Plan Estratégico de Justicia 2022-2028

RESUMEN EJECUTIVO

Justizia Gurea

una justicia con y para todas las personas

EUSKO JAURLARITZA GOBIERNO VASCO

BERDINTASUN, JUSTIZIA ETA GIZARTE POLITIKETAKO SAILA

DEPARTAMENTO DE IGUALDAD, JUSTICIA Y POLÍTICAS SOCIALES

Eusko Jaurlaritzaren Argitalpen Zerbitzu Nagusia

Servicio Central de Publicaciones del Gobierno Vasco

Vitoria-Gasteiz, 2022

Un registro bibliográfico de esta obra puede consultarse en el catálogo de la Biblioteca General del Gobierno Vasco:
https://www.katalogoak.euskadi.eus/katalogobateratua

Edición:
1ª, septiembre 2022

Tirada:
100 ejemplares
© Administración de la Comunidad Autónoma del País Vasco
Departamento de Igualdad, Justicia y Políticas Sociales

Internet:
www.euskadi.eus

Edita:
Eusko Jaurlaritzaren Argitalpen Zerbitzu Nagusia
Servicio Central de Publicaciones del Gobierno Vasco
Donostia-San Sebastián, 1. 01010 Vitoria-Gasteiz

Autoría:
Dirección de Justicia Digital e Infraestructuras
Departamento de Igualdad, Justicia y Políticas Sociales

Diseño y maquetación:
Dirección de Comunicación y Dirección de Justicia Digital e Infraestructuras
Departamento de Igualdad, Justicia y Políticas Sociales

Impresión:
Servicio de Imprenta y Reprografía del Gobierno Vasco

D.L.:
LG G 00586-2022

Contenido

1. Introducción al Plan Estratégico de Justicia 2022-2028 (PEJ 2022-2028) 4

1.1. El PEJ 2022-2028 como un reto estratégico del Gobierno Vasco 4

1.2. ¿Qué es el PEJ 2022-2028? 5

1.3. Estructura del PEJ 2022-2028 6

2. Delimitando la situación de partida 8

2.1. La eterna reforma de la justicia 8

2.1.1. Principales hitos relacionados con la modernización de la justicia en España y en la CAE 8

2.1.2. Variables relacionadas con la justicia que se escapan de nuestro ámbito competencial, pero que están siendo abordadas mediante reformas normativas 9

2.2. Alineamiento del PEJ 2022-2028 con los proyectos del MJU y de las CCAA con competencias en materia de justicia actuando en cogobernanza 11

2.3. Ámbito competencial. Complejidad de la cogobernanza 14

2.4. Áreas de actuación (dentro de la propia administración) 15

2.5. El COVID-19 como oportunidad para acelerar la reforma de la justicia 16

3. Tendencias, necesidades y expectativas 18

3.1. Tendencias globales 18

3.1.1. En general 18

3.1.2. Globalización e internacionalización 18

3.1.3. Factores tecnológicos 19

3.1.4. Clima económico y social 20

3.1.5. Factores políticos 21

3.2. Necesidades y expectativas de la ciudadanía y de las personas y entidades usuarias 22

4. DAFO, principales conclusiones del diagnóstico y retos 26

4.1. DAFO 26

4.2. Principales conclusiones del diagnóstico y retos 27

5. Grupos de interés 34

6. Lo que somos, lo que hacemos y cómo nos gustaría ser y que nos vean 36

6.1. Misión 36

6.2. Visión 37

6.3. Valores 38

6.3.1. Nuestro servicio público de justicia es 38

6.3.2. Las personas que trabajan en el servicio público de justicia son 39

6.4. El mapa representativo del PEJ 2022-2028. 40

7. Plan de Acción del PEJ 2022-2028 42

7.1. Líneas Estratégicas. Descripción y objetivos. 42

7.2. Líneas Estratégicas, programas y proyectos 46

7.3. Cronograma de implantación 49

7.4. Cuadro de indicadores 52

7.5. Presupuesto 62

8. Modelo de gestión de este plan. Gobernanza 64

8.1. Elaboración del plan 64

8.1.1. Esquemas de elaboración 64

8.1.2. Co-creación 65

8.2. Modelo de gestión 66

8.3. Seguimiento, evaluación y actualizaciones 66

Introducción al Plan Estratégico de Justicia 2022-2028

1

1. Introducción al Plan Estratégico de Justicia 2022-2028 (PEJ 2022-2028)

1.1. El PEJ 2022-2028 como un reto estratégico del Gobierno Vasco

El Programa de Gobierno de la XII Legislatura "Euskadi en marcha", aprobado mediante Acuerdo de Consejo de Gobierno de 13 de octubre de 2020, recoge las iniciativas que el Gobierno debe poner en marcha para cumplir con los compromisos adquiridos con la ciudadanía para esta XII Legislatura.

