio Público de Justicia.

Es una estrategia de transformación que sólo incide en aquellos puntos que tienen mayor impacto en el sistema o que han quedado desfasados y ya son poco operativos. No se trata de introducir cambios en cada uno de los componentes del Servicio Público de Justicia, sino de generar transformaciones en puntos que tienen efecto sistémico en el ecosistema Justicia.

Los proyectos de Justicia 2030 se están desarrollando desde marzo de 2020 y arrancaron junto con el denominado “proyecto 0” que incluía cuestiones como el teletrabajo, la cita previa o la Ley 3/2020, de 18 de septiembre, de medidas procesales y organizativas para hacer frente al COVID-19 en el ámbito de la Administración de Justicia. Una vez hecho el diagnóstico y con la urgencia de la pandemia, se han ido aplicando progresivamente en permanente ajuste con la realidad. No es un plan estratégico al uso con carácter lineal, sino una estrategia que comienza en el momento de empezar el diagnóstico y que se va desarrollando con carácter orgánico involucrando a otras instituciones – Consejo General del Poder Judicial, Fiscalía General del Estado, gobiernos autonómicos, Ministerios y organizaciones de la sociedad civil-. La impulsa el Ministerio de Justicia, pero sólo puede desarrollarse plenamente en una lógica de cogobernanza y corresponsabilidad donde los objetivos comunes difuminan la rigidez de la distribución de competencias.

**Justicia 2030 es la concreción del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia para el Servicio Público de Justicia.** La estrategia nace del diagnóstico. Las necesidades consecuencia de la pandemia la aceleran y la hacen parte de la construcción del proyecto de país. La estrategia se va a desarrollar, hasta 2026, con un plan financiero definido y con exigencias de rendición de cuentas.

Justicia 2030 tiene un primer **plan de acción hasta diciembre de 2023**. En él se incluyen las acciones necesarias para la puesta en marcha, implantación y la ejecución de muchos de los proyectos.



# Objetivos



3

# Transformación del Servicio Público de Justicia

En los últimos años las mejoras en la Justicia se han producido por el impulso político y las necesidades individuales de los operadores. Ahora el cambio afecta a elementos estructurales y tiene carácter global.

El objetivo es **convertir el cambio en transformación**. Tenemos la urgencia de recuperar el país tras las crisis y se dan las condiciones para hacerlo mejorando estructuralmente la Justicia. El debate en torno a las causas de los problemas de la Justicia -recursos, organización o gobernanza- se resuelve en el nuevo marco. Se dispone de recursos para mejorar la organización y se abre la posibilidad de la cogobernanza. Es posible abordar las tres causas simultáneamente y de forma entrelazada. Es posible transformar el Servicio Público de Justicia con mayor eficiencia y crear estructuras que la mejoren establemente.

El objetivo es **evolucionar**. El cambio es profundo, pero la Justicia sigue funcionando. No se trata de cambiar de modelo, sino de evolucionar el actual. La evolución se apoya en los grandes cambios, pero también se aplica a normas y procedimientos, algunos de los cuales tienen más de 100 años y obedecen a realidades sociales e institucionales muy distintas a las actuales. No son sólo los cambios globales los impulsos de la transformación, también la dinámica de la propia sociedad española.

El objetivo es **ampliar el impacto y conectar** con la sociedad y otras Administraciones. Las transformaciones van orientadas a ensanchar el espacio, desbordar y conectar. La imagen del ecosistema se hace operativa y permite mejorar la eficiencia. Hay servicios que pueden ser comunes con otras Administraciones. Los límites sobre las competencias se ponen detrás del objetivo de dar servicio a la ciudadanía.

El objetivo es **abordar problemas endémicos que tienen solución en un nuevo contexto**. Hay proyectos que responden a necesidades compartidas por los operadores que no han podido ser puestos en marcha por su dificultad de implantación. Sirvan de ejemplo la Oficina judicial, la reducción del papel, la accesibilidad o la interoperabilidad de los sistemas de gestión procesal. El cambio de condiciones facilita un abordaje desde otra perspectiva que abre soluciones que hace unos pocos años no eran posibles.

El objetivo es **que el Servicio Público de Justicia cumpla su función social y constitucional** como pilar del Estado de Derecho en una sociedad que ha cambiado y se ha pluralizado. En un contexto social, económico, cultural y ambiental distinto.

## Convertir el cambio en transformación.

Tenemos la urgencia de recuperar el país tras las crisis y se dan las condiciones para hacerlo mejorando estructuralmente la Justicia.

# Objetivo general

Teniendo en cuenta el diagnóstico general, el punto de partida y el nuevo contexto, el objetivo general de Justicia 2030 es:

**Transformar el Servicio Público de Justicia**  
para hacerlo más accesible, eficiente y contribuir  
al esfuerzo común de cohesión y sostenibilidad.

En él se integran tres objetivos específicos:

## 1. Asegurar el acceso al ejercicio de derechos, libertades.

Es el objetivo orientado a mejorar el acceso de la ciudadanía al Servicio Público de Justicia. Poder ejercer los derechos requiere de procedimientos sencillos, claros, comprensibles y accesibles. Que den respuesta a las necesidades de todos los grupos sociales y territorios, con especial cuidado en los más vulnerables contribuyendo a alcanzar los objetivos de la Estrategia Nacional frente al Reto Demográfico.

## 2. Mejorar la eficiencia del Servicio Público de Justicia.

Orientado a asegurar que la transformación digital se concreta en una mejora organizativa y de procesos. La eficiencia resultante ha de poder medirse en reducción de tiempos y satisfacción de la ciudadanía, pero también en una eficiente asignación de recursos invertidos, impacto ambiental y capacidad de gestión de datos. Es el objetivo orientado a la mejora interna del Servicio.

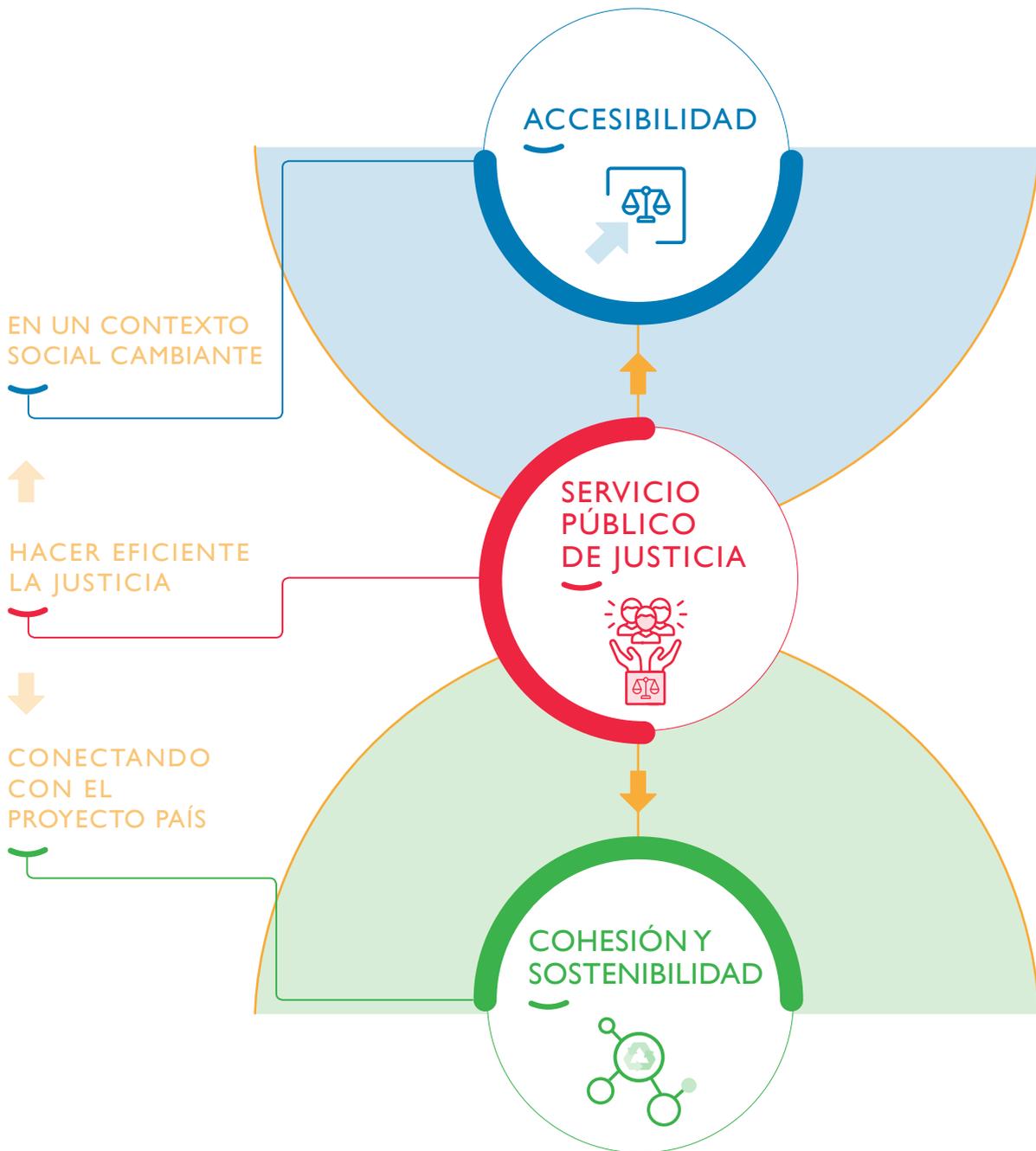
## 3. Contribuir a la sostenibilidad, la cohesión y la cogobernanza.

El Servicio Público de Justicia debe contribuir a la construcción europea, al proyecto de país, a la recuperación económica, a la justicia medioambiental, la transición ecológica y a la profundización del Estado de Derecho. Es el objetivo orientado a conectar la Justicia con la transformación del país.

Los tres objetivos específicos forman parte de un mismo ecosistema. Partimos de la gestión como núcleo del Servicio Público de Justicia. El objetivo es hacerla más eficiente aprovechando una transformación digital que facilita una organización más flexible y procesos más continuos.

Desde aquí se produce un doble desarrollo que ensancha y conecta esta gestión. Por un lado, hacia la ciudadanía que necesita que la transformación haga al servicio más accesible, más ajustado a la demanda social cotidiana, más entendible, más cercano y asegurando que nadie se quede atrás. Por otro, la conexión del Servicio con el proyecto de país y la construcción europea en el nuevo contexto. La Justicia, puede contribuir a la activación económica, la transición ecológica, la lucha contra la despoblación, la cohesión social, la educación, el ejercicio de los Derechos Humanos o la prevención de la corrupción.

## ENSANCHANDO LOS OBJETIVOS



ENSANCHAR

CONECTAR

EFICIENCIA

# Programas

Partiendo del diagnóstico y teniendo en cuenta los objetivos se han identificado nueve **ámbitos de incidencia** sobre los que el impacto positivo se puede extender de forma orgánica a todo el Servicio Público de Justicia.

Los puntos de incidencia se transforman en Programas en torno a los que se agrupan los Proyectos. Cada Objetivo se despliega en tres **Programas**; y cada Programa en tres **Proyectos**. Estos a su vez se pueden componer de cuantos subproyectos sean necesarios para su adecuada ejecución. Los programas, agrupados por objetivos, son los siguientes:

## I. OBJETIVO I: Asegurar el acceso al ejercicio de derechos y libertades



### Programa: ACCESIBILIDAD A LA JUSTICIA

El núcleo del programa es **generar condiciones estructurales de acceso** al Servicio Público de Justicia que alcancen a toda la ciudadanía. Se hará en dos direcciones: profundizando el derecho al acceso y asegurando que ninguna persona queda excluida por una cuestión económica, de edad, o de género,...; y acercando socioculturalmente el Servicio mediante el lenguaje y la formación transversal en las etapas de educación obligatoria.

La transformación digital está facilitando el acceso individual al Servicio. Desde un dispositivo digital se pueden hacer trámites, gestiones, declarar, obtener certificados. En muchas ocasiones se va a reducir la intermediación de los operadores jurídicos, que, si bien van a seguir desarrollando su actividad, van a disminuir la atención presencial. Para que este proceso sea efectivo se necesita un lenguaje claro que favorezca la comprensión y la autonomía de los usuarios.



### Programa: PROFESIONALES DE LA JUSTICIA

El núcleo del programa es **dar seguridad a los operadores jurídicos** en el proceso de transformación para disminuir la incertidumbre.

La transformación no supone, en ningún caso, la reducción del número de personas que forman parte de la Administración de Justicia, pero sí un cambio en el desempeño profesional. La digitalización de herramientas y procesos lleva consigo una reorientación del desarrollo de las competencias profesionales que van a evolucionar para hacerse cargo de actividades diferentes. El rediseño del marco profesional se hace necesario, no sólo por el paso a herramientas digitales, el teletrabajo y los juicios telemáticos, que requieren nuevas competencias, sino también por los nuevos desafíos que se nos presentan.

La seguridad a los operadores pasa por la formación a los actuales y también a los futuros, que han de acceder con una capacitación previa adecuada a la transformación. La rapidez del proceso obliga a desarrollar al máximo la formación online.

Por último, el nuevo marco de teletrabajo y trabajo deslocalizado genera nuevas condiciones que permiten acciones decididas en torno a la igualdad y la conciliación.



### Programa: NUEVAS REALIDADES SOCIALES

El núcleo del programa es facilitar **a los grupos más vulnerables las condiciones de acceso a la Justicia** y asegurar la permanente adaptación del Servicio Público de Justicia a la realidad social. La digitalización mejora la accesibilidad para la mayoría, pero la reduce para la minoría más vulnerable y la sociedad “analógica”, en especial las personas mayores. Se requiere reforzar para estos colectivos la atención presencial en las sedes físicas. Otros colectivos como las personas con discapacidad física o intelectual también requieren de acciones específicas en el acceso, el lenguaje o las medidas de apoyo en los procesos.

El otro aspecto del programa es el uso de los datos para realizar prospectiva sobre los conflictos, acompañar la legislación, poner en marcha unidades judiciales y poder abastecer a otras Administraciones de diagnósticos fiables que les permitan definir políticas preventivas.

## 2. OBJETIVO 2: Mejorar la eficiencia del Servicio Público de Justicia



### Programa: EFICIENCIA ORGANIZATIVA

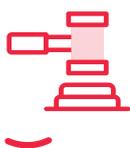
El núcleo del programa es una **transformación organizativa** a través de los Tribunales de Instancia y de la Oficina Judicial que les dé soporte. El modelo actual de organización judicial está basado en el tradicional juzgado unipersonal, presente ya en el siglo XIX, y responde a las necesidades de una sociedad esencialmente agraria, dispersa, poco comunicada y con grandes limitaciones de movilidad que nada tiene que ver con la sociedad española de hoy. **El modelo de juzgado unipersonal no responde a los actuales y complejos desafíos de la Administración de Justicia.**

España cuenta con 3.627 juzgados, cada uno de ellos dotado de un juez o magistrado, de un letrado de la Administración de Justicia y de un número variable de personal -en torno a ocho- al servicio de la Administración de Justicia. La transformación organizativa va encaminada a tener 431 tribunales de instancia –uno por partido judicial- en los que se agrupen los jueces, LAJs y el resto de los cuerpos al servicio de la Administración de Justicia, de forma que se produzca una permanente asignación dinámica de cargas y una distribución equilibrada de asuntos y apoyos. Es un esquema organizativo similar al del resto de países de la UE.

Esta transformación se puede impulsar gracias a la introducción de nuevas herramientas de gestión procesal orientadas al dato que permiten a los equipos de las Oficinas Judiciales la

conexión digital, sin tener que estar físicamente en la misma sede. Así como la agregación de datos que aportan valor añadido a la gestión judicial y a la toma de decisiones.

La transformación permite ampliar la Oficina Judicial con una nueva terminal, la Oficina de Justicia en los municipios. Nuevas ventanillas de entrada al servicio público, desde las que realizar actividades procesales o declarar en juicios telemáticos. Una forma de llevar la Justicia al mundo rural. Sobre esta nueva infraestructura es posible dar nuevos servicios como ser espacios de coworking o facilitar gestiones e informaciones de otras Administraciones.