En su Eje *II. Personas: La Salud, la educación, los servicios públicos, la igualdad, las políticas sociales y culturales, la convivencia y los derechos humanos* contempla *el Área de Actuación 14: Justicia*, considerando que *La justicia es un servicio público esencial que se enmarca en el objetivo 16 de Desarrollo sostenible de las Naciones Unidas* y que *Debe avanzarse en el camino desarrollado hasta ahora con el objetivo de lograr una Justicia cada vez más moderna, ágil, eficaz y digitalizada, en línea con los sistemas de administración de justicia más avanzados de la Unión Europea. Una justicia también más próxima, más restaurativa y centrada en las personas, particularmente en las más vulnerables*. Para ello concreta, entre otros, el *Compromiso 97. Impulsar un sistema judicial moderno* y la *Iniciativa 1.* ***Aprobar un Plan Estratégico de Justicia, que establecerá los parámetros para construir una justicia más ágil, eficaz y digitalizada, centrada en las personas.***

> *En los tres compromisos, 97, 98 y 99, que desarrollan el área de actuación Justicia se contemplan hasta 26 iniciativas que, en mayor o menor medida, inciden y están incluidas en el presente PEJ 2022-2028.*

El Plan de Justicia Digital 2021-2026, en adelante PJD 2021-2026, recientemente presentado, es una de las Líneas Estratégicas, una de los fundamentales y la más urgente de este PEJ 2022-2028. Lo lógico habría sido seguir la secuencia temporal de trabajar en el Plan Estratégico de Justicia para los próximos años, luego desarrollar una de sus Líneas Estratégicas, el PJD 2021-2026 y, posteriormente, comenzar a trabajar en los proyectos de implantación del Expediente Judicial Electrónico, en adelante EJE; pero la pandemia y la necesidad nos han hecho alterar la lógica y cambiar el orden de los factores. Así, llevamos ya casi un año trabajando en el nuevo EJE y a finales del 2021 presentamos el PJD 2021-2026, mientras hemos continuando elaborando en este PEJ 2022-2028.

1.2. ¿Qué es el PEJ 2022-2028?

el documento consensuado

por los operadores que tienen alguna responsabilidad en el ámbito de justicia en la CAE

tras un proceso de reflexión previa y participada entre ellos y con los grupos de interés

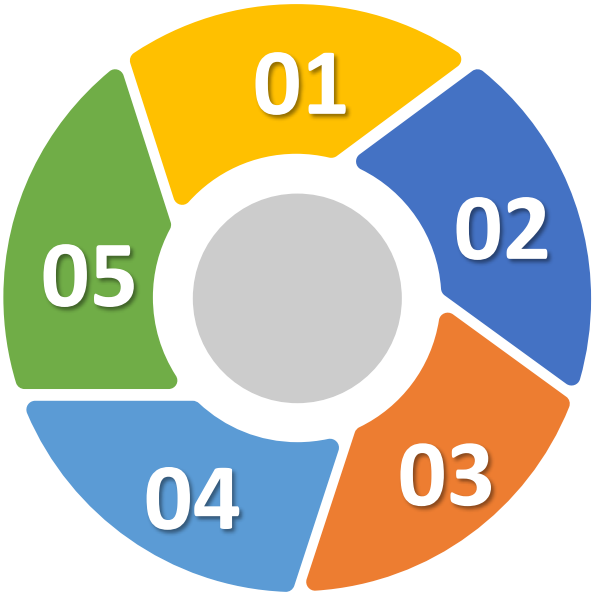
que concreta la estrategia a seguir en los próximos años (2022-2028)

para mejorar la prestación del servicio público de justicia en la CAE

1.3. Estructura del PEJ 2022-2028

Contexto, tendencias de futuro y diagnóstico sobre la justicia en la CAE
Concreta los elementos de contexto, así como el diagnostico de situación del sector justicia de la CAE.

Modelo de implementación y seguimiento
Concreta cómo se ha elaborado el plan y establece los mecanismos para su gestión y seguimiento durante el periodo de vigencia



Misión, visión y valores
La razón de ser de la justicia en la CAE y cómo queremos que sea el servicio público de justicia en 2028 tras la realización de los proyectos

Plan de Acción
Recoge programas y el conjunto de proyectos que se deberán llevar a cabo en el periodo 2022-2028

Líneas estratégicas, y objetivos
Representan los principales ámbitos de actuación en los que se estructura

Delimitando la situación de partida

2

2. Delimitando la situación de partida

2.1. La eterna reforma de la justicia

2.1.1. Principales hitos relacionados con la modernización de la justicia en España y en la CAE

<table>
<tr><th>1997</th><th>2001</th><th>2002</th><th>2003</th></tr>
<tr><td>Libro Blanco de la Justicia</td><td>Pacto de Estado para la Reforma de la Justicia</td><td>Punto Neutro Judicial

Carta de derechos de los ciudadanos ante la justicia</td><td>Reforma de la LOPJ</td></tr>
<tr><th>2007</th><th colspan="2">2008</th><th>2009</th></tr>
<tr><td>Sistema Lexnet</td><td colspan="2">Plan Organizativo de Oficinas Judiciales y Fiscales de la AJ en Euskadi 2008-2010 (CG 29 de julio de 2008)
Plan Modernización y Plan Actuación Inmediata de Mejora de la Justicia (CGPJ)</td><td>PE Modernización del Sistema de Justicia 2009-2012 (MJU)</td></tr>
<tr><th>2010</th><th>2011</th><th>2012</th><th>2015</th></tr>
<tr><td>Informe de la Comisión sobre Demarcación y Planta</td><td>Ley 18/2011, de uso de las tecnologías de la información y la comunicación en la AJ

Creación CTEAJE (RD 396/13, de 7 de junio)</td><td>Plan de Acción 2012-2015 (Mº Justicia)</td><td>Plan 2015 aceleración de la justicia en entornos digitales</td></tr>
<tr><th colspan="2">2020</th><th colspan="2">2021-2022</th></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="2">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.

Plan 2030 MJU</td><td colspan="2">PJD 2021-2026</td></tr>
<tr><td colspan="2">Proyecto de ley de eficiencia procesal
Proyecto de ley de eficiencia organizativa
Anteproyecto de ley de eficiencia digital
Anteproyecto de ley de enjuiciamiento Criminal</td></tr>
</table>

2.1.2. Variables relacionadas con la justicia que se escapan de nuestro ámbito competencial, pero que están siendo abordadas mediante reformas normativas

Con carácter específico, en las sesiones del Equipo Promotor, se han señalado las siguientes variables no controladas (ordenadas por el nivel de acuerdo sobre las mismas):

- La Ley 18/2011, reguladora del uso de las tecnologías de la información y la comunicación en la Administración de Justicia, que estableció los requisitos mínimos de interconexión, interoperabilidad y seguridad necesarios en el desarrollo de los diferentes aplicativos utilizados por las y los actores del mundo judicial, se está incumpliendo. Pero, hasta ahora no existía una apuesta clara por una red de comunicaciones unificada y por la interoperabilidad, que es totalmente necesaria. Ello, no obstante, la crisis planteada por el COVID y los planteamientos para contrarrestar sus consecuencias en el ámbito de la justicia, concretados entre otros en el Real decreto-ley 16/2020, de 28 de abril, de medidas procesales y organizativas para hacer frente al covid-19 en el ámbito de la administración de justicia, y en 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, así como el proyecto de ley de eficiencia procesal avanzan un escenario de nuevas propuestas actualizando aquella, simplificando y acelerando su aplicación[1].
- Aun cuando hasta ahora no se ha aplicado la reforma del Registro Civil que implica su desjudicialización, la reciente 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, en su Disposición Final Décima, ha establecido un calendario de progresiva implantación que se está cumpliendo.
- Se ha detectado la necesidad de extensión de la organización colegiada, que implica la sustitución de los juzgados unipersonales por tribunales de instancia, que está contemplada en el proyecto de ley de eficiencia organizativa.

[1] Ver Plan de Justicia Digital de la CAE 2021-2026.