### Programa: EFICIENCIA PROCESAL

El núcleo del programa es la **adaptación procesal a los cambios y la incorporación de los Medios Adecuados de Solución de Controversias (MASC)** a la Administración de Justicia. La necesidad de la mejora procesal se produce por dos causas distintas que coinciden en el mismo punto de llegada. Por un lado, la digitalización que fuerza la adaptación del procedimiento a las nuevas herramientas y, por otro, la evolución de la sociedad que demanda la adaptación de normas y procesos que han quedado jurídicamente obsoletos y desalineados del marco europeo. En algunos casos normas de más de un siglo de existencia, muy lejos de la realidad de la sociedad española de hoy.

Con la introducción de estos mecanismos, ya consolidados en el derecho comparado, se incrementa el protagonismo de las profesiones jurídicas, especialmente por el papel negociador de los abogados que se garantiza en todo caso, pero también de los procuradores de los tribunales, los mediadores, los graduados sociales, los notarios y los registradores de la propiedad, entre otros profesionales.

Se entiende por medio adecuado de solución de controversias cualquier tipo de actividad comercial a la que las partes de un conflicto acuden de buena fe con el objeto de encontrar una solución extrajudicial al mismo, ya sea por sí mismas o con la intervención de un tercero neutral.



### Programa: EFICIENCIA DIGITAL

El núcleo del programa es la generación de un **marco normativo para la digitalización** en el Servicio Público de Justicia. La digitalización es uno de los pilares del proceso de transformación y subyace a gran parte de las acciones a emprender. Muchos proyectos se pueden desarrollar porque previamente se ha hecho un impulso digital. Por esta razón es clave un marco normativo nuevo que establezca las bases legales de la transformación digital de la Administración de Justicia, sustituyendo la regulación actual vigente desde 2011, para dotarla de una nueva arquitectura de información basada en datos, que garantice asimismo la seguridad jurídica digital en la tramitación de los procedimientos. Para ello, la norma establecerá un nuevo marco legal para la tramitación electrónica de procedimientos judiciales, abordando aspectos básicos como la firma digital, los juicios telemáticos, el expediente

judicial electrónico o el intercambio de datos en la Administración de Justicia. Asimismo, se garantizará la seguridad jurídica digital con una nueva regulación de los derechos y obligaciones de los ciudadanos y de aquellos colectivos obligados a relacionarse digitalmente con la Administración de Justicia, incluyendo un nuevo régimen de protección de datos adaptado al sector. El objetivo es promover el Estado de Derecho en el nuevo entorno digital.

En el nuevo marco se desarrollarán nuevas herramientas que van a apoyar la mejora en la gestión del servicio público como la inteligencia artificial o la fe pública digital.

### 3. OBJETIVO 3: Contribuir a la sostenibilidad, la cohesión y la cogobernanza



#### Programa: SERVICIOS A LA CIUDADANÍA

El programa se orienta a **conectar el acceso individual al Servicio Público de Justicia con el de otras Administraciones** y asegurar **la calidad**. La digitalización facilita la generación de un ecosistema administrativo de datos municipal, autonómico y estatal. El objetivo es que sea interoperable y eficiente. No se pretenden desarrollar nuevos sistemas, sino utilizar los que ya funcionan adaptándolos en su caso.

La transformación del Servicio Público de Justicia requiere de un marco de calidad que la oriente e incorpore, además de los indicadores de calidad habituales, otros que se relacionan con nuevas necesidades como la reducción del uso de recursos –energía, papel, movilidad y la satisfacción de los usuarios, la accesibilidad de la ciudadanía. Demandas asociadas a la transición ecológica que derivan de nuestros objetivos país y del marco europeo.



#### Programa: SOCIEDADES SOSTENIBLES

El programa va a **asegurar la aportación global del Servicio Público de Justicia a la profundización del Estado de Derecho en la UE, al proyecto de país y a la justicia medioambiental**. En el ámbito internacional es necesario conectarlo con la construcción europea en una vía que pueden tener efectos positivos en otros países europeos.

Hay que conectar con la UE y el Consejo de Europa para incorporar criterios sobre Derechos Humanos y Estado de Derecho. Y en el otro sentido aportar políticas públicas innovadoras que puedan contribuir a la construcción europea. En el ámbito estatal es necesario conectar las políticas públicas con la transición ecológica, la justicia medioambiental orientando el Servicio Público de Justicia y sus activos a la transformación y recuperación económica.



## Programa: COORDINACIÓN Y COHESIÓN INSTITUCIONAL

El núcleo del programa es el **desarrollo de la cogobernanza y su aplicación sobre la justicia basada en datos** que es la base del nuevo ecosistema. La Justicia orientada al dato implica una evolución de los sistemas de gestión procesal existentes. Esta transformación permite un análisis compartido entre el Ministerio de Justicia y las comunidades autónomas con competencias transferidas que permita alcanzar mayor eficiencia en la gestión procesal.

Se desarrollará un sistema que permita la íntegra tramitación electrónica de los expedientes judiciales de una forma sostenible y totalmente orientada al dato. Para ello se evaluará la situación y, junto con las Administraciones públicas con competencias en Justicia, se avanzará hasta conseguir adecuar la previsión de los recursos a las necesidades pertinentes, garantizando una justicia digital tecnológica, ágil, interconectada y sostenible.

Un sistema complejo, plural y en el que se pueden desarrollar las distintas especificidades, requiere un sistema de cogobernanza. Este programa tiene por objeto definir una arquitectura de cogobernanza eficiente.





))))))

# Proyectos

4



## 4.1 Estructura

Justicia 2030 se estructura en torno a los **objetivos** (3) que se hacen efectivos mediante **programas** (9) –tres por objetivo-. Los programas se hacen operativos mediante **proyectos** (27). Los proyectos son las unidades operativas que aseguran que los objetivos se alcancen. Son estables a lo largo de los diez años. Sobre ellos se mide el impacto.

Los proyectos pueden estar formados por subproyectos cuyo número varía en función de las necesidades. En este momento su número alcanza los 47. Son las unidades de ejecución, medición y financiación. En torno a ellos se crean los equipos de trabajo, se fijan los plazos de ejecución y se definen los indicadores de impacto y evolución. Tienen carácter finalista y no tienen vocación de permanencia. A lo largo del periodo de vigencia de Justicia 2030 irán finalizando subproyectos que pueden ser reemplazados por otros en función de las necesidades. En este momento su número alcanza los 47.

### La estructura de Justicia 2030

La idea de un ecosistema de trabajo se ha incorporado estructuralmente a la planificación. En primer lugar, porque los proyectos y subproyectos son desarrollados por equipos en los que participan varias unidades del Ministerio de Justicia. Es condición de la estrategia que los proyectos sean transversales. Aquellas mejoras que sólo dependen de una unidad ministerial se desarrollan en el plano de la gestión habitual. En Justicia 2030 se incluyen las que afectan a varias unidades, que sólo pueden ser eficientes si se diseñan en conjunto.

La conexión con otros ámbitos de la Administración fuera de Justicia –estatales, autonómicos y locales- se hace mediante la incorporación de un plano más, las **políticas palanca**. Son agrupaciones de subproyectos que se relacionan entre sí en base a tres características:

- Una vez integrados generan un impacto mayor que la suma de sus resultados parciales.
- Generan impactos más allá del Servicio Público de Justicia. Permiten poner los servicios, las infraestructuras y los activos como palanca para la transformación del país.
- Requieren equipos de trabajo compartidos con otras Administraciones: ministerios, comunidades autónomas y la Federación Española de Municipios y Provincias (FEMP).

Un ejemplo ilustrativo son las **Oficina de Justicia** en los municipios (12.1). En el plano de la transformación del Servicio Público de Justicia, como parte del programa de Eficiencia organizativa, cumplen la función de ser punto de conexión entra la Oficina Judicial y la ciudadanía. Facilitan la tramitación y son el lugar de evolución de los Juzgados de Paz que van a cumplir nuevas funciones relacionadas con los MASC. Están dotadas de infraestructuras informáticas para la tramitación, realización de actuaciones procesales a distancia y participación en los juicios telemáticos. Es un servicio básico de justicia de calidad, accesible a la ciudadanía en cualquier parte del territorio.

**OBJETIVO 1: ACCESO A DERECHOS Y LIBERTADES**

PROGRAMAS	PROYECTOS	SUB-PROYECTOS
 <p><b>ACCESIBILIDAD A LA JUSTICIA</b></p>	<b>1. Acceso universal</b>	1.1 Sistema eficiente de Asistencia Jurídica Gratuita y Turno de Oficio 1.2 Ley derecho de defensa
	<b>2. Lenguaje accesible</b>	2.1 Claridad del lenguaje jurídico 2.2 Normalización lingüística en la Administración de Justicia
	<b>3. Educación legal básica</b>	3.1 Educación para la solución de diferencias
 <p><b>PROFESIONALES DE LA JUSTICIA</b></p>	<b>4. Acceso y desarrollo profesional</b>	4.1 Rediseño del marco profesional
	<b>5. Formación</b>	5.1 Formación universitaria 5.2 Formación continua
	<b>6. Igualdad y Conciliación</b>	6.1 Plan de Igualdad y conciliación
 <p><b>NUEVAS REALIDADES SOCIALES</b></p>	<b>7. Accesibilidad de grupos vulnerables</b>	7.1 Accesibilidad y envejecimiento 7.2 Accesibilidad y discapacidad
	<b>8. Protección de víctimas y denunciantes</b>	8.1 Protección de las víctimas 8.2 Protección del denunciante
	<b>9. Estudios socio-jurídicos proactivos</b>	9.1 Estudios socio-jurídicos proactivos

**OBJETIVO 2: EFICIENCIA DEL SERVICIO PÚBLICO DE JUSTICIA**

PROGRAMAS	PROYECTOS	SUB-PROYECTOS
 <p><b>EFICIENCIA ORGANIZATIVA</b></p>	<b>10. Ley de eficiencia Organizativa del Servicio Público de Justicia</b>	10.1 Ley de Eficiencia Organizativa del Servicio Público de Justicia
	<b>11. Tribunales de instancia y oficina judicial</b>	11.1 Tribunales de instancia 11.2 Oficina judicial
	<b>12. Oficinas de Justicia en los municipios</b>	12.1 Oficinas de justicia en los municipios
 <p><b>EFICIENCIA PROCESAL</b></p>	<b>13. Ley de Eficiencia Procesal del Servicio Público de Justicia</b>	13.1 Ley de Eficiencia Procesal del Servicio Público de Justicia 13.2 Implantación de los Medios Adecuados de Solución de Controversias (MASC) 13.3 Solución de Controversias Online (ODR)
	<b>14. Sistemas de ejecución</b>	14.1 Modelo ejecución 14.2 Oficina de Recuperación y Gestión de Activos (ORGA)
	<b>15. Ley de Enjuiciamiento Criminal</b>	15.1 Ley de Enjuiciamiento Criminal (LECrím)
 <p><b>EFICIENCIA DIGITAL</b></p>	<b>16. Ley de Eficiencia Digital del Servicio Público de Justicia</b>	16.1 Ley de Eficiencia Digital del Servicio Público de Justicia
	<b>17. Analítica legislativa y judicial</b>	17.1 Inteligencia artificial para la eficiencia de la Justicia 17.2 Impulso de la Comisión de Codificación
	<b>18. Seguridad jurídica digital</b>	18.1 Inmediación digital y servicios no presenciales 18.2 Fe pública digital 18.3 Puesto de trabajo deslocalizado y teletrabajo

**OBJETIVO 3: CONTRIBUIR A LA SOSTENIBILIDAD Y COHESIÓN**

PROGRAMAS	PROYECTOS	SUB-PROYECTOS
 <p><b>SERVICIOS A LA CIUDADANÍA</b></p>	<b>19. Nuevo modelo de Registro Civil</b>	19.1 Implantación del nuevo Modelo de Registro Civil
	<b>20. Atención a la ciudadanía</b>	20.1 Cita previa 20.2 Carpeta ciudadana 20.2 Notificación electrónica
	<b>21. Sistema de calidad</b>	21.1 Sello de calidad
 <p><b>SOCIEDADES SOSTENIBLES</b></p>	<b>22. Defensa del estado de derecho</b>	22.1 Seguimiento de dictámenes en materia de DDHH 22.2 Impulso del Estado de Derecho en la UE 22.3 Lucha contra la corrupción
	<b>23. Justicia medioambiental y Sedes sostenibles</b>	23.1 Sedes judiciales sostenibles 23.2 Sedes administrativas sostenibles
	<b>24. Justicia para la transformación económica</b>	24.1 Eficiencia judicial para la actividad empresarial 24.2 Regulación de la insolvencia para la segunda oportunidad 24.3 Gestión eficiente de depósitos y consignaciones
 <p><b>COORDINACIÓN Y COHESIÓN INSTITUCIONAL</b></p>	<b>25. Cogobernanza en Justicia</b>	25.1 Arquitectura de cogobernanza
	<b>26. Justicia basada en datos</b>	26.1 Plataforma de Justicia basada en datos
	<b>27. Ecosistema digital interoperable</b>	27.1 Sistema de gestión procesal 27.2 Aplicaciones de soporte a la actividad judicial

Si se amplía el foco, en el plano de las políticas palanca, las Oficinas de Justicia pueden ser puntos de acceso a gestiones de otras Administraciones en función de sus necesidades. Hay municipios donde esta oficina puede ser la puerta a la administración en general.

Además, toda vez que tienen infraestructuras digitales pueden servir como espacio de coworking para funcionarios y funcionarias -independientemente de su adscripción- para el trabajo deslocalizado. Es un punto intermedio entre la presencia en las sedes institucionales y el teletrabajo en los hogares. Un lugar de trabajo a distancia, con medios públicos, pero con socialización personal.

En un mismo espacio confluyen varios subproyectos que integrados generan una alta eficiencia en las inversiones y un impacto que supera el exclusivo ámbito del Servicio de Justicia. Se trata tener más efecto con la misma inversión, la misma infraestructura y el mismo personal. Es un espacio que requiere cogobernanza entre los municipios, las comunidades autónomas y el Ministerio de Justicia, y también con las áreas ministeriales que se ocupan del reto demográfico, la gestión del empleado público o la digitalización.

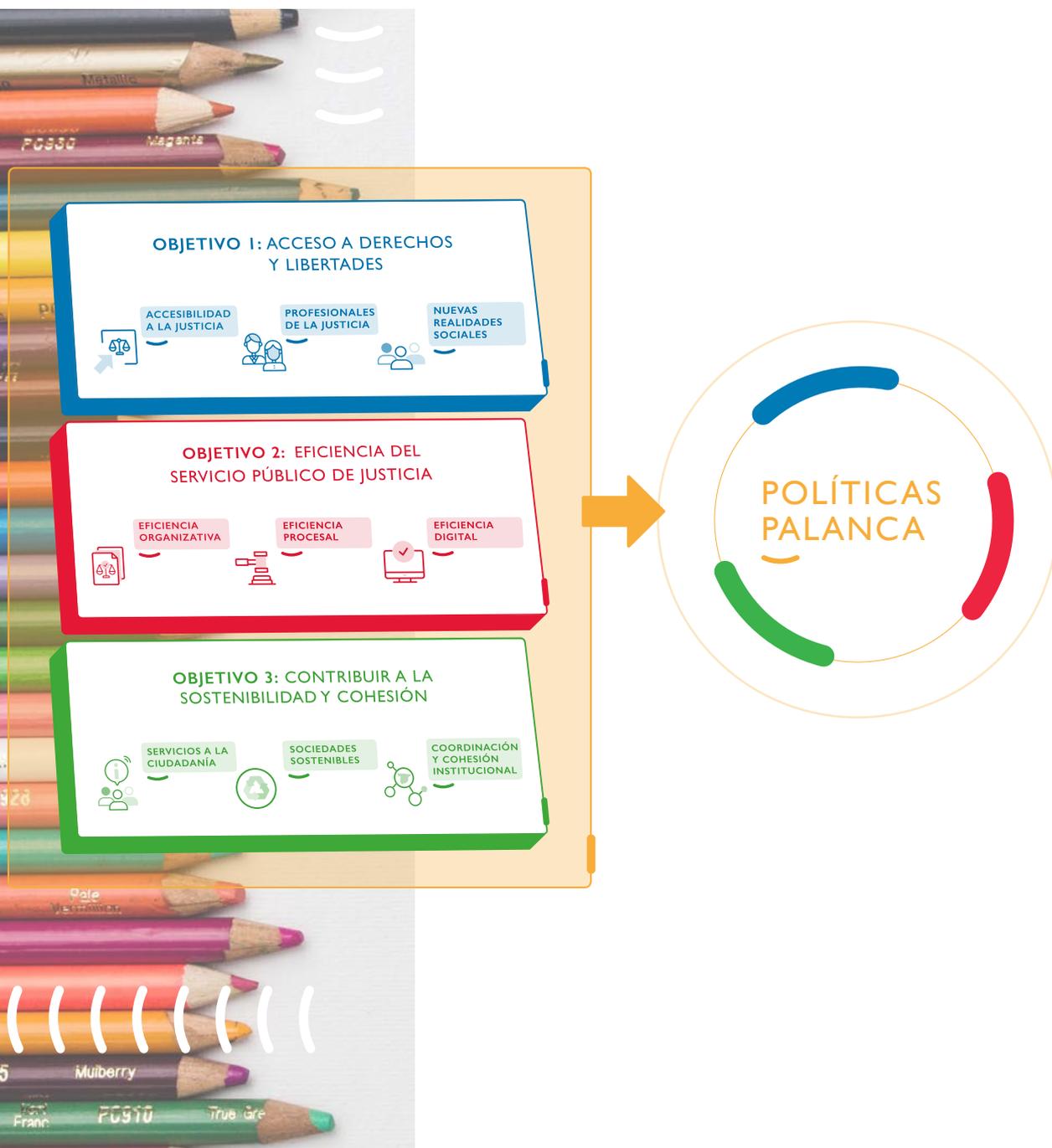
El Servicio Público de Justicia puede prestar atención a más ciudadanos de los que se aproximan a él para resolver sus litigios.