- La conveniencia de la atribución de la investigación penal al Ministerio Fiscal, que se contempla en el anteproyecto de ley de enjuiciamiento criminal, pero que requerirá la asignación previa a la fiscalía los medios adecuados.
- La justicia de paz no responde a un modelo claro de justicia de proximidad, y el proyecto de ley de eficiencia organizativa contempla su supresión y la creación de oficinas de justicia en el municipio.
- Existe una concepción anticuada de los procedimientos judiciales. Hay una clara necesidad de simplificación, oralidad, inmediatez y supresión de trámites inútiles en la resolución de los procedimientos, estableciendo plazos claros y prefijados, también para la autoridad judicial. Algunas de estas cuestiones se abordan, de manera tímida, en el anteproyecto de ley de eficiencia procesal.
- No hay uniformidad en la respuesta judicial a casos que son iguales, ni mecanismos para la emisión de propuestas de resolución automáticas para estos casos. Pero el proyecto de ley de eficiencia procesal contempla la figura de los procedimientos testigo para dar respuesta a esta situación
- Existe la necesidad de desarrollar los medios alternativos a la resolución de conflictos a través de un cambio cultural, y es lo que se aborda de manera amplia para el orden jurisdiccional civil en el proyecto de ley de eficiencia organizativa.
- El sistema actual de recursos administrativos es claramente ineficiente y debería estudiarse su reforma en profundidad. Sería recomendable una concentración de recursos, la especialización de unidades y la creación de redes institucionales de colaboración. Esta cuestión se aborda parcialmente en el proyecto de ley de eficiencia procesal.

Con carácter más general, en las sesiones del Equipo Promotor, se han señalado otras variables no controladas que es conveniente reseñar:

- La eficacia requiere partidos judiciales de mayor extensión y grandes sedes donde se concentren juzgados que estén dotados de más medios y mejores servicios de apoyo.

- Existen ratios de trabajo muy diferentes. Algunas jurisdicciones y juzgados están colapsados mientras otros tienen una carga de trabajo mucho más reducida, no existiendo mecanismos equilibradores en el reparto o en la asignación de recursos.
- Sería necesario actualizar el proceso de selección en judicatura, fiscalía y de LAJ, que es anticuado e inadecuado.
- La globalización e internacionalización del derecho entraña la necesidad de dotar a la judicatura de instrumentos auxiliares que le permitan acceder en tiempo real a las normas, la jurisprudencia y la doctrina que sean aplicables al caso.

2.2. Alineamiento del PEJ 2022-2028 con los proyectos del MJU y de las CCAA con competencias en materia de justicia actuando en cogobernanza

En la actualidad, la AJ en España está envuelta en un conjunto de reformas estructurales que se van a materializar en diversas leyes de eficiencia procesal, eficiencia organizativa y eficiencia digital, y en una nueva Ley de Enjuiciamiento Criminal, las cuales comportarán cambios notables en la planta judicial, con la creación de tribunales de instancia, la asunción por la fiscalía de la investigación de los delitos, la regulación de los medios adecuados de solución de controversias y las reformas procesales que implica y con la regulación de la justicia digital y electrónica.

Justicia 2030[2]

Justicia 2030 es una estrategia del Ministerio de Justicia a 10 años, desarrollada 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.

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

[2] Ver página web Justicia 2030.

– Consejo General del Poder Judicial, fiscalía General del Estado, gobiernos autonómicos, Ministerios e instituciones 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 se ha empezado a implantar en marzo de 2020 y terminará en diciembre de 2030. En ese momento las innovaciones, mejoras y transformaciones se habrán transferido a las estructuras de la Administración de Justicia.

Justicia 2030 conecta con el Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia en el Servicio Público de Justicia, siendo la concreción del mismo en dicho ámbito. La estrategia nace del diagnóstico, la urgencia de la pandemia lo acelera y lo conecta con el proyecto del país. La estrategia se va a desarrollar, hasta 2026, con un plan financiero definido y con exigencias de rendición de cuentas de objetivos cumplidos.

Impulso de las Leyes de eficiencia del servicio público

Desde el Ministerio de Justicia, en colaboración con las CCAA con competencias en materia de justicia, se están impulsando los siguientes proyectos de ley;

- PL de Eficiencia Procesal del Servicio Público de Justicia
- PL de Eficiencia Organizativa del Servicio Público de Justicia
- APL de Eficiencia Digital del Servicio Público de Justicia
- APL de Enjuiciamiento Criminal

Estos proyectos normativos, a expensas del resultado final tras su tramitación, pretendían abordar algunos o todos de los siguientes contenidos:

Proyecto de ley de Eficiencia procesal	*Hacer transversal la solución adecuada de controversias (**MASC**)*
	*Agilizar los **tiempos** de resolución procesal*
	*Consolidar la celebración de **juicios digitales***
	*Desarrollar **Expediente Judicial Electrónico** Sostenible*
	*Implantar el **ODR** (Online Dispute Resolution) en AJ*

Proyecto de ley de Eficiencia organizativa	*Consolidar la **arquitectura de cogobernanza** de AJ*
	*Crear un **sistema de calidad** del servicio público de justicia*
	*Desplegar los **Tribunales de Instancia** (3718 juzgados a 431 Tribunales) y la **Oficina Judicial Digital***
	*Implantar las **Oficinas de Justicia en el municipio***
	*Impulsar la **transformación profesional** del servicio público*

Anteproyecto de ley de eficiencia digital	*Impulsar una **Justicia orientada al dato**, empleando IA*
	*Impulsar la **inmediación digital** y actuaciones no presenciales*
	***Modernizar las infraestructuras** tecnológicas de justicia*
	***Desarrollar servicios** para la ciudadanía, profesionales y empresas*
	***Neutralizar la brecha digital** en el acceso a la justicia*

Anteproyecto de ley de Enjuiciamiento Criminal	*Desplegar el modelo de fiscalía Europea*
	Desarrollar el nuevo modelo de investigación criminal
	Implantar las herramientas tecnológicas del proceso penal
	Potenciar el nuevo modelo de ejecución penal y la ORGA

2.3. Ámbito competencial. Complejidad de la cogobernanza

El sistema de gobernanza de la AJ surgido de la Constitución es complejo, porque tiene que estructurar la relación, a partir de las competencias de diferentes poderes y administraciones:

- El Consejo General del Poder Judicial (CGPJ)
- La fiscalía General del Estado (FGE).
- El Ministerio de Justicia (MJU)
- La Comunidad Autónoma de Euskadi (CAE)
- Otras comunidades autónomas con competencias transferidas: Andalucía, Aragón, Asturias, Canarias, Cataluña, Cantabria, Comunidad de Madrid, Comunidad Valenciana, Galicia, La Rioja y Navarra.
- Resto de comunidades autónomas con gestión a cargo del MJU: Baleares, Castilla-La Mancha, Castilla y León, Extremadura, Murcia, Ceuta y Melilla

Los órganos más relevantes en esta cogobernanza que están funcionando hasta ahora son:

- La Conferencia Sectorial de la AJ, que 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 AJ.
- La Comisión Nacional de Estadística Judicial, en adelante CNEJ, integrada por MJU, una representación de las CCAA con competencias en la materia, el CGPJ y la FGE, que aprueba los planes estadísticos, generales y especiales, de la AJ y establece criterios uniformes y de obligado cumplimiento para todos sobre la obtención, tratamiento informático, transmisión y explotación de los datos estadísticos del sistema judicial español.
- El Comité Técnico Estatal de Administración Judicial Electrónica, en adelante CTEAJE, previsto en la Ley 18/11, de 5 de julio, reguladora del uso de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) en la AJ, y regulado en el Real Decreto 396/13, de 7 de junio, que es un órgano con importantes competencias en orden a favorecer la

compatibilidad y a asegurar la interoperabilidad de los sistemas y aplicaciones empleados en la AJ, así como para asegurar la cooperación entre las distintas Administraciones.

En la comunidad Autónoma de Euskadi, los órganos más relevantes son:

- El Tribunal Superior de Justicia del País Vasco (TSJPV)
- La Fiscalía Superior
- La Secretaría de Gobierno del TSJPV

2.4. Áreas de actuación (dentro de la propia administración)

Dentro de la administración vasca y del propio Gobierno Vasco existen áreas de actuación que intervienen o deben intervenir en el análisis transversal y en la mejora de la prestación de los servicios de colaboración con la AJ y, en general, del servicio público de justicia. Así, las más relevantes:

- Diputaciones Forales (DDFF)
- Ayuntamientos
- GV. Política Lingüística
- GV. Igualdad
- GV. Políticas Sociales
- GV. Seguridad
- GV. Educación
- GV. Cultura
- GV. Gobernanza

2.5. El COVID-19 como oportunidad para acelerar la reforma de la justicia

Como ya se ha comentado, los trabajos de reflexión y diagnóstico de este PEJ 2022-2028 habían comenzado cuando llegó la pandemia. El COVID-19 ha sido y continúa siendo un problema, pero ha posibilitado acelerar algunas de las propuestas iniciales que aparecían como imposibles o realizables a muy largo plazo. Así, algunos proyectos que se pensaban en años se van a ejecutar en meses (los proyectos normativos en marcha que ya se han mencionado).

De hecho, muchos instrumentos que se han habilitado para el periodo de confinamiento van a mantenerse: cita previa, los juicios y actuaciones digitales, el trabajo en movilidad, etc.