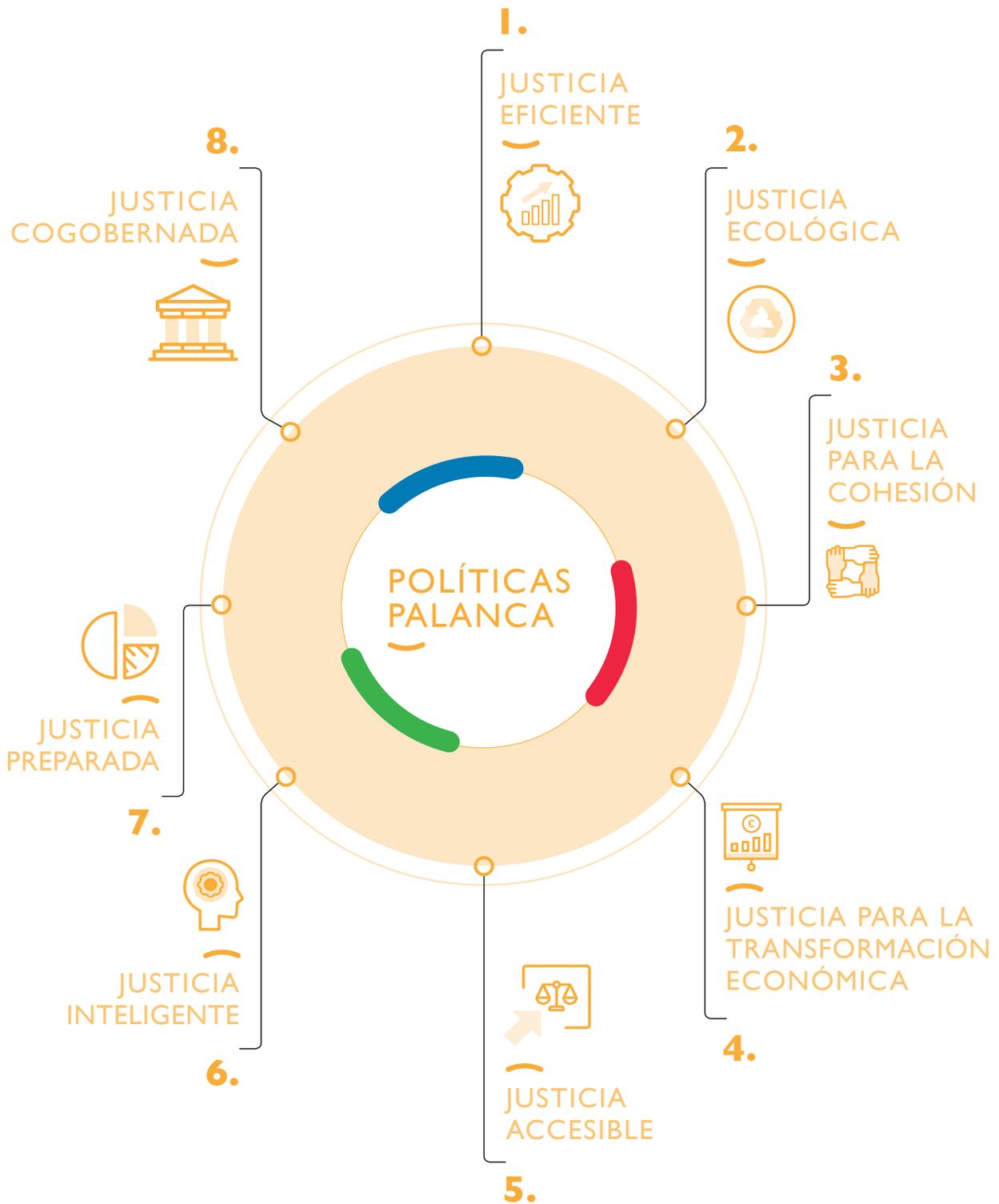
# Más accesible, más eficiente, más sostenible.



Se han definido **ocho Políticas Palanca**, que se desarrollarán en profundidad una vez se hayan ajustado los proyectos y subproyectos:

1. Justicia eficiente
2. Justicia ecológica
3. Justicia para la cohesión
4. Justicia para la transformación económica
5. Justicia accesible
6. Justicia inteligente
7. Justicia preparada
8. Justicia cogobernada





## 4.2 Programas y proyectos

### OBJETIVO I: Acceso al ejercicio de derechos y libertades



#### Programa: ACCESIBILIDAD A LA JUSTICIA

Los poderes públicos deben garantizar el acceso de la ciudadanía a la Justicia. El objetivo de este programa es **desarrollar instrumentos que aseguren que la Justicia es accesible a todas y cada una de las personas.**

En primer lugar, a los colectivos más vulnerables. En un momento de crisis e incertidumbre económica la renta no puede ser un factor que dificulte el ejercicio de los derechos. El sistema de Asistencia Jurídica Gratuita y el Turno de Oficio deben servir para que nadie se quede atrás.

Por otro lado, el proceso de transformación digital del Servicio Público de Justicia implica potenciar el acceso directo de los usuarios desde sus dispositivos digitales. Se va a reducir el papel de información e intermediación directa del personal de la Administración de Justicia. Para que las nuevas herramientas digitales tengan un impacto real sobre la accesibilidad es necesario que su contenido sea comprensible. La comprensión de la justicia es pilar básico para su acceso.

Sin perder rigor, se requiere una aproximación entre el lenguaje jurídico y lenguaje común de la ciudadanía. Es necesario mejorar la claridad del lenguaje utilizado en todo tipo de resoluciones que se dictan en los procedimientos judiciales, asegurar la normalización lingüística para que sea accesible en las lenguas cooficiales y que la Justicia forme parte de la cultura ciudadana.

En el mismo sentido es necesario tener en cuenta la experiencia de usuario. Las nuevas herramientas digitales han de ser fáciles para el acceso e intuitivas para su uso.

#### Los tres proyectos del programa son:

##### I. ACCESO UNIVERSAL:

En momentos de crisis como el que vivimos se requiere un mayor esfuerzo la Administración de Justicia para asegurar el acceso y que ninguna persona pueda verse excluida.

El acceso va a impulsarse en dos direcciones, fortaleciendo los derechos y asegurando su ejercicio. Estas dos líneas de trabajo se materializan en **dos subproyectos:**

**Sistema eficiente de Asistencia Jurídica Gratuita y Turno de Oficio** para ampliar su ámbito de aplicación e impulsar su calidad. Este esfuerzo ha de transformarse en mejoras de carácter estructural. Por un lado, incorporar los Medios Adecuados de Solución de Controversias (MASC) como parte del turno de oficio y la justicia gratuita que hasta ahora sólo estaban asociadas al ámbito judicial.

Por otro, implementar un modelo de calidad que mejore la prestación del servicio por parte de los profesionales. Asegurando un sistema de formación, acceso y remuneración adecuado. Un modelo que va a definir un sistema de incentivos que impulsa la calidad.

Por último, es necesaria la revisión del acceso a la justicia gratuita para las personas jurídicas y la introducción de mecanismos de control para evitar accesos indebidos. La justicia gratuita debe focalizarse en los más vulnerables.

### **Los poderes públicos deben garantizar el acceso a la justicia**

para las personas que no tengan recursos suficientes o cuando otras circunstancias dificulten dicho acceso.

**Ley de derecho de defensa.** El derecho de defensa es un pilar esencial en la configuración de nuestro modelo de Justicia reconocido en el artículo 24 de la Constitución. Abarca el conjunto de garantías y facultades jurídicas que asisten a quien es parte en un proceso judicial, permitiéndole defender de forma efectiva sus intereses legítimos y satisfacer, por tanto, su derecho a la tutela judicial efectiva. Es un instrumento ineludible para evitar la indefensión y garantizar la igualdad real entre las partes del proceso.

La normativa que delimita su contenido se encuentra dispersa, lo que dificulta su comprensión integral y el ejercicio del derecho. Es necesario abordar la creación de una norma coherente e integral que recoja en un mismo texto legal todos los aspectos que este derecho contempla. Una ley que regula los elementos del Derecho de Defensa que afectan al desempeño profesional de los operadores jurídicos, a la tramitación de los procedimientos y al acceso de los ciudadanos a la Justicia.

El texto ha de abordar un ámbito deontológico, asegurando los límites del ejercicio de la abogacía; procesal, asegurando el derecho a la defensa en todo el proceso judicial; y asistencial, incorporando la asistencia jurídica gratuita y el turno de oficio.



## 2. LENGUAJE ACCESIBLE:

El lenguaje jurídico tiene un marco propio generado a lo largo del tiempo. Sin renunciar al rigor técnico, es necesario asegurar una mayor accesibilidad a su comprensión por la ciudadanía. El lenguaje es fuente de cohesión y pluralidad, no puede contribuir a la exclusión y a la consolidación de las desigualdades sociales y territoriales.

Aprovechando el desarrollo digital de los sistemas de gestión procesal y la aplicación de la inteligencia artificial se van a incorporar mejoras que **asegurarán un lenguaje accesible**.

**El lenguaje es fuente de cohesión y pluralidad,**  
no puede contribuir a la exclusión y a la consolidación de las desigualdades sociales y territoriales.

**Claridad del lenguaje jurídico.** El objetivo es aproximarlos al lenguaje habitual y que la claridad facilite la economía de las palabras. Textos más claros y comprensibles.

- Lenguaje claro en documentos, comunicaciones y formularios que la Administración de Justicia remite a los ciudadanos. Gran parte de estos documentos son modelos incorporados al expediente judicial que se generan por defecto.
- Adaptar los términos legales a los usos actuales del lenguaje revisando los arcaísmos.
- Uso de un lenguaje respetuoso con la ciudadanía, los profesionales y demás actores intervinientes en un proceso judicial.

Este impulso se hará a través de la Comisión de Modernización del Lenguaje Jurídico en colaboración con instituciones como la Real Academia Española (RAE).

**Normalización lingüística en la Administración de Justicia.** Las lenguas cooficiales deben estar presentes en todos los ámbitos de la administración para facilitar el acceso a la ciudadanía en el idioma que decida en el marco de la Constitución. Las recomendaciones del Consejo de Europa para el desarrollo de las lenguas cooficiales en España van en la misma dirección.

El objetivo es facilitar a los operadores jurídicos y a los usuarios que cualquiera de las lenguas oficiales pueda ser utilizada como vehículo en la Administración de Justicia.

La forma de materializarlo es incorporándolo en los modelos de los sistemas de gestión procesal y las herramientas de inteligencia artificial; es decir, que puedan ser lenguas de uso habitual para la ciudadanía que quiera ejercer su derecho de acceso a la Justicia en cualquiera de las lenguas del Estado.

Por último, se van a abordar los problemas de acceso al lenguaje de las personas con discapacidad psíquica, física o sensorial fomentando el lenguaje fácil y el braille. Se desarrolla en el proyecto 7. *Accesibilidad de grupos vulnerables*.

### 3. EDUCACIÓN JURÍDICA BÁSICA:

Las sociedades tienen una forma de enfrentarse a sus conflictos. La sociedad española, tal y como reflejan las encuestas, es una sociedad cohesionada que tiende a solucionar sus diferencias sin recurrir al litigio como primera opción. El diálogo previo a la judicialización es una aproximación cultural muy arraigada que hay que fortalecer.

El objetivo del proyecto es incorporar en el proceso formativo desde las primeras etapas el marco de resolución de diferencias. Asegurar que las próximas generaciones son capaces de abordar los conflictos con herramientas como el diálogo, la conciliación, la mediación mejorará la cohesión desde edades tempranas.

Los cambios en los modelos educativos que están dando más peso a la formación en competencias crean un contexto adecuado para avanzar en este sentido. **Las líneas fundamentales son:**

- Formación en derechos, libertades y responsabilidades adaptada a los distintos niveles educativos, comenzando en primaria.
- Aprendizaje de la resolución de diferencias, con referencia al sistema público de justicia.

Los resultados de este proyecto se verán a medio y largo plazo cuando las generaciones que se formen vayan adquiriendo la edad adulta.

## La Justicia, más fácil de entender.



La Justicia tiene que hablar **claro** y en **todas las lenguas** del Estado. Más **accesible**.



## Programa: PROFESIONALES DE LA JUSTICIA

Los cambios estructurales que se están impulsando en la Administración de Justicia requieren una adecuación del marco profesional de los operadores. La digitalización del Servicio Público de Justicia, el cambio organizativo mediante los tribunales de instancia y la Oficina Judicial, el reforzamiento de los MASC en la Administración de Justicia, la Ley de Enjuiciamiento Criminal y la pandemia han cambiado el mundo laboral.

Por un lado, en la forma de realizar el trabajo. La presencialidad, que ha sido la base del servicio hasta ahora, pierde peso. **El teletrabajo y el trabajo deslocalizado han venido para quedarse y han de estructurarse para asegurar simultáneamente la eficiencia del servicio y la conciliación familiar.**

Por otro, en el contenido del trabajo. Cambios de fondo como los que trae la Ley de Enjuiciamiento Criminal o el reforzamiento de los MASC implican variaciones en los procesos.

Se necesita un fuerte respaldo formativo que aumente la seguridad de los operadores jurídicos en su proceso de adaptación. Tanto para los operadores actuales, como para los futuros.



**El objetivo es facilitar el proceso de adaptación de los profesionales al nuevo marco mediante tres proyectos:**

### **4. ACCESO Y DESARROLLO PROFESIONAL:**

Estos cambios, sumados a los efectos de la pandemia han variado las condiciones laborales y la forma de trabajar. El teletrabajo implica, por ejemplo, un tránsito del criterio de presencialidad al de cumplimiento de objetivos.

Es necesario un estudio de los perfiles profesionales que sirva para reorientar el acceso y el desarrollo profesional; tanto en los perfiles ocupados por el personal de Administración de Justicia como los ocupados por el personal de la Administración General del Estado que trabaja en la Administración de Justicia. Se va a realizar un estudio de carácter prospectivo con horizonte 2030 que termine en un libro blanco a partir del cual implementar acciones de forma progresiva.

Este estudio ha de incorporar:

- **Nuevos perfiles.** El ejemplo más significativo es la incorporación de los MASC a la Administración de Justicia que va a generar nuevas dinámicas y abrir nuevos espacios profesionales.
- **Transformación en los perfiles profesionales actuales.** La digitalización se traduce en teletrabajo, juicios telemáticos, sistemas de gestión procesal que no requieren presencialidad, juicios orales, etc. Actividades que requieren nuevas competencias digitales, de comunicación y de procedimiento. La transformación profesional requiere disponer de respaldo formativo claro.
- **Incorporar indicadores de calidad.** Se va a desarrollar un sello de calidad (**proyecto 21. Sistema de Calidad**) que integra desde los tiempos de gestión hasta la satisfacción de los usuarios pasando por el impacto ambiental. Se amplía la perspectiva de la calidad en el contexto del proceso de transformación de la Administración del Estado.

Este marco de calidad se traduce en indicadores para la medición del desempeño profesional, tanto de tipo cuantitativo - expedientes resueltos, personas atendidas, citas gestionadas, recursos materiales utilizados impacto ambiental, etc - como cualitativo - personas atendidas que no preguntan de nuevo por la misma cuestión, resoluciones claras, instancias legibles, experiencia de usuario, etc.

- **Mejorar los sistemas de acceso a las profesiones jurídicas.** Los sistemas de acceso de los diferentes operadores han de adaptarse a la transformación y asegurar su accesibilidad. Desde la formación para el acceso que va a ser en gran parte a distancia, hasta los sistemas de acceso.

## 5. FORMACIÓN:

La transformación del marco profesional necesita respaldo de una estructura formativa que dé seguridad a los actuales y futuros profesionales. Se necesita una conexión entre la formación universitaria, la formación para el acceso y el desarrollo profesional posterior con formación permanente.

El Centro de Estudios Jurídicos (CEJ) ha sido durante años el espacio para la formación permanente de buena parte de los operadores de Justicia -letrados, fiscales y forenses-. Se va a potenciar y ampliar su papel para dar apoyo formativo a estos cuerpos y a otros en el proceso de transformación de la Administración de Justicia.

**Formación universitaria.** La universidad es el espacio de formación de los futuros operadores de la Administración de Justicia, por lo que es fundamental incorporar contenidos a la transformación que se está produciendo. Es necesario identificar los cambios y apoyar a las universidades en su proceso.

En primer lugar, es necesario incorporar la formación para nuevas profesiones. El impulso para introducir los MASC en la Administración de Justicia implica un aumento cuantitativo en la demanda y va a requerir de nuevos profesionales.

En segundo lugar, es preciso incorporar nuevas competencias para el desempeño laboral en el contexto de la digitalización del entorno judicial. Por un lado, para el manejo de las herramientas digitales y por otro, para los cambios procedimentales que éstas implican. Por ejemplo, el crecimiento de sentencias orales lleva a la necesidad de fortalecer del lenguaje oral.

Por último, se promoverá la apertura de nuevas líneas de investigación. La Justicia orientada al dato va a proveer de una fuente de información muy grande que potencialmente puede abrir líneas de investigación. La evolución de la sociedad se muestra en los datos que genera el Servicio Público de Justicia que se van a poner al servicio de la investigación.

**Formación continua.** Los cambios organizativos y la digitalización de la gestión procesal van a afectar a los operadores que van a requerir apoyo formativo. Es necesario que haya un fuerte apoyo formativo para generar certidumbre y seguridad a los profesionales en su desempeño.

La velocidad de la transformación y el contexto de reducción de la movilidad generado por la pandemia, implican la necesidad de un sistema de extensión de la formación al alcance de todos los operadores independientemente de su lugar de residencia.

Se van a desarrollar cuatro líneas de trabajo:

1. **Potenciación de la formación online.** El objetivo es llegar a más personas y facilitar su acceso. Implica un cambio de metodología y de modelo pedagógico.
2. Incorporación de **nuevas competencias a la formación para el acceso.**
3. **Reorientación de los cursos** de formación permanente. Ampliar las temáticas y perfeccionar la detección de necesidades para cubrir las exigencias del proceso de cambio en los contenidos, implantar un modelo de blended learning, combinando la formación on line con encuentros, presenciales, abrir el campo de la formación a otros operadores y a nuevos perfiles profesionales, incluir en la formación al personal de la Administración de Justicia a las comunidades autónomas con competencias transferidas en cogobernanza, ...
4. Un **espacio de debate** mediante mesas, conferencias y trabajos, que se abra al conjunto de la sociedad y enlace la formación de los operadores con la agenda social.

El proyecto requiere, por un lado, la cooperación del CEJ con otras instituciones públicas orientadas a la formación como el INAP o el INTEF, para crear sinergias y eficiencia; por otro, la cooperación con aquellas Administraciones autonómicas que necesiten de apoyo para la formación en sus territorios de los profesionales de la justicia.

## **6. PLAN DE IGUALDAD Y CONCILIACIÓN:**

La aprobación de la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres, puso en marcha todo tipo de acciones dirigidas a potenciar la igualdad real entre mujeres y hombres y a combatir las manifestaciones aún subsistentes de discriminación, directa o indirecta, por razón de sexo. El artículo 64, contempla que los Planes de Igualdad deberían reflejar los objetivos a conseguir en materia de promoción de la igualdad de trato y oportunidades en el empleo público, así como las estrategias o medidas a adoptar para su consecución.

El Estatuto Básico del Empleado Público, estableció la obligatoriedad de que las administraciones públicas elaboren y apliquen un plan de igualdad. En el ámbito de la Administración de Justicia se han llegado a implantar en la medida deseable, por lo que hay que abordar esta tarea de forma inmediata.

En este contexto, **se hace imprescindible la elaboración de un plan de igualdad que se adapte al personal funcionario al servicio de la Administración de Justicia.**

En paralelo y de manera coordinada se va a diseñar el plan de conciliación. El teletrabajo y los cambios en el desempeño de los puestos de trabajo requieren de normas que faciliten la conciliación, preservando los resultados y objetivos de la organización.



**Programa: NUEVAS REALIDADES SOCIALES**

El cambio social y cultural, la pluralización y el nuevo contexto traen de la mano la aparición de nuevas realidades a las que hay que dar respuesta estructurada y rápida. La primera es consecuencia del proceso de digitalización.



En torno al 30% de la población española es culturalmente analógica y corre el riesgo de quedar excluida. Para evitar la brecha digital es necesario abrir líneas de formación, pero sobre todo de intermediación. Que las personas encuentren servicios y puntos de acceso presenciales que les conecten con los servicios. **Que nadie se quede atrás y los planes la brecha digital con atención presencial. El programa va a dar un impulso simultáneo en los dos sentidos, los servicios telemáticos y la atención directa.**

La segunda consecuencia es el aumento de la incertidumbre en los colectivos más vulnerables. En los momentos de crisis son ellos los que más dificultades tienen. Hay que diseñar instrumentos que eviten la exclusión y pensar el servicio desde el cuidado a las víctimas.

La propia transformación del país en los próximos años va ir conformando nuevas realidades y conflictos. Poder anticiparlos para abordarlos con celeridad contribuirá a la cohesión social. Es objetivo del programa generar herramientas prospectivas que faciliten esta conexión para diseñar políticas públicas que acompañen la respuesta de la Administración con los cambios.

Los tres proyectos del programa son:

## 7. ACCESIBILIDAD DE GRUPOS VULNERABLES:

Teniendo en cuenta el contexto y a partir de un análisis de las necesidades y de posible impacto de los cambios se va a actuar inicialmente **sobre dos ámbitos.**



**Accesibilidad y envejecimiento.** Casi el 20% de la población española tiene más de 65 años. De ella hay una parte importante que se puede considerar analógica. La digitalización profunda y rápida que se va a producir en la Administración de Justicia puede generar un proceso de exclusión de las personas culturalmente analógicas. Es necesario que se creen instrumentos estructurales para superar esa brecha digital.

Por otro lado, la Justicia ha sido un espacio con poca accesibilidad para las personas mayores que tienden a acudir a ella, aunque lo necesiten. En el mismo sentido hay que poner en marcha mediaciones institucionales y procedimientos adaptados que faciliten su uso.

**La Oficina de Justicia en los municipios es un instrumento que va a incorporar parte de las acciones de este proyecto y una puerta de accesibilidad sencilla y permanente para las personas mayores.**

**Accesibilidad y discapacidad.** Para asegurar la accesibilidad a la Justicia se van a desarrollar acciones orientadas a colectivos con discapacidades físicas, psíquicas o sensoriales. El 1% de la población española tiene una discapacidad intelectual y estos porcentajes se reflejan en el ámbito judicial. De acuerdo a un estudio reciente realizado por Plena Inclusión al 49% de las personas con discapacidad intelectual que llegaron a prisión, se les detectó la discapacidad en la propia prisión. Aproximadamente un 3,3% de los casos se detecta durante la vista. Estas personas requieren de acciones específicas que no les impidan el ejercicio de sus derechos por un problema de accesibilidad y comprensión.

Se requieren modificaciones y adaptaciones necesarias y adecuadas en el contexto del acceso a la Justicia, cuando se requieran en un caso determinado, para garantizar la participación de las personas con discapacidad en igualdad de condiciones con las demás.

Las líneas a desarrollar son:

- Adaptar el lenguaje jurídico a lectura fácil, braille y lengua de signos.
- Adaptar las sedes judiciales para asegurar la accesibilidad.

- Impartir formación específica a abogados, procuradores, peritos o graduados sociales para facilitar el acceso a la justicia teniendo en cuenta las barreras que puedan surgir como consecuencia de distintos tipos de discapacidad.
- Emplear la tecnología para facilitar el acceso tanto a profesionales como a usuarios con diversidad funcional.
- Profundizar en la función de los facilitadores. Estas personas trabajan, cuando es necesario, con el personal del sistema de Justicia y las personas con discapacidad para asegurar que haya una comunicación eficaz durante los procedimientos. Ayudan a las personas con discapacidad a entender y a tomar decisiones informadas, asegurándose de que las cosas se explican y se hablan de forma que puedan comprenderlas y que se proporcionan los ajustes y el apoyo adecuado. No hablan en nombre de las personas con discapacidad ni del sistema de Justicia, ni dirigen las decisiones.

Este proyecto hay que desarrollarlo en conjunto con las organizaciones del ámbito de la discapacidad. Analizar qué tipo de acciones incorporar en el Servicio Público de Justicia, ya sean formativas o herramientas de gestión.

## 8. PROTECCIÓN DE VÍCTIMAS Y DENUNCIANTES:

Partiendo de la premisa de que en un momento de máxima incertidumbre nadie puede quedarse atrás, es necesario crear seguridad en las personas vulnerables que pueden ser víctimas o denunciantes de delitos. Estas personas necesitan mayor atención por parte de la Administración de Justicia.

Se van a potenciar la Oficinas de Protección de Víctimas ya existentes mediante:

- Desarrollo e implantación de la Ley Orgánica de Protección Integral de la Infancia y la Adolescencia frente a la Violencia.
- Desarrollo e implantación de la Ley Orgánica de Garantía Integral de la Libertad Sexual.
- Alineamiento normativo de los aspectos legislativos referentes a la protección de las víctimas.
- Formación de operadores judiciales.
- Análisis del sistema de calidad desde la perspectiva de las víctimas.

**Protección del denunciante.** Se va a trasponer la Directiva (UE) 2019/1937 relativa a la protección de las personas que informen sobre infracciones del Derecho de la Unión. La finalidad de la Directiva es fomentar las denuncias sobre infracciones del Derecho de la Unión mediante el establecimiento de normas mínimas de protección para aquellas personas que, en el contexto de sus actividades laborales, tanto en el sector público como en el sector privado, tengan conocimiento de este tipo de irregularidades y quieran informar sobre ellas.

Como objetivos específicos cabe señalar que permite reforzar la protección de los denunciantes y evitar represalias contra ellos, incrementar la seguridad jurídica y apoyar acciones de sensibilización y lucha contra los factores socioculturales que limitan las denuncias.

## Es necesario asegurar la transparencia de los procesos de la Administración

y a la vez la seguridad jurídica de aquellos denunciantes que puedan informar situaciones que la alteren.



### 9. ESTUDIOS SOCIO-JURÍDICOS PROACTIVOS:

La transformación requiere la sincronización rápida de las normas a la sociedad. Para ello es necesario tener indicadores de los cambios y estructuras que faciliten su incorporación al sistema legal. La disposición de datos a través del sistema de gestión procesal electrónico y de la Inteligencia artificial es un soporte fundamental para poder hacerlo, para lo que se necesitan algunos instrumentos estables que los procesen.

Se van a desarrollar tres líneas:

- **Lab normativo.** Hay temas sobre los que todavía no existe acuerdo social y que requieren debate. Éste se produce, muchas veces, exclusivamente en los medios de comunicación, pero debe hacerse también en el ámbito social y científico. Se va a poner en marcha un “Lab normativo” donde temas complejos puedan debatirse con pros y contras con el mundo académico y la sociedad civil implicada en cada uno de ellos. El objetivo es ir procesando los aspectos complejos para facilitar el debate en la opinión pública.
- **Informe sobre conflictividad y cohesión.** A partir de los datos recogidos en el Servicio Público de Justicia –conflictos que se resuelven en Medios Adecuados de Solución de Controversias, los que pasan a la jurisdicción y se resuelven antes de la sentencia, los que llegan a ser sentenciados, los ejecutados, ...- se va a desarrollar una batería de indicadores agregados para medir la resiliencia de la sociedad para resolver los conflictos.

El informe tendrá carácter anual y se obtendrá a partir de los insumos de la Plataforma de datos (26.1).

- **Evaluación de eficacia normativa.** Se va a desarrollar una metodología partiendo de los datos recabados por la Plataforma de Datos. El objetivo es analizar las iniciativas legislativas a partir de datos empíricos sobre los problemas que quieren resolver y, una vez puestas en marcha, poder evaluar su impacto sobre dicha realidad.

## OBJETIVO 2: Eficiencia del Servicio Público de Justicia



### Programa: EFICIENCIA ORGANIZATIVA

La Administración de Justicia requiere recursos y reorganización. Este programa centra sus acciones en esta última. El cambio organizativo que se propone es viable gracias a la transformación digital. Hasta ahora cualquier cambio implicaba una adaptación de edificios, de puestos de trabajo y de logística compleja. El nuevo sistema de gestión procesal orientado al dato facilita una reorganización virtual muy eficiente, en tiempos cortos y sin grandes inversiones.

Los tres elementos organizativos que se van a impulsar son los **tribunales de instancia**, que permiten la asignación dinámica de cargas procesales aumentando la eficiencia; la **Oficina Judicial**, que permite asignar eficientemente los recursos personales en los tribunales; y la **Oficina de Justicia en los municipios**, que hacen llegar la Justicia capilarmente a los territorios.

La combinación de los tres aumentará la eficiencia y la accesibilidad, haciendo abriendo puntos de acceso a la Justicia también en el mundo rural.

### Los tres proyectos del programa son:

## 10. LEY DE EFICIENCIA ORGANIZATIVA DEL SERVICIO PÚBLICO DE JUSTICIA

Transcurridos 35 años desde la publicación de la Ley Orgánica del Poder Judicial, es imprescindible acometer un profundo cambio en el modelo organizativo de la primera instancia del sistema judicial español. Los datos puestos de manifiesto en las estadísticas judiciales año tras año así lo aconsejan, dado que, a pesar del incremento constante de recursos dedicados a la Administración de Justicia, los resultados son cada vez más escasos.

Para conseguir aumentar significativamente la eficiencia de los medios disponibles en la Administración de Justicia es necesario abordar reformas que precisan una previa modificación legislativa, tanto de la propia Ley Orgánica del Poder Judicial como de la Ley Demarcación y Planta Judicial. Asimismo, y acompañándolas a dichas reformas estructurales, habrá que llevar a cabo modificaciones puntuales en las leyes procesales y en la Ley de la Jurisdicción Voluntaria.

Todas estas reformas legales se llevarán a cabo con la máxima participación de ciudadanos, profesionales e instituciones, estableciéndose los cauces necesarios para que la misma sea lo más amplia posible.