Tendencias, necesidades y expectativas

3

3. Tendencias, necesidades y expectativas

3.1. Tendencias globales

3.1.1. En general

- **Innovación.** La velocidad a la que se producen las innovaciones en todos los campos, especialmente en tecnología, crea un mundo cada vez más inteligente y móvil.
- **Cambios demográficos**. El crecimiento de la población, el aumento de la urbanización, la amplia división entre países con habitantes jóvenes y aquellos con poblaciones envejecidas, así como una clase media en rápido crecimiento han cambiado no sólo el mundo de los negocios, sino también a la sociedad en su conjunto y la fuerza del trabajo global. China e India, con 1.440 y 1.400 millones de personas, respectivamente, son los países que más crecen en una población mundial de 7.800 millones de personas.
- **Reformulación de la estructura global del poder**. Los gobiernos fortalecen sus lazos con el sector privado. Mientras el mundo se recupera de la peor recesión en décadas, el ascenso de las relaciones entre los sectores público y privado ha cambiado drásticamente el equilibrio del poder global.
- **Cambios en el sistema financiero**. La banca global busca la recuperación a través de la transformación. Las criptomonedas están en auge y en fase de "adaptación" a los sistemas monetarios tradicionales.

3.1.2. Globalización e internacionalización

- La tendencia a la globalización contrasta con el ámbito estrictamente estatal de los sistemas de justicia, a excepción de la Unión Europea y de los Tribunales Internacionales de los Derechos humanos. Crece la influencia del derecho europeo y del Tribunal de Justicia de la Unión Europea en los ámbitos jurídicos estatales.

- En un mundo globalizado, se percibe la necesidad de control público, y de potenciar las instituciones internacionales frente a las grandes multinacionales.
- Se constata un aumento de la delincuencia de grupos criminales internacionales, lo que implica la necesidad de superar el concepto de Estado y visualizar una justicia sin fronteras.
- En otro sentido, en el último año se han evidenciado algunas de las contradicciones que surgen de un sistema totalmente global de adquisición de materias primas y de consumo. La excesiva dependencia de China en la producción de material básico sanitario necesario en la epidemia del COVID, la de Europa respecto del petróleo y del gas de Rusia, puesta de manifiesto de manera radical tras la invasión de Ucrania, o la escasez de microchips producidos en el sudeste asiático que han paralizado muchas de nuestras industrias, son solo algunos ejemplos.

3.1.3. Factores tecnológicos

- Las nuevas tecnologías se desarrollan a enorme velocidad, cambiando las maneras de trabajar. Con la aparición de las redes 5G, hasta 100 veces más rápidas, surgirán posibilidades desconocidas hasta ahora de aplicación de las tecnologías al trabajo, al ocio y a los servicios públicos.
- A pesar de los avances se detecta una falta de cultura digital, especialmente manifiesta en la AJ, y un desfase tecnológico generacional. Las limitaciones en el uso y acceso a la tecnología de una parte de la población son la fuente de una mayor desigualdad.
- “Dataísmo”. El procesamiento de grandes volúmenes de datos es una herramienta cada vez más utilizada para la toma de decisiones en todos los campos, y debe usarse con control. La posibilidad de utilización de algoritmos para el estudio y propuesta de resolución de casos de similares características (en la AJ y otros ámbitos como la medicina), debe estar sometida a una vigilancia tecnológica y auditorías basadas en los derechos fundamentales.
- Protección de Datos. En el contexto anterior, la protección de datos es el mayor desafío. La economía basada en los datos requiere que se refuercen las medidas de seguridad para evitar que se filtre información privada. La tecnología proporciona mecanismos para cuidar la

privacidad de los usuarios; en este sentido, se avanzará en la implementación de sistemas para evitar ataques cibernéticos y para expandir la trazabilidad entre sistemas.

Respecto a la AJ, necesita adaptarse para una mejor protección de los datos que gestiona. La utilización de sistemas obsoletos como el papel, fax, clasificación en carpetas… hace difícil la aplicación de los nuevos mecanismos de seguridad.

- Se generalizan nuevos modelos de comunicación personal, lo que abre múltiples posibilidades en todos los ámbitos, sobre todo en la comunicación digital. Pero el uso desmedido de las redes sociales genera desprotección, y puede ser origen de conflictos. El uso inadecuado de las redes puede derivar en delitos como acoso o agresiones sexuales. Además, la tendencia a informarse cada vez más a través de las publicaciones en las redes sociales produce desinformación, retroalimenta y determina formas de pensamiento y, junto con otras tecnologías, facilita el control social.
- Identidad digital. Los sistemas biométricos como el reconocimiento facial, el lector de huellas y de iris están transformando las formas de autenticación. También es posible que surjan nuevas formas de autenticación biométrica: ya hay varias líneas de investigación que plantean utilizar desde latidos del corazón hasta la transpiración.
- Se prevé la evolución hacia ciudades más inteligentes que, entre otras cosas, mejorarán la gestión de residuos, optimizarán los medios de transporte y disminuirán la contaminación ambiental.

3.1.4. Clima económico y social

- Cada vez menos personas acumulan más riqueza. Aumenta la pobreza y la desigualdad social. La crisis, y la epidemia del COVID, además de la inestabilidad político-económica, acentúa problemáticas como los desahucios y la judicialización de la pobreza, que acrecientan las demandas de la sociedad hacia la AJ.

- Los cada vez mayores movimientos migratorios crean sociedades multiculturales. Aparecen nuevos modelos de enriquecimiento cultural y de conflicto, y se hace necesario renovar el diálogo entre la realidad social y la AJ.
- La migración interna conduce a la despoblación rural y a la concentración de la población en grandes ciudades. Con ello pueden cambiar las necesidades tradicionales de ordenación territorial de los servicios públicos y la Administración o, por el contrario, tendencias a potenciar la territorialización como medio de luchar contra esa despoblación.
- El concepto de persona ciudadana cada vez está más vinculado al de persona ciudadana consumidora. Se da mayor importancia a los derechos de las personas consumidoras, y se produce un incremento de los procedimientos judiciales relacionados con el derecho de consumo.
- El envejecimiento de la población genera nuevos problemas e implicará un incremento de los asuntos relacionados con incapacidades, así como la necesidad de adaptar el servicio público de justicia para una adecuada atención a las personas mayores.
- El auge de los populismos entraña un riesgo de deterioro de la presunción de inocencia.
- Hay un cambio importante y de alcance mundial en la cultura de la igualdad de la mujer en la sociedad. La igualdad de la mujer es una base de derecho importantísima. Aun así, sigue habiendo grandes problemas de brecha salarial, acceso a puestos de dirección y de conciliación laboral no resueltos.
- El COVID-19 ha colocado en el escenario social el riesgo a pandemias que alteren de forma radical la relaciones sociales y comerciales y que cambian radicalmente, aunque sea de forma transitoria, nuestra forma de vida. Las pandemias, hasta ahora materia de ficción en la literatura o en el cine, se han convertido en una variable importante a considerar.

3.1.5. Factores políticos

- No existe continuidad en las políticas públicas estratégicas. Los tiempos de la política, 4 años de legislatura, dificultan la concreción de las mismas. En la actualidad no hay consenso de los

legisladores en el ámbito de la justicia en el estado. Por tanto, no existen las condiciones políticas para un pacto estatal sobre la justicia. Sin embargo, sí la hay para pactos sobre la mejora del servicio público de justicia en Euskadi.

- Existe un intento de orientación de la opinión pública por intereses políticos y económicos, que utilizan la influencia de los medios de comunicación y las redes sociales. Además, la simplificación de los mensajes y la difusión de noticias falsas, dificulta la subsistencia del pensamiento crítico en la sociedad.
- La crisis del sistema político trae aparejado un auge del populismo, y demandas y actitudes muy peligrosas hacia la actuación de la justicia, ante las que esta tiene que responder de manera pausada y tajante.

3.2. Necesidades y expectativas de la ciudadanía y de las personas y entidades usuarias

Las valoraciones obtenidas se expresan sobre un máximo de 5 puntos.

Las necesidades y expectativas que se han identificado se pueden agrupar en:

- **Información y transparencia**. Información veraz, rigurosa y comprensible ofrecida por personal especializado, sobre:
  - el acceso a la justicia,
  - los procedimientos judiciales, su duración y los costes económicos,
  - la asistencia jurídica gratuita, y
  - los servicios de apoyo.

  Las personas encuestadas daban a esta necesidad una especial valoración (promedio 4,5; 4,8 entre la ciudadanía)

  Las personas y entidades usuarias quieren y deben ser conocedoras del estado de sus asuntos (4,1).