La norma abordará la implantación de los Tribunales de Instancia y la Oficina Judicial, haciendo un uso intensivo de la tecnología para prestar un servicio público eficiente y de calidad. Los Tribunales de Instancia supondrán:

- Establecer criterios comunes entre los miembros del Tribunal para que su respuesta sea uniforme y, por lo tanto, predecible (colegiación de criterios).
- Dotar de mayor flexibilidad a la Planta Judicial, permitiendo adaptarla a las necesidades.
- Crear un primer nivel de especialización para la distribución de asuntos.
- Reducir la duración de los pleitos, al dotar al sistema de una capacidad de adaptación inmediata a las diversas coyunturas; sin depender de forma estructural de la creación de nuevos juzgados o la transformación de los existentes.

Además, abordará la evolución de los actuales Juzgados de Paz y la creación de las Oficinas de Justicia en los municipios.

## II. TRIBUNALES DE INSTANCIA Y OFICINA JUDICIAL

El modelo de organización judicial creado por la Constitución Española de 1978 y desarrollado por la Ley Orgánica del Poder Judicial de 1985 está basado en el tradicional Juzgado unipersonal. Actualmente, la mayor complejidad de las relaciones sociales y económicas y el importante incremento de la litigiosidad plantean nuevas exigencias en la organización de la Administración de Justicia.

La organización judicial tradicional ha provocado, con el paso del tiempo, algunas disfunciones en la Administración de Justicia como la falta de especialización de los juzgados, la proliferación de órganos con idéntica competencia en cada partido judicial; el favorecimiento de la justicia interina y no profesional, y las desigualdades en la carga de trabajo y en el tiempo de resolución de asuntos, entre otras. El proceso de digitalización acelerado facilita y favorece una transformación organizativa.

**Tribunales de Instancia.** La racionalización del modelo y su eficiencia aconsejan que el primer nivel de organización judicial, en cuanto tal organización, opere de forma colegiada, como también ocurre en las demás instancias judiciales, y en la misma línea que otros países de nuestro entorno. Así, mientras en España se cuenta con 3.627 juzgados, cada uno de ellos dotado de un juez o magistrado, de un letrado de la Administración de Justicia y de un número variable de personal al servicio de esta, en países como Francia existen 288 Tribunales de Instancia, en Italia 140 Tribunales Ordinarios, o en Alemania 115 Tribunales de Distrito, por citar algunos ejemplos.

Para mejorar el marco organizativo, **la implantación de los Tribunales de Instancia supondrá la supresión del Juzgado como órgano unipersonal y la creación de un órgano colegiado en el que se integrarán todos los jueces de primera instancia del territorio al que se extienda su ámbito competencial.** Introduciendo una mayor flexibilidad y favoreciendo una mayor calidad en las resoluciones en la primera instancia como consecuencia de la especialización.

La implementación de los Tribunales de Instancia deberá conllevar la redistribución de los jueces en el ámbito territorial de sus competencias de tal forma que ya no se produzcan los actuales desajustes que existen en la carga de trabajo entre unos juzgados y otros; asimismo, se acabará con las desigualdades en el tiempo de resolución de asuntos de un mismo tipo, permitiendo además una mayor especialización de los jueces y una mejora de las condiciones de trabajo. Ésto redundará en una mejor calidad en el servicio público. Favorecerá las sustituciones entre los mismos jueces, evitando el nombramiento de refuerzos y permitiendo acabar, progresivamente, con la denominada “justicia interina”.

Por otro lado, desde la óptica estrictamente jurisdiccional, los Tribunales de Instancia permitirán la unificación de criterios en la interpretación y aplicación del derecho. Esto, contribuirá igualmente a reactivar la economía dado que, la seguridad jurídica y la previsibilidad de la respuesta judicial en caso de conflicto, son pilares de la confianza necesaria en toda inversión productiva.

Además de lo anterior, esta reforma permitirá aprovechar las mejoras organizativas generadas por la implantación de la Oficina Judicial que se basa en la especialización de unidades y en la colegiación de esfuerzos por medio de la creación de los servicios comunes.

**Oficina judicial.** Con la Ley Orgánica 19/2003, de 23 de diciembre, de modificación de la Ley Orgánica 6/1985, del Poder Judicial, introdujo un nuevo modelo de organización de la Oficina Judicial, a la que define como aquella “organización de carácter instrumental, que de forma exclusiva presta soporte y apoyo a la actividad jurisdiccional” y que se basa en los principios de jerarquía, división de funciones y coordinación.

Así mismo, la LOPJ dispone que la Oficina Judicial funcionará con criterios de agilidad, eficacia, eficiencia, racionalización del trabajo, responsabilidad por la gestión, coordinación y cooperación entre Administraciones, de manera que los ciudadanos obtengan un servicio próximo y de calidad, con respeto a los principios recogidos en la Carta de Derechos de los ciudadanos ante la Justicia.

Transcurridos 17 años desde la definición del nuevo modelo, el mismo se ha implantado en apenas el 10% de los 431 partidos judiciales existentes en España. Las causas de esta escasa implantación son varias, pero sin duda alguna hay tres que, hasta ahora, han sido determinantes:

- La falta de correspondencia con las estructuras judiciales actuales (Juzgados en lugar de Tribunales de Instancia).
- La poca o nula adaptación de los edificios judiciales a la necesidad de grandes espacios donde albergar los servicios comunes procesales.
- La imposibilidad de tramitar íntegramente en formato digital los expedientes judiciales.

Con el proyecto de implantación de los Tribunales de Instancia prevista en el proyecto que se está tramitando a tal fin y la posibilidad de tramitar electrónicamente los procedimientos judiciales, incluso desde localizaciones físicas alejadas del propio tribunal, se abre la posibilidad de completar el mapa de la Oficina Judicial en un razonable periodo de tiempo.

El proyecto de una **“Oficina Judicial Digital”** es la oportunidad de convertir las oficinas judiciales en instrumentos donde la tecnología está al servicio de una mayor productividad y eficiencia, al servicio de la calidad y la excelencia, **y de continuar desarrollando las funciones de los letrados de la Administración de Justicia al frente de ésta.** Que la oficina sea “digital” no sólo implica la renuncia a métodos analógicos, sino importantes cambios en los canales de comunicación e interrelación, tanto interna -con la propia organización- como externa -con profesionales, usuarios u otras instituciones- y esto exigirá también importantes cambios culturales. Los avances tecnológicos unidos a la reorganización de las estructuras para la prestación del Servicio Público de Justicia, no sólo mejoran la eficacia y eficiencia, sino que permitirán el acceso a la misma sin que la distancia física sea un impedimento.

## 12. OFICINAS DE JUSTICIA EN LOS MUNICIPIOS



Los Juzgados de Paz, según el artículo 99 LOPJ, se encuentran en todos los municipios donde no existe Juzgado de Primera Instancia e Instrucción, lo que supone que actualmente existen en España unos 7.600. De ellos, 1.109 disponen de instalaciones propias y funcionarios de la Administración de Justicia prestando servicio en los mismos -2.700 actualmente más los respectivos jueces de paz que no son profesionales-. La población residente en estos municipios es de más de 14 millones de habitantes.

Tras casi dos siglos de existencia de los Juzgados de Paz, las competencias que históricamente se les habían atribuido han quedado reducidas a las auxiliares de Registro Civil y la práctica de determinados actos de comunicación solicitados por vía de auxilio judicial. Las primeras están llamadas a desaparecer a corto plazo con la entrada en vigor de la nueva ley de Registro civil y la desjudicialización del mismo, y las segundas con la plena introducción de las comunicaciones electrónicas.

Esta situación supone que se están dedicando unos cuantiosos recursos económicos para soportar una estructura administrativa que no presta servicios suficientes a la ciudadanía, a la vez que un importante número de ciudadanos (el 30'45% de la población española) tiene que desplazarse al municipio cabeza del partido judicial del que depende o incluso a la capital de su provincia, para llevar a cabo actuaciones judiciales o, simplemente, tener acceso o solicitar documentación de los procedimientos en los que son parte.

Con el proyecto de Oficinas de Justicia se pretende dar respuesta a ambos problemas, ofreciendo a los ciudadanos unos servicios sin tener que desplazarse como hasta ahora, a la vez que se aprovechan los medios de los que se dispone actualmente en esos municipios. De esta forma se refuerza la **accesibilidad a los servicios en todo el territorio, en especial en las áreas en riesgo de despoblación, y se genera una intermediación para las personas que tienen dificultades para aproximarse a la digitalización**, especialmente las personas mayores.

Se pretende que en estas Oficinas se preste servicio a los ciudadanos no sólo en materia de procedimientos judiciales en los que son parte, sino también otros relacionados con distintas áreas de la Administración Pública. Una primera aproximación a los servicios a prestar sería la siguiente:

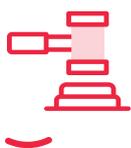
- Información general del estado de tramitación de procesos judiciales.
- Posibilidad de realización de cualquier gestión de índole procesal con cualquier órgano judicial.
- Posibilidad de ofrecer en sus instalaciones puntos de acceso a personal judicial que preste servicios en cualquier órgano judicial del territorio español.

- Practicar de actos de comunicación procesal con ciudadanos residentes en el municipio.
- Facilitar el acceso de los ciudadanos al Registro Civil.
- Prestación de los servicios de MASC.

**El personal que presta servicios en los actuales Juzgados de Paz está llamado a tener un cometido destacado en este proyecto.**

Este proyecto se va a coordinar con otras instituciones (Ministerios, Comunidades Autónomas y la FEMP) y contempla la posibilidad de ampliar progresivamente servicios como el acceso a certificados, estado de tramitaciones con otras administraciones o la posibilidad de utilizar la Oficina como coworking por personal de cualquier Administración aprovechando las infraestructuras puestas en marcha para el Servicio Público de Justicia. Es una herramienta de cohesión territorial y social y de eficiencia interadministrativa.





## Programa: EFICIENCIA PROCESAL

El nuevo contexto requiere y permite una mejora procesal. Para definir los proyectos del programa se ha hecho un análisis completo del proceso, desde el comienzo –momento preprocesal- hasta su final -la ejecución- para identificar qué elementos dificultaban su continuidad, ya fuera por ausencia o por falta de adaptación a la realidad social.

Con una perspectiva lineal el primer elemento a desarrollar son los **Medios Adecuados de Solución de Controversias** (MASC) que se situarían al comienzo del proceso. Se convierten en una puerta de entrada a la Administración de Justicia, pero se incorporan como posibilidad permanente en todo el proceso. Los MASC ganan un fuerte impulso dentro del Servicio Público de Justicia.

El segundo elemento a desarrollar es **la ejecución** para dar cumplimiento al mandato constitucional de juzgar y hacer ejecutar lo juzgado. Es necesario aumentar la eficiencia para que la ciudadanía vea satisfecha, no sólo su derecho a obtener una resolución judicial, sino también a que se ejecute.

El tercer elemento identificado es la **Ley de Enjuiciamiento Criminal** que requiere de una adaptación. Es una norma promulgada en 1882 para una sociedad muy diferente a la actual que necesita una adaptación profunda.

**El programa se compone de estos tres proyectos:**

### **13. LEY DE EFICIENCIA PROCESAL DEL SERVICIO PÚBLICO DE JUSTICIA**

La eficiencia procesal se desarrolla a partir de un análisis lineal del Servicio Público de Justicia. Desde ahí el proyecto tienen tres componentes:

Una **Ley de Eficiencia Procesal del Servicio Público de Justicia**, que es una respuesta directa a la pandemia pero está orientada a la agilización de la actividad de la Justicia en términos estructurales. Introduce reformas de las leyes procesales aumentando la agilidad, celeridad y eficiencia. Se generaliza la celebración de vistas y otro tipo de declaraciones a través de videoconferencia y se regula los sistemas de autenticación e identificación, para reducir el desplazamiento de los ciudadanos y profesionales a las sedes de Juzgados y Tribunales, evitando la concentración de personas en las oficinas judiciales. Finalmente, promueve Medios Adecuados de Solución de Controversias (MASC) como un elemento de cohesión social, estableciendo una estructura de incentivos más efectiva.

Un plan de **Implantación de los Medios Adecuados de Solución de Controversias**. La mediación y la conciliación se han usado como herramientas alternativas o preprocesales en la Administración de Justicia con un perfil bajo. Ahora se va a impulsar su desarrollo. Se pretende, por un lado, reducir el número de conflictos que llegan a la jurisdicción acortando los tiempos de atención. Por otro lado, va a facilitar la resolución de problemas con la menor conflictividad

Ambos objetivos aumentan su peso en el contexto de la pandemia, donde aumentan los litigios y la incertidumbre tensiona a la sociedad. Implica además una ejecución más rápida. El desarrollo de la Solución de Controversias supone impulsar nuevas herramientas organizativas y digitales, la legislación que lo ampara y ampliar el campo profesional.

Las líneas del proyecto son:

1. Operadores para los MASC: homologación y formación, orientación de funciones.
2. Organización del servicio.
3. Incorporación física a los tribunales y las Oficinas de Justicia.
4. Financiación. Se relaciona estrechamente con el proyecto 1. Acceso universal en la medida que la Solución de Controversias se puede contemplar como una posibilidad dentro de la Justicia Gratuita.

Desarrollo de la **Solución de Controversias en Línea (ODRs - Online Dispute Resolution)** para disponer de un acceso sencillo a mecanismos de solución de controversias, la posibilidad de acceso desde cualquier lugar con la consiguiente reducción de costes en infraestructuras y medios. Existen plataformas de ODR, el objetivo es ordenar las herramientas, darlas a conocer y hacerlas accesibles dentro del Servicio Público de Justicia.

## 14. SISTEMAS DE EJECUCIÓN

El proyecto se orienta a asegurar que la ejecución sea efectiva. Se articula en dos subproyectos.

**Modelo de ejecución.** El objetivo es adaptar los mecanismos de ejecución para hacerlos más efectivos. Se hará mediante la metodología de un libro blanco: grupos de trabajo y debate, análisis y propuestas. Este libro blanco contendrá propuestas con un horizonte temporal de aplicación completa en 2030.

**Oficina de Recuperación y Gestión de Activos (ORGA).** En desarrollo de la Directiva 2014/42 UE del Parlamento Europeo y del Consejo, de 3 de abril de 2014, sobre el embargo y decomiso de los instrumentos y del producto del delito en la Unión Europea se aprobó el Real Decreto 948/2015, de 23 de octubre, por el que se regula la Oficina de Recuperación y Gestión de Activos como un órgano de la Administración General del Estado, adscrito al Ministerio de Justicia y cuya función es el auxilio a los juzgados, tribunales y fiscalías en la localización de activos y en la posterior gestión de los bienes intervenidos, embargados o decomisados por resolución judicial.

Si el procedimiento se inicia a instancia de los juzgados o tribunales o de la Fiscalía, el ámbito de actuación se enmarca en los delitos económicos graves en que cabe el decomiso ampliado (artículo 127 bis Código Penal) o los de criminalidad organizada.

Si el procedimiento se inicia a instancia de la ORGA, además del ámbito general del decomiso ampliado, el ámbito de actuación en materia de gestión de bienes se puede extender, siempre previo acuerdo del órgano judicial dictado en el procedimiento de que se trate, a cualquier actividad delictiva cuando concurren determinados requisitos.

El escenario al que se enfrenta la Oficina en los próximos ejercicios es muy diferente al de los cinco años que han transcurrido desde que se puso en marcha, en los que, como un órgano administrativo de nueva creación que ha asumido funciones que hasta el momento no le correspondían a la Administración del Estado, ha tenido que dirigir una parte importante de su esfuerzo a implementar recursos y procedimientos.

El objetivo es potenciar la Oficina para:

- Optimizar los frutos obtenidos del decomiso de manera que con ellos pueda hacerse frente a la restitución pecuniaria de las víctimas abonando las indemnizaciones establecidas en el marco del proceso penal.
- Colaborar en el estrangulamiento financiero nacional e internacional de las redes criminales y en la recuperación de los activos procedentes del delito cometido, haciendo realidad el principio de que el delito que genera ilícitas ganancias nunca pueda compensar a su autor.
- Revertir el producto del delito en fines sociales y en el fortalecimiento de instituciones dedicadas a la lucha contra la delincuencia organizada.
- Dotar a las autoridades competentes de los medios adecuados que permitan, de manera eficaz, no sólo localizar, embargar y decomisar bienes, sino administrarlos de manera eficiente y efectiva.
- Cumplir con las obligaciones de cooperación internacional y de reforzamiento de la confianza en nuestro país.
- Disminuir los costes derivados de la gestión de bienes embargados y decomisados.

En este proceso hay que analizar la conveniencia de dotar de mayor institucionalidad a la Oficina.

## Por la cultura de la mediación.



## 15. LEY DE ENJUICIAMIENTO CRIMINAL (LECrim)

La adaptación de nuestro sistema procesal penal al Reglamento UE 2017/1939 de la Fiscalía Europea ofrece una **oportunidad para realizar una reforma estructural del modelo procesal penal**: la plena adaptación del proceso penal al modelo de la Constitución Española de 1978, que asigna al Ministerio Fiscal la acción pública, y a los jueces y magistrados la función de juzgar y hacer ejecutar lo juzgado, así como la tutela de los derechos y libertades.

Atribuyendo la dirección de la investigación al Ministerio Fiscal, España armonizará su sistema procesal penal con el Derecho Europeo, alineándolo con un modelo de investigación ampliamente asentado en los Estados Miembros de la Unión Europea. Hay que tener en cuenta que la vigente Ley de Enjuiciamiento Criminal fue aprobada en 1882.

Respecto al ámbito interno, el nuevo modelo de proceso penal potencia la figura del juez y del fiscal: juzgar y hacer ejecutar lo juzgado y promover la acción de la justicia respectivamente.

En cuanto al ámbito europeo, se incorpora a nuestro ordenamiento la nueva figura del Fiscal Europeo. En este sentido, la aprobación del Reglamento de la Fiscalía Europea en 2017, constituye el impulso definitivo a la reforma estructural del proceso penal español, puesto que, a la institución comunitaria, como órgano con personalidad jurídica propia, se le atribuyen, según señala el considerando 11 de su Reglamento, las funciones de “investigar, procesar y llevar a juicio a los autores de los delitos contra los intereses financieros de la Unión”.

En relación con su contenido, el proyecto de reforma que supone la nueva Ley de Enjuiciamiento Criminal se articula en torno a **tres ejes**:

- La actualización del modelo de enjuiciamiento penal.
- La incorporación de nuevas herramientas para la lucha contra la criminalidad.
- El reforzamiento de las garantías.

En cuanto a la actualización del modelo de enjuiciamiento penal, a través del Anteproyecto de Ley de Enjuiciamiento Criminal se diseña **un nuevo sistema totalmente coherente con la arquitectura del Estado de Derecho que establece nuestra Constitución**.

Concretamente se redistribuyen los roles entre las nuevas figuras del:

- **Fiscal investigador**, que será quien impulse las indagaciones y, en su caso, ejercerá la acusación. Pero que, no obstante, deberá recabar la autorización del Juez de Garantías para poder practicar cualquier medida limitativa de derechos.
- **El Juez de Garantías**, que tendrá como principal función tutelar los derechos de los intervinientes en el proceso, decidiendo sobre cualquier aspecto que pueda afectar a estos.
- **El Juez de la Audiencia Preliminar**, que tendrá como función principal la de realizar el juicio de acusación durante la fase intermedia y depurar la ilicitud probatoria. Es decir, decidir sin contaminarse previamente sobre la necesidad de abrir juicio oral y, en su caso, decidir sobre qué pruebas deben practicarse en este y cuáles deben ser expulsadas del proceso por haber sido obtenidas mediante la vulneración de derechos fundamentales.

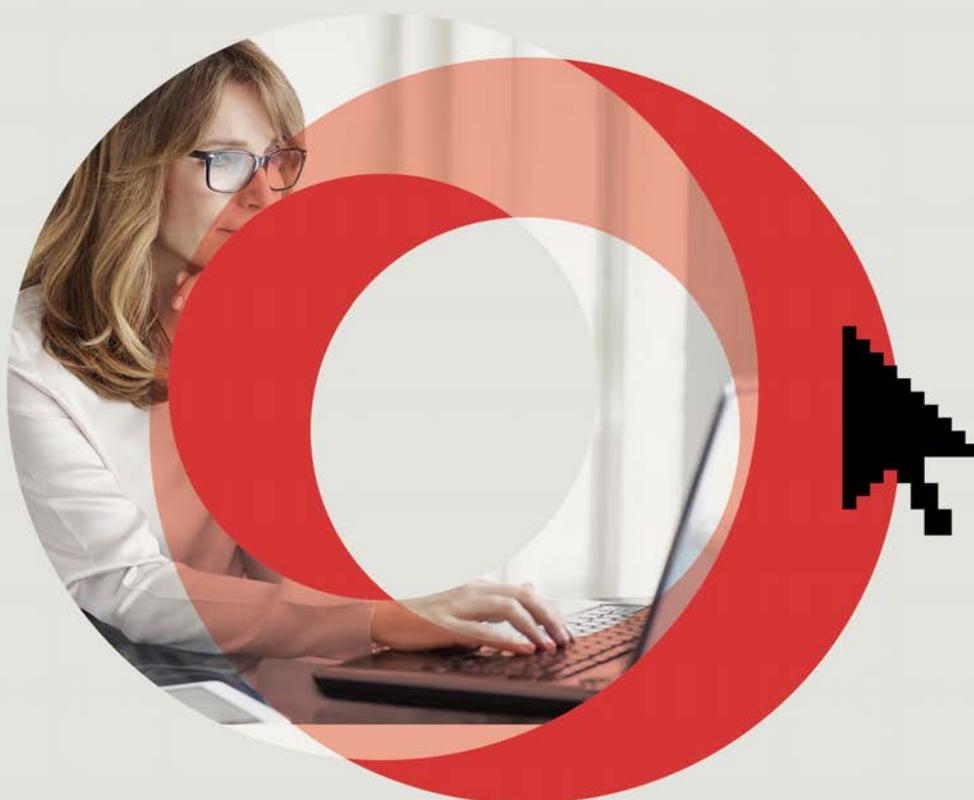
Con la inclusión de estas figuras se consigue distinguir nítidamente en el marco del proceso las funciones de:

- A.** Investigar.
- B.** Tutelar los derechos de los investigados.
- C.** Decidir sobre la conveniencia de abrir juicio oral y depurar la prueba.

En cuanto a la incorporación de nuevas herramientas para la lucha contra la criminalidad, la norma supone un salto cualitativo en la actualización de nuestro ordenamiento jurídico penal, puesto que da regulación a las más avanzadas técnicas de investigación contra el crimen, como son la prueba científica, el tratamiento automatizado de datos y las búsquedas inteligentes, las investigaciones encubiertas en entornos digitales o la denuncia telemática, así como la mejora de la regulación del ADN.

Finalmente, en cuanto a la ampliación de garantías en el proceso penal, debe destacarse la necesidad de conceder un papel central a las víctimas durante el proceso. A quienes el texto normativo les reconoce un estatuto propio, contemplando un amplio catálogo de medidas para evitar la re-victimización e incorporando la justicia restaurativa a la norma procesal. En la misma línea, la nueva ley contempla nuevos mecanismos de protección para menores y personas con discapacidad.

## La digitalización facilita el trabajo en equipo.





## Programa: EFICIENCIA DIGITAL

Es una de las prioridades del Ministerio de Justicia y estar coordinado y alineado con el proyecto de transformación digital de la Administración Pública integrado en los fondos Next Generation EU. La transformación digital facilita que la eficiencia organizativa y procesal sean posibles.

La digitalización requiere un nuevo marco normativo que regule la seguridad jurídica digital, el uso de datos y de inteligencia artificial en la Administración de Justicia y la fe pública digital.

Este marco facilita el desarrollo e implantación de herramientas para la gestión del Servicio Público de Justicia como el teletrabajo, el trabajo deslocalizado, la intermediación digital o la inteligencia artificial. También de instrumentos, en base a la inteligencia artificial, facilitan el análisis de la normativa y su actualización.

**Los tres proyectos del programa son:**

### 16. LEY DE EFICIENCIA DIGITAL DEL SERVICIO PÚBLICO DE JUSTICIA

Las leyes procesales españolas, Ley de Enjuiciamiento Civil y leyes reguladoras de las jurisdicciones contencioso administrativa y social, especialmente las dos primeras dada su antigüedad, fueron concebidas pensando casi única y exclusivamente en los procedimientos judiciales como una sucesión de trámites y actuaciones en formato papel, con absoluta necesidad de presencialidad física en la práctica de actuaciones judiciales.

Esta ley establecerá las bases legales de la transformación digital de la Administración de Justicia, sustituyendo la regulación de 2011, para crear una nueva arquitectura de información basada en datos y garantizar la seguridad jurídica digital en los procedimientos. Para ello, la norma contemplará un **nuevo marco legal para la tramitación electrónica de procedimientos judiciales**, abordando aspectos básicos como la firma digital, los juicios telemáticos, el expediente judicial electrónico o el intercambio de datos en la Administración de Justicia.

Asimismo, se abordará una nueva regulación sobre las relaciones digitales de la Administración de Justicia con ciudadanos y colectivos profesionales, incluyendo un nuevo régimen de protección de datos adaptado al sector.

Por último, la regulación de la seguridad jurídica digital incluirá la fe pública digital de Notarios, Registradores y Letrados de la Administración de Justicia, contemplando asimismo las infraestructuras tecnológicas críticas para el normal funcionamiento del Servicio Público de Justicia, con objeto de promover el Estado de Derecho en el nuevo entorno digital.

Por otro lado, uno de los objetivos de Justicia 2030 es la consecución de una **“Justicia inteligente” y orientada al dato**, es decir, capaz de tratar toda la información obrante en las actuaciones para que, junto con otro tipo de información relevante, se puedan tomar decisiones por las administraciones competentes, predecir las fluctuaciones de la demanda del servicio y auxiliar a jueces y magistrados en la resolución de los procedimientos.

## 17. ANALÍTICA LEGISLATIVA Y JUDICIAL

El nuevo paradigma de una justicia orientada al dato va a permitir disponer de un big data con grandes cantidades de informaciones difíciles de procesar. Para hacerlo se requiere de la implementación de la inteligencia artificial que facilitará un procesamiento rápido para una justicia inteligente. Este proyecto se desarrolla inicialmente a través de dos subproyectos: *Inteligencia artificial para la eficiencia de la Justicia (17.1)* e *Impulso a la Comisión de Codificación (17.2)*.

Existe una enorme cantidad de información en los ámbitos administrativos y judiciales que impide una explotación efectiva de la información, dificulta la implementación de políticas públicas, y desaprovecha las oportunidades de mejora y gestión que aporta la Inteligencia Artificial.

El Plan de Acción 2019-2023 relativo a la Justicia en Red Europea contempla como una de sus piezas fundamentales el avanzar en la aplicación de la inteligencia artificial en el ámbito de la Justicia definiendo mejor sus implicaciones en dicho ámbito. Para ello, el Plan establece dos objetivos:

- Definir el papel que podría desempeñar la inteligencia artificial en el ámbito de la Justicia.
- Desarrollar una herramienta de IA para el análisis de las resoluciones judiciales.

Por otro lado, la Comisión Europea para la Eficiencia de la Justicia (CEPEJ) del Consejo de Europa, considerando que **la Inteligencia Artificial puede contribuir a mejorar la eficiencia y calidad del trabajo de los tribunales**, ha adoptado el primer texto europeo que establece principios éticos relacionados con el uso de la Inteligencia Artificial en los sistemas judiciales.

En línea con dichas tendencias y como parte del impulso que en materia de transformación digital pretende llevar a cabo el Ministerio de Justicia, se pretende llevar a cabo las siguientes actuaciones:

- Emplear la Inteligencia Artificial para la Analítica Avanzada Judicial. Utilizar los datos contenidos en los documentos e información audiovisual de la Administración de Justicia, catalogándolos y extrayendo información relevante.
- Aprovechar la Inteligencia Artificial para la mejora en la gestión y el conocimiento, proporcionando no sólo explotación de información, sino también mejora de procesos.
- Desarrollos legislativos orientados al dato, regulación inteligente (política legislativa basadas en datos, impacto y litigiosidad asociada a las normas legales, acciones correctoras, etcétera).
- Posibilitar la traducción automática de normas y resoluciones a lenguas cooficiales del estado de normas y resoluciones.
- Implantar una Política integral de datos abiertos de la Administración de Justicia; estructuras y criterios de Justicia Abierta y Acceso al Conocimiento.

En cuanto a la **Comisión General de Codificación** que es un órgano colegiado con dos siglos de historia que se ha centrado en la preparación de textos prelegislativos y de carácter reglamentario para la mejor orientación, preservación y tutela del ordenamiento jurídico. Los cambios sociales se han acelerado y requieren de una mejor sincronización de los marcos jurídicos, identificar con rapidez los conflictos y anticipar los problemas.

La transformación digital crea la oportunidad de mejorar la eficiencia de la Comisión en sus competencias y sincronizarlas con la realidad en tiempos más cortos. El objetivo es aprovechar la implementación de herramientas tecnológicas para generar cuadros de mando que faciliten su tarea. Los datos provenientes de la gestión del expediente y del lago de datos, así como su tratamiento con la inteligencia artificial va a permitir desarrollar dos líneas:

- Identificar los conflictos más habituales y las normas que son más citadas con objeto de disponer de análisis claros para la acción legislativa.
- Armonizar con rapidez los cambios normativos. Esta línea de trabajo en coordinación con el Ministerio de la Presidencia, Relaciones con las Cortes y Memoria Democrática que tiene la competencia de armonización legislativa.

## 18. ACTUACIONES TELEMÁTICAS

La digitalización permite la descentralización de la tramitación procesal y da una nueva forma al Servicio Público de Justicia. Esta posibilidad se hace necesidad y urgencia en el contexto de la pandemia. El objetivo del proyecto es poner en marcha actuaciones que permitan la gestión telemática mediante tres subproyectos:

**Inmediación digital y servicios no presenciales.** Va a cubrir todos los aspectos relacionados con la atención a distancia de la ciudadanía, en su trato con la Administración de Justicia, y órganos dependientes, ofreciendo soluciones de amplio espectro y reutilizables por todos los actores, para constituir así un **Proyecto de País con base en la identificación segura de sus ciudadanos y empresas mediante métodos ágiles, para generar seguridad jurídica a sus administrados y nuevas oportunidades de negocio.**

**El objetivo es la creación de un sistema seguro de identificación y firma**

mediante nuevos sistemas de atención ciudadana para mejorar la atención personal a distancia.

La inmediatez digital segura va a mejorar la experiencia de usuario de la ciudadanía y empresas en su trato con la Administración de Justicia y colectivos asociados.

Es un sistema que se va a desarrollar en el ámbito de la Administración de Justicia pero que puede ser utilizado por otras administraciones. Se trata de aprovechar los recursos de las administraciones, mejorando así la eficacia de cara a la ciudadanía.

**Fe Pública digital.** La transformación digital en la que el Ministerio de Justicia está inmerso abarca a todos los ámbitos que entran dentro de su competencia, no quedando al margen, por lo tanto, la forma en que Notarios y Registradores llevan a cabo sus funciones.

En este sentido se pretende llevar a cabo diversas actuaciones tendentes a facilitar en el ámbito de Notarios y Registradores aquellas medidas que minimicen la relación presencial. Se trata de disponer de la capacidad de realizar actuaciones con ciudadanos utilizando los sistemas de intermediación digital / cl@ve para que puedan hacer actuaciones por videoconferencia, y además eliminar intercambios de información en papel con Administraciones públicas, orientando los intercambios a medios electrónicos.

**Puesto de trabajo deslocalizado y teletrabajo.** El nuevo expediente electrónico orientado al dato, en conjunción con la implantación de los Tribunales de Instancia y la Oficina Judicial, van a permitir el trabajo deslocalizado de los operadores de la Administración de Justicia.

Se va a hacer una distinción entre trabajo deslocalizado y teletrabajo. El trabajo deslocalizado permite que un operador del servicio pueda trabajar en su Oficina Judicial desde su sede judicial física más cercana. Una persona va a poder trabajar en algunos momentos en la sede judicial en su ciudad de residencia aunque su puesto de trabajo esté en la sede judicial de otra ciudad. Las Oficinas de Justicia en los municipios tienen también esta función. Esta posibilidad tiene impactos positivos en la conciliación, la reducción de la huella de carbono por una mejor movilidad y permite el trabajo a distancia sin perder la socialización positiva que tiene la relación laboral personal.

Las nuevas necesidades surgidas de la crisis del coronavirus han puesto de manifiesto que, en ocasiones, no solo es posible sino deseable, que los empleados públicos presten sus servicios desde sus propios domicilios. Esto permite reducir al máximo la movilidad innecesaria y la concentración de personas en espacios cerrados. En estos casos, **se hace necesaria la regulación del denominado teletrabajo, ya que los derechos y obligaciones de dichos empleados experimentan modificaciones que deben ser negociadas con sus representantes y exigen la conciliación con las necesidades de la organización y el servicio.** Además, el Ministerio de Justicia, en el marco del nuevo sistema de cogobernanza, ha consensuado con las Comunidades Autónoma con competencias en materia de justicia un protocolo común para que la regulación sea lo más homogéneo posible en todo el estado.

Ambos desempeños laborales enlazan con lo señalado en el **proyecto 4. Acceso y desarrollo profesional**, y exigen orientar el cambio de indicadores de la medición del desempeño a los objetivos cumplidos y no a la presencialidad.



## OBJETIVO 3: Contribuir a la Sostenibilidad y la Cohesión



### Programa: SERVICIOS A LA CIUDADANÍA

Este programa se centra en la conexión del Servicio Público de Justicia con otros sistemas de la Administración desde la perspectiva de cada ciudadano.

Tras nueve años de sucesivas prórrogas, ha llegado el momento de la entrada en vigor de la Ley 20/2011 del Registro Civil. Las consideraciones que se tuvieron en cuenta a la hora de dictar dicha norma no solo perduran, sino que se han hecho más acuciantes. Durante la pandemia se ha puesto de manifiesto que el nuevo modelo, que prioriza el historial de cada individuo es más eficiente. Libera a la ciudadanía de cargas administrativas y equilibra la necesaria protección de su derecho fundamental a la intimidad con **el carácter público del Registro Civil**.

Aprovechando la digitalización para que el acceso individual sea más eficiente se ponen en marcha la **cita previa, la carpeta ciudadana y la notificación electrónica**. Estos instrumentos son vehículos de entrada y salida para las gestiones y que facilitan la conexión con los trámites para otras Administraciones. Es un avance hacia la ventanilla única general desde el ordenador.

El tercer elemento de incidencia es la calidad. La transformación de modelo necesita de un estándar de calidad nuevo que se forme por **integración de los elementos de calidad** que ahora funcionan por separado. Tan relevante es para la calidad el tiempo de la gestión o la valoración del usuario, como los recursos –papel, energía, residuos- que se han utilizado en la tramitación. La calidad ha de integrar aspectos que hasta ahora no se contemplaban.

### Los tres proyectos del programa son:

#### 19. NUEVO MODELO DE REGISTRO CIVIL

La Ley 20/2011, de 21 de julio, del Registro Civil implica la implantación de un **nuevo modelo de Registro Civil único para toda España, informatizado, accesible electrónicamente**, cuya llevanza corresponderá a funcionarios públicos distintos de aquellos que integran el poder judicial del Estado y con una estructura organizativa formada por una Oficina Central, Oficinas Generales y Oficinas Consulares, que conlleva la reestructuración de la organización actual del Registro Civil en todo el territorio nacional.

El nuevo Registro Civil conforma un nuevo modelo basado en el registro de personas, a través de una base de datos personales, con un código de identificación que permitirá a los ciudadanos acceder en cualquier momento y lugar a su “historia civil”. El nuevo Registro Civil operará como una organización administrativa cuyas resoluciones finales serán sometidas a control judicial.

El régimen de publicidad del Registro Civil se articula a partir de dos instrumentos: la certificación electrónica y el acceso a la información registral. Con ello se pretende eliminar cargas a ciudadanos ya que no será necesario la solicitud de certificaciones para aportarlas a trámites administrativos de ningún tipo.

Tras varias prórrogas de la entrada en vigor prevista inicialmente, ha llegado el momento de su implantación, si bien dado el tiempo transcurrido desde su promulgación, se va a tramitar una modificación legal para mejorar técnicamente determinadas prescripciones contenida en la Ley 20/2011. La implantación de esta nueva Ley del Registro Civil implica la ejecución coordinada de numerosas actuaciones en los ámbitos normativo, organizativo y tecnológico, así como la colaboración con múltiples organismos y administraciones autonómicas.

## 20. ATENCIÓN A LA CIUDADANÍA

Son tres los subproyectos en que se divide el proyecto. Cada uno es un puente distinto a la gestión integrada de la administración.

**Cita previa.** Mediante este proyecto se persigue habilitar un **nuevo canal de atención de los ciudadanos y profesionales en el ámbito judicial**, que habilite una atención de manera ordenada, y que se integre con otros nuevos canales de atención basados en la intermediación digital.

Así, los órganos judiciales, los registros civiles, las gerencias territoriales y oficinas de asistencia a las víctimas podrán acceder a través de los sitios web corporativos, a un sistema de cita previa basada en el concepto de trámites ciudadanos/profesionales, y sedes donde se puede obtener dicha atención, permitiendo al administrado la selección del día y turno que mejor les convenga.

Es complementario al sistema que se utiliza para interactuar con la ciudadanía. De modo que los propios responsables de cada sede pueden asignar citas para los casos en que, por particularidades propias de su atención, reciban las peticiones por vías distintas.

La cita previa enlaza con otros proyectos como la intermediación digital y el teletrabajo. En conjunto permiten establecer mesas virtuales desterritorializadas de atención por videoconferencia. Por ello se impulsa un nuevo paradigma de experiencia del usuario en la atención tradicional de la Administración de Justicia.

Un ciudadano podrá solicitar una cita y el sistema detectará automáticamente si está dado de alta en el sistema cl@ve. Le habilitará la posibilidad de obtener la cita con su trámite por videoconferencia, lo que le ahorra el desplazamiento. Esta videoconferencia usará los sistemas de intermediación digital para poder verificar con seguridad jurídica su identidad. En una segunda fase, poder también realizar la firma por videoconferencia. Y esta atención, se podrá prestar desde la sede física del edificio administrativo, o dada la integración del sistema de videoconferencia con el de teletrabajo, podrá atender al ciudadano un funcionario que no tiene necesariamente que estar físicamente en ese edificio.

**Carpeta ciudadana.** Carpeta Judicial Ciudadana será el espacio privado que facilitará la relación de los ciudadanos con la Administración de Justicia ofreciéndole, entre otras funcionalidades, información sobre el estado de los expedientes, acceso a sus notificaciones pendientes y comparecer en ellas, gestionar sus apoderamientos o consultar sus datos en poder de la Administración de Justicia.

Esta carpeta tendrá un puente interoperable con la Carpeta Ciudadana de la Administración General del Estado, de manera que tanto la ciudadanía como los operadores puedan acceder fácilmente a sus registros, certificados, datos y estado de sus gestiones.

Notificación electrónica. Esta iniciativa permite que las notificaciones enviadas a los intervinientes por correo certificado a través del Centro de Impresión y Ensobrado (CIE) de la Agencia Tributaria (AEAT) puedan estar disponibles de manera electrónica en la Carpeta Ciudadana.

Las funcionalidades de las que dispondrá el sistema son las siguientes:

- Disponibilidad de la notificación en la Carpeta Ciudadana gracias a la integración con Notific@. También, podrá llegar por correo al domicilio del interviniente.
- Gestión de acuses de recibo de la notificación electrónica.
- Integración con sistema de gestión procesal.

Las ventajas que aportará el sistema son el ahorro de papel y tiempo, evitando la impresión de las notificaciones en los Órganos Judiciales.

## 21. SISTEMA DE CALIDAD

La consideración de la Administración de Justicia como un servicio público de calidad que contribuya al logro de modernizar e innovar en la Administración Pública para crear valor y servir mejor a la ciudadanía, hace necesaria la definición e implantación de un sistema reconocible de calidad. En el año 2011 se creó la Comisión Estatal de Calidad (CEC) de la Administración de Justicia, la cual aprobó por unanimidad el Sistema Integral de Calidad en la Administración de Justicia (SICAJ), validando la estructura general, la política y los principios generales del sistema de gestión de la calidad reconocible o común a todas las Administraciones y Organismos de la Justicia española.

El sistema no llegó a implantarse excepto en algún partido judicial concreto, sin que a fecha de hoy se haya conseguido desarrollar ningún otro sistema que permita la evaluación y mejora continua del servicio que se presta a los ciudadanos.

Ahora se pretende recuperar los elementos que se tuvieron en cuenta para la definición de aquel sistema y que se consideren aprovechables, como su propia arquitectura institucional del sistema, despojándolo de aquellos otros que dificultaron su aplicación y dando un impulso para promover de modo efectivo un servicio de calidad tal como demandan los usuarios.

El nuevo sistema debe partir de la base de que hay que tener en cuenta nuevos objetivos que, en épocas anteriores, no formaban parte de los sistemas de calidad al uso. A los tradicionales objetivos globales de calidad consistentes en obtener una **justicia orientada al usuario, basada en la mejora continua, innovadora, transparente y cualificada, ahora hay que añadir una justicia orientada al dato, accesible digitalmente y sostenible.**





## Programa: SOCIEDADES SOSTENIBLES

La Justicia no puede ser un ámbito aislado, sino que debe enlazarse estructuralmente con la transformación del país, en conexión permanente con la Unión Europea y los Organismos internacionales.

Se quiere establecer un puente de doble vía para que los cambios de mayor impacto en la Administración de Justicia española se compartan como buenas prácticas en la esfera internacional a la vez que España pueda hacerse eco de aquellas experiencias que otros países hayan aplicado con éxito.

### **España apuesta claramente por la promoción del Estado de Derecho en una Europa que se enfrenta a nuevos desafíos en los próximos años.**

Entre ellos destaca la transición ecológica que marcará el diseño de medidas de mejora en los procesos y en las sedes. Tanto las sedes judiciales, como las administrativas deben ser sostenibles en términos energéticos, reduciendo el uso de recursos utilizados y conectando las con la agenda urbana.

Este proceso de transformación ha de tener en cuenta la sostenibilidad social y laboral.

Ello implica la **adaptación de las sedes** tanto a los usuarios por medio de la accesibilidad física, la creación de espacios amistosos, o la apertura de salas de conciliación, así como a los trabajadores en el marco de la Oficina Judicial.

Es fundamental conectar la Justicia con la transformación, recuperación económica del país en la crisis provocada por la pandemia y la **Justicia climática**.

### **Los tres proyectos del programa son:**

## **22. DEFENSA DEL ESTADO DE DERECHO**

La Unión Europea está inmersa en un cambio que necesita un Estado de Derecho fuerte en todos los Estados miembros.

**España apuesta por este cambio**  
cuyo logro requiere, sin duda un sistema  
judicial eficiente y de calidad.



La calidad del Estado de Derecho y un Servicio Público de Justicia eficiente aseguran los derechos y libertades, promueven el desarrollo empresarial, el crecimiento inclusivo y un clima adecuado para las inversiones.

Para lograrlo, Justicia 2030 contempla una nueva arquitectura jurídica por medio de tres grandes leyes que definirán el marco procesal, organizativo y digital de la transformación coadyuvando así al fortalecimiento del Estado de Derecho.

A su vez, la mayoría de proyectos incluidos en el Plan y que apuestan por la digitalización, la inteligencia orientada al dato o el expediente judicial electrónico, son esenciales para fortalecer el Estado de Derecho, asegurando en todo momento la seguridad jurídica digital.

Todo ello en el marco del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia. La Unión Europea ha hecho una clara apuesta por la Justicia como política palanca.

**Una justicia eficiente, ecológica, accesible,  
inteligente, profesional y cogobernada**  
que favorezca la cohesión y la  
recuperación económica.

Los Fondos Next Generation EU traducen en proyectos una concepción europea de lo que tiene que ser la sociedad en las próximas décadas:

- Cómo se va a producir la Transición ecológica y la digitalización.
- Cómo hacer que las nuevas estructuras sean más igualitarias.
- Cómo asegurar los derechos de la ciudadanía y la protección de los más vulnerables.

España reafirma su compromiso de tomar en consideración los dictámenes de los comités de derechos humanos e informarles del seguimiento dado a sus recomendaciones en el plazo señalado.

Para un mejor seguimiento de dichas recomendaciones, el Ministerio de Justicia ha impulsado un protocolo marco para el seguimiento de los dictámenes emitidos por los comités de expertos independientes previstos en los tratados sobre derechos humanos de Naciones Unidas.

## 23. JUSTICIA MEDIOAMBIENTAL Y SEDES SOSTENIBLES

La Administración de Justicia debe incorporarse a la lucha contra la emergencia climática de forma urgente y decidida. Incorporando la justicia medioambiental como elemento transversal y reduciendo su huella de carbono. Se garantizará acceso a la justicia en materia de medio ambiente en el marco de lo que estipula el Convenio de Aarhus, sobre acceso a la información, participación del público en la toma de decisiones.

Las mejoras tecnológicas y organizativas que se implementan en Justicia 2030 van a facilitar el teletrabajo y el trabajo deslocalizado en las sedes lo que lleva a la reducción de la movilidad del personal y la consiguiente reducción de la huella de carbono. La Directiva 2018/844/UE relativa a eficiencia energética, incluye en la estrategia a largo plazo la renovación de los edificios públicos con el objetivo de transformarlos en parques inmobiliarios con alta eficiencia energética y descarbonizados antes de 2050.

Este objetivo va a implicar la necesidad de rehabilitar las sedes judiciales teniendo en cuenta simultáneamente criterios organizativos y ambientales:

- **Diseño interno** del edificio para facilitar la oficina judicial, los MASC y la gestión en general.
- Rehabilitación de la **envolvente** de los edificios para aumentar su eficiencia energética y la incorporación de energías renovables para su autoconsumo.
- **Mejora de la sostenibilidad** de los edificios mediante la separación de residuos en origen, de conformidad con lo que establezca la nueva normativa de residuos, consumos de energía, agua y papel.
- **Relación con la agenda urbana** mediante la instalación de aparcamientos para bicicletas, puntos de recarga para vehículos eléctricos,... que permitan al personal y a los usuarios el acceso mediante movilidad sostenible.
- **Compensación de la huella de carbono generada** mediante la plantación de árboles.

Se realizarán auditorías periódicas de huella de carbono en cada sede para ver la evolución real del proyecto tanto en sus elementos estáticos como en la cultura del uso de los edificios.

La rehabilitación se efectuará de manera simultánea. Supone **definir un estándar** para las sedes que contemple las múltiples posibilidades que pueden ser adaptadas en función de su realidad. Además se tendrá en cuenta el Plan de Contratación Pública Ecológica de la Administración General del Estado (2018-2025).



## 24. JUSTICIA PARA LA TRANSFORMACIÓN ECONÓMICA

La contribución de la justicia a la transformación económica se impulsa a través de **tres sub-proyectos**.

### **Eficiencia judicial para la actividad empresarial.**

El Servicio Público de Justicia en su conjunto debe servir al proceso de recuperación económica de forma rápida. El objetivo es hacer más eficientes y rápidos los instrumentos existentes y generar un contexto estructural positivo que mejore la resiliencia.

Se van a impulsar herramientas para el aumento de la eficiencia: administración concursal orientada al dato, explotación estadística de información concursal y creación de instrumentos para la transferencia de unidades productivas de empresas en concurso. **Una empresa en situación de insolvencia o pre-insolvencia puede ser viable, especialmente si se toman sus unidades productivas aisladamente consideradas.** La venta de estas unidades es una alternativa mucho más eficiente que la liquidación de los activos, puesto que permite conservar puestos de trabajo y maximizar el retorno para los acreedores. Para que este proceso sea viable es necesario, por un lado, agilizar y maximizar la difusión de la información del estado de la empresa y la obtención de ofertas. Por otro lado, contar con la colaboración institucional de los departamentos estatales y autonómicos dedicados a atraer y canalizar inversión.

También, el aumento de la seguridad jurídica con instrumentos como la creación en el Ministerio de Justicia de un registro digital único de titularidades reales de bienes y derechos, en conexión con los registros de la UE que facilite la prevención del blanqueo de capitales, el fraude fiscal y que permita la identificación de los verdaderos titulares para la ejecución judicial.

### **Regulación de la insolvencia para la segunda oportunidad.**

La crisis económica como consecuencia de la pandemia hace urgente trasponer la directiva de insolvencia (Directiva (UE) 2019/1023 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 20 de junio de 2019, sobre marcos de reestructuración preventiva, exoneración de deudas e inhabilitaciones, y sobre medidas para aumentar la eficiencia de los procedimientos de reestructuración, insolvencia y exoneración de deudas). Esta norma europea tiene por objeto:

**Dar a empresas viables que atraviesen dificultades financieras acceso a los marcos de reestructuración preventiva para permitirles reestructurarse en una fase temprana y evitar de este modo la insolvencia.**

Brindar una segunda oportunidad a los empresarios que estén en quiebra y tengan una buena reputación, y establece medidas para aumentar la eficacia de los procedimientos de condonación, insolvencia y reestructuración.

En este proyecto se van a generar las condiciones e instrumentos necesarios, para que la trasposición de esta norma sea efectiva con rapidez y facilite la recuperación de la economía. La experiencia acumulada en los años de vigencia de la Ley 22/2003, de 9 de julio, permite constatar que los errores de concepción de los que derivan los problemas esenciales del concurso de acreedores deben reconducirse mediante reformas en el seno del proceso para mejorar la eficiencia.

## Gestión eficiente de depósitos y consignaciones.

Los depósitos y consignaciones judiciales constituyen un elemento esencial en el funcionamiento de la Administración de Justicia. El volumen de fondos que se gestiona hace imprescindible una correcta y eficiente gestión de los mismos.

El sistema actual de gestión de las Cuentas de Depósitos y Consignaciones Judiciales mediante concurso público comenzó en el año 1989, y ha sido objeto de distintas adjudicaciones y evoluciones, fundamentalmente las relativas a la aplicación informática que da soporte a dicha gestión.

El sector financiero, debido fundamentalmente a la digitalización de sus servicios, ha experimentado una evolución extraordinaria en el transcurso de estos 30 años. El número de oficinas abiertas, que era un elemento esencial a la hora de adjudicar el contrato para la prestación de servicios, ha experimentado un descenso importante.

El sistema sigue basándose en la gestión de cobros y pagos a través de las oficinas bancarias o, como mucho, mediante transferencias bancarias. Ha llegado el momento de plantearse el **avanzar hacia un modelo completamente digital de servicios asociados a la gestión de las Cuentas de Depósitos y Consignaciones Judiciales acorde con la modernización y digitalización de la Administración** y de la propia Sociedad, como el que ya disponen otras grandes organizaciones como la Agencia Tributaria o la Tesorería General de la Seguridad Social.

Por otro lado, y en el marco de una justicia orientada al dato, se hace necesario igualmente plantearse la disociación del aplicativo informático de gestión de las cuentas, de los sistemas de la entidad bancaria adjudicataria del contrato. Una vez desacoplada la aplicación, la integración de la misma en los propios sistemas de gestión procesal de las oficinas judiciales proporcionará una mayor eficiencia en la gestión de los mismos, totalmente alineada con la tramitación íntegramente digital del expediente judicial electrónico, abriendo las posibilidades de explotación analítica de los datos derivados de las transacciones económicas afectas a procedimientos judiciales.



### Programa: COORDINACIÓN Y COHESIÓN INSTITUCIONAL

El paso de un sistema de gestión procesal con elementos analógicos, gestionado a través de la red, a otro completamente digital y orientado al dato, es la base de la transformación digital de la Administración de Justicia. Es una oportunidad para pasar de la existencia de los múltiples sistemas de gestión no interoperables entre sí, existentes por el desarrollo de las competencias de cada Comunidad autónoma y del Ministerio de Justicia, a un sistema integrado que permita simultáneamente las especificidades de cada administración autonómica. Esta integración asegura la interoperabilidad y la eficiencia en las importantes inversiones necesarias para tener un ecosistema orientado al dato. **Los datos son el origen de una gestión más eficiente. Un sistema de datos compartido requiere una gobernanza compartida.**

La gestión de la crisis de la pandemia ha permitido dar pasos en la cogobernanza entre el Ministerio de Justicia, las Comunidades autónomas, el Consejo General del Poder Judicial y la Fiscalía General del Estado. Esos pasos hay que transformarlos en estructuras sólidas de cogobernanza.

Los tres proyectos del programa son:

## 25. COGOBERNANZA EN JUSTICIA

El sistema de gobernanza de la Administración de Justicia surgido de la Constitución es amplio. Por un lado, están las competencias en Justicia que tienen las Comunidades autónomas de Andalucía, Aragón, Asturias, Canarias, Cataluña, Cantabria, Comunidad de Madrid, Comunidad Valenciana, Galicia, Euskadi, La Rioja y Navarra. Quedando otras con gestión del Ministerio de Justicia :Balears, Castilla-La Mancha, Castilla y León, Extremadura, Murcia, Ceuta y Melilla. Junto a ellas intervienen las competencias de otros ámbitos como el Consejo General del Poder Judicial (CGPJ) y la Fiscalía General del Estado (FGE). El sistema de gobernanza ha desarrollado algunos instrumentos como la Conferencia Sectorial, la Comisión Nacional de Estadística Judicial o el Comité Técnico Estatal de Administración Judicial Electrónica (CTEAJE).

La gestión de la crisis durante la pandemia ha necesitado de un desarrollo de la arquitectura de cogobernanza autonómica que se ha traducido en un **nuevo reglamento de la Conferencia Sectorial, un protocolo de Coordinación Reforzada de la Administración de Justicia y un protocolo de colaboración para una justicia basada en datos**. Se han sentado las bases para una cogobernanza con nuevas estructuras. La transformación digital, que para ser eficiente requiere de un sistema integrado que asegure la interoperabilidad, necesita una cogobernanza fuerte.

El proyecto va a diseñar la arquitectura de cogobernanza en relación a aquellos puntos que las CCAA y el Ministerio de Justicia están desarrollando conjuntamente: sistema de gestión procesal, MASC, Eficiencia organizativa, recursos personales y humanos.

## 26. JUSTICIA BASADA EN DATOS

Los datos son uno de los recursos más valiosos en las sociedades actuales y juegan un papel fundamental en la forma en la que se administran los servicios públicos, hasta el punto de situarse en el centro de cualquier agenda pública con vocación de transformación.

**La Administración de justicia no deber ser ajena a esta realidad**

y debe ser capaz de aprovechar el valor innovador y transformador de los datos, creando las condiciones institucionales necesarias para explotar todo su potencial.

La incorporación de la analítica de datos permite comprender inicialmente las necesidades de los ciudadanos y la sociedad, diseñar las respuestas adecuadas a ellos, entregar políticas y servicios apropiados y evaluar el resultado de su desempeño. En definitiva, el análisis y **la explotación de datos permitirá impulsar la inteligencia del sector Justicia y, como resultado, aumentar la capacidad de desarrollar políticas y servicios sostenibles a largo plazo, inclusivos y confiables.**

El nuevo modelo **proporcionará información relevante para la toma de decisiones para actores muy diversos, impulsando las relaciones tanto dentro como fuera del sistema de Justicia**, fomentando la colegiación de esfuerzos y, en última instancia, favoreciendo el consenso.

En el centro del sistema se situará la ciudadanía, como principal destinataria del Servicio Público de Justicia, en aras a garantizar la transparencia. Además, proporcionará información relevante a los gestores públicos de la Justicia lo que les permitirá tomar decisiones en materia de planificación, desarrollo y evaluación de políticas legislativas adecuadas, así como en cuestiones de organización y planificación estructural.

Por otro lado, el sistema dará soporte a todos los operadores - jueces, fiscales, LAJs, abogados, procuradores, graduados sociales y el resto de personas que trabajan en la Administración de Justicia-, ofreciendo una perspectiva interna de la gestión de la Justicia a través de un sistema de información que dé respuesta a sus demandas de forma rápida y sencilla, a la vez que permita la simplificación y sistematización de su trabajo.

Del mismo modo, **este sistema se pondrá a disposición del resto del sector público**, no relacionado directamente con el ámbito de Justicia, dado que una mejor comprensión de las tendencias e implicaciones en el sector Justicia les facilitará tomar decisiones en el proceso de definición de sus políticas públicas en aquellos aspectos que estén interrelacionados.

## 27. ECOSISTEMA DIGITAL INTEROPERABLE

La incorporación de las tecnologías de la información y comunicación en la Administración de Justicia se inició y ha ido evolucionando a un ritmo diferente al de otras administraciones públicas. A medida que se fueron produciendo transferencias de competencias a las distintas comunidades autónomas, incorporaron equipos y aplicaciones informáticas a los juzgados de sus territorios, buscando automatizar al máximo las tareas administrativas.

La principal novedad derivada del proceso modernizador consistió en la incorporación de sistemas de información a la gestión de los procedimientos judiciales. Estos sistemas, a diferencia del simple tratamiento de textos en que consistían básicamente las anteriores herramientas ofimáticas, ya iban a permitir la recogida, almacenamiento, procesamiento o tratamiento, mantenimiento, uso, compartición, distribución, puesta a disposición, presentación o transmisión de la información que se generase en las oficinas judiciales. A estos sistemas de información se les vino a denominar aplicaciones o sistemas de gestión procesal.

El problema surge por el hecho de que ni el ritmo ni el nivel de inversión dedicada al objetivo, en cada administración con competencias, fueron los mismos, lo que propició el desarrollo e implantación de hasta siete sistemas distintos, con diferentes funcionalidades y no interoperables entre ellos.

En el marco de la nueva cogobernanza, se trata de dar respuesta a la necesidad de que, con independencia del lugar donde se encuentre el tribunal, **se disponga de un sistema de gestión procesal con las necesarias funcionalidades para prestar el servicio en las mejores condiciones**. Con posibilidad de interoperar plenamente con el resto de oficinas judiciales, operadores jurídicos y administraciones públicas.

Hacer justicia con  
el medio ambiente.



Menos papel, menos desplazamientos  
y sedes **sostenibles**.

Un impulso a la actividad  
económica.



La **eficiencia** y la **rapidez** judicial generan  
un contexto favorable para el **desarrollo**  
económico.

# Implantación, gobernanza y rendición de cuentas

5

## Implantación

Justicia 2030 se implanta de forma progresiva. Los primeros proyectos se están desarrollando desde el comienzo de la pandemia y esta progresividad se va a mantener a lo largo de los diez años de la estrategia.

Para el proceso de implantación se han de tener en cuenta algunos aspectos:

- El normal funcionamiento del Servicio Público de Justicia no puede verse afectado. Este criterio es especialmente significativo para la puesta en marcha de desarrollos digitales.
- La naturaleza de la transformación es estructural y las decisiones que se tomen generan estructuras. Sirvan de ejemplo los Tribunales de Instancia o el ecosistema digital; una vez tomada la decisión al respecto las inversiones y los cambios normativos dificultan la paralización de las decisiones, por lo que el diálogo y la cogobernanza son piezas clave.
- Los proyectos se construyen con modelos de extensión y no con pilotos. Estos últimos se aplican en proyectos que sirven de prueba para luego poder tomar decisiones. Los modelos de extensión son posteriores a la toma de decisión y sirven para el aprendizaje en proyectos que se implantan poco a poco y de forma programada.

La implantación está basada en los condicionantes financieros y de rendición de cuentas del fondo **Next Generation EU**. La evolución de los indicadores de medida y de las inversiones van a marcar un ritmo de ejecución.

Además, hay que tener en cuenta el proceso de transferencia en la propia Administración de Justicia. Una parte de los proyectos reorientan el desempeño normal de áreas de la Administración de Justicia. Otra parte aborda acciones que hasta ahora no tenían soporte estructural -Oficinas de Justicia, MASC-. Para éstos últimos es necesario un proceso de reorganización de las estructuras. Para ambos hay que diseñar un proceso de transferencia. En el año 2030 todas las acciones tienen que tener un respaldo administrativo en las estructuras institucionales tanto del Ministerio de Justicia como, en algunos casos, en el del resto de administraciones con competencias en materia de Justicia.

## Cogobernanza

La cogobernanza, una pieza central en la mejora del Servicio Público de Justicia, y también lo es en el gobierno interno del Plan.

**Oficina de Proyectos Justicia 2030.** Es la estructura del Ministerio de Justicia que se ocupa del impulso del Plan y de la gestión financiera simultáneamente.

- La Oficina de Proyectos está compuesta por un equipo de planificación y gestión económica.
- Los equipos de trabajo de los subproyectos están formados por personal de diferentes áreas del Ministerio de Justicia. En cada uno de ellos la dirección la asume un centro directivo, hay un/a jefe de proyecto que lleva la dirección operativa y que forma parte del personal del Ministerio; y un enlace que asegura que la información se incorpora al sistema y se conecta con el resto de la planificación. La función de enlace recae en los asesores/as, que además están en la estructura de la Oficina de Proyectos.
- La Oficina de Proyectos, además de las funciones de impulso de la ejecución del Plan y de gestión económica, tiene la función de asegurar la transferencia de los proyectos a la estructura del Ministerio de Justicia. La Oficina de Proyectos nace asociada al Plan y debe terminar su función cuando éste finalice. En el año 2030 los resultados de los proyectos y sus funciones deben estar transferidos a la estructura administrativa.
- Al frente de la Oficina de Proyectos existe una dirección colegiada que da seguimiento y asegura la adecuación de la ejecución de los proyectos a los programas y objetivos establecidos en el Plan de acción, al Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia, así como la coordinación y alineación entre todos ellos.

La cogobernanza con las **comunidades Autónomas** amplía las estructuras existentes, ensanchando los espacios de diálogo e información.

La Conferencia Sectorial de la Administración de Justicia) es el órgano de cooperación entre la Administración General del Estado y las Comunidades Autónomas con competencias asumidas en materia de provisión de medios materiales, económicos y personales necesarios para el funcionamiento de la Administración de Justicia.

Justicia 2030 va a ser expuesto y consensado de forma permanente en la Conferencia Sectorial con las Comunidades Autónomas.

La gestión del ecosistema digital y el sistema de gestión procesal va a requerir una arquitectura de cogobernanza más robusta y estable que debe gestarse en el marco de la propia Conferencia sectorial, partiendo de la experiencia del Comité Técnico Estatal de la Administración Judicial Electrónica (CTEAJE).

**La Federación Española de Municipios y Provincias** (FEMP) está en proceso de la creación en su seno de una Comisión de Justicia. Esta Comisión va a ser el espacio de cogobernanza de los proyectos de Justicia 2030 que impacten directamente en el territorio municipal.

La gobernanza con otros Ministerios se va a realizar bilateralmente en aquellos proyectos de impulso común.

Destaca también, la puesta en marcha de un **grupo de trabajo interministerial**, que asegura la coordinación de los proyectos.



## Rendición de cuentas

La evolución de Justicia 2030 va a ser progresiva y continua. Los proyectos van a tener resultados en diferentes momentos a lo largo de diez años. Para el seguimiento es necesario tener instrumentos de rendición de cuentas que permitan el conocimiento continuo y la exposición pública puntual. En todos los casos teniendo en cuenta la transparencia que está en la base de la estrategia.

La rendición de cuentas se va a hacer a través de:

- **Web** en permanente proceso de actualización. En ella se va a acceder a los documentos técnicos de cada proyecto y a sus resultados. La Oficina de Proyectos incorpora cada cambio en el plan, los avances por proyecto y subproyecto. El acceso a la web se hace a través de la página del Ministerio de Justicia.

Justicia 2030 no va a ser publicado en papel, pero disponible en la web para ser descargado. Esta decisión obedece a criterios de sostenibilidad y también de planificación. La estrategia se construye en un proceso de iteración que la va mejorando. Anualmente se actualizará el documento, pero se mantendrán en archivo público los previos para poder conocer la evolución.

- **Comparecencia semestral en las Cortes** para dar cuenta la evolución.
- **Informe anual** que resume el estado del Plan, los avances más significativos y las inversiones realizadas.