- **Empatía**. Necesidad de un servicio público de justicia cercano y sencillo, que escuche y que ofrezca un trato adaptado a las necesidades de las personas usuarias (4,4 de promedio, 4,9 entre las personas usuarias de la AJ y 5 entre las que trabajan en empresas que prestan servicios a la misma).
- **Lenguaje comprensible**. Que la AJ utilice un lenguaje próximo y claro, que facilite la comunicación (valoración muy similar a la anterior).
- **Rapidez y plazos homogéneos**. Mayor celeridad de la AJ, que sea capaz de emitir respuestas rápidas y motivadas, cumpliendo unos plazos razonables y homogéneos en los distintos juzgados (4,6 puntos, con muy pocas diferencias por colectivos).
- **Apoyo en las nuevas tecnologías**. Se pide a la justicia simplificar los trámites apoyándose en las nuevas tecnologías, facilitando las actuaciones por vía digital y reduciendo los tiempos de espera (en las encuestas realizadas para el ya mencionado PJD 2021-2026 en relación a las expectativas sobre los efectos de la Innovación tecnológica en la AJ, se valoró con 4,2 puntos que la digitalización total de la AJ supone un servicio público mucho más eficiente y rápido, y que las actuaciones judiciales telemáticas evitan pérdidas de tiempo y agilizan las relaciones con la administración de justicia).
- **Compromisos con las personas y entidades usuarias**. Que la prestación del servicio público en cada palacio de justicia sea menos burocrática y que les pregunten sobre cómo se prestan los servicios (promedio 4,2; 4,5 ciudadanía y 5,0 personas que trabajan en empresas que prestan servicios a la AJ).
- **Justicia de calidad**. AJ que garantice la seguridad jurídica, que la independencia judicial no suponga diferencias en la resolución de casos iguales (promedio de 4,5 y entre la ciudadanía de 4,7).
- **Instalaciones adecuadas**. Que se imparta en instalaciones adecuadas para las personas usuarias (promedio de 4,1).
- **Adaptada a las necesidades de las personas vulnerables** y que proporcione protección integral a las víctimas.

- **Justicia asequible**. AJ al alcance de todos y todas, ya que, en la actualidad, el coste de acudir a la abogacía y las tasas judiciales, pueden dificultar en la práctica la igualdad ante la justicia.
- **Solución alternativa de controversias**. Necesidad del impulso de la mediación, el arbitraje y otros sistemas alternativos de solución de controversias, así como de la mediación intrajudicial (muy demandado por los usuarios de la AJ -4,6- y poco por la judicatura -2,5- y procura -2,0-). Y que todos estos sistemas sean conocidos y cercanos a la ciudadanía y ayuden, en su caso, a evitar llegar a la vía judicial.

DAFO, principales conclusiones del diagnóstico y retos

4

4. DAFO, principales conclusiones del diagnóstico y retos

4.1. DAFO

DEBILIDADES

- Percepción social negativa y desconocimiento sobre la justicia.
- Tiempos largos de tramitación y procedimientos complejos y ejecuciones lentas o no finalizadas.
- Justicia no predecible. Soluciones diferentes para casos aparentemente iguales.
- No se ha alcanzado una tramitación electrónica completa del Expediente Judicial.
- Marco competencial complejo con múltiples actores.

FORTALEZAS

- Las personas y los operadores de la AJ consideran que el servicio público de justicia necesita actualizarse y, en general, apoyan las reformas en marcha.
- Servicios de colaboración con la justicia y de asistencia jurídica gratuita más desarrollados y mejor atendidos que en el resto del estado.
- Inversión por habitante más alta del estado.

AMENAZAS

- Calendario de reformas muy ambicioso que plantea dificultades para cumplirse en su totalidad.
- Dificultad política para un nuevo pacto por la justicia
- Algunas reticencias de un pequeño número de personas en los diferentes colectivos de operadores jurídicos para las reformas en marcha.

OPORTUNIDADES

- Nuevo sistema de gobernanza entre el MJU Y las CCAA que implica reformas legislativas inminentes y nuevos planes y programas.
- Desarrollo de los medios adecuados de solución de controversias (MASC) en la CAE.
- Mejora en el trabajo colaborativo entre y con los operadores jurídicos.
- Las posibilidades que ofrecen los fondos europeos para digitalización (FRTR).

4.2. Principales conclusiones del diagnóstico y retos

Nº	Conclusiones del diagnóstico	Retos	Programas
1	Sistema de justicia digital con funcionalidades incompletas (expediente judicial digital, sede electrónica, gestor documental, firma electrónica…) que será necesario evolucionar de forma urgente.	Sistema integral que posibilite interactuación, tramitación y archivo de forma totalmente electrónica y con ausencia de papel. EJE	Justicia digital
2	Apoyo y atención a los colectivos más desfavorecidos más desarrollado que en el resto del estado, pero que necesita un esfuerzo adicional.	Consolidación en la atención integral a los colectivos más desfavorecidos y, en especial, a las víctimas de violencia contra las mujeres.	Las víctimas en primer lugar
3	Desaparición futura de la justicia de paz y su evolución a un sistema de oficinas de justicia en el municipio	Modelo adecuado a nuestra realidad municipal de oficinas de justicia en el municipio.	Oficinas de justicia en el municipio
4	Servicios de colaboración con la justicia más desarrollados que en el resto del estado, pero que deben evolucionar coordinándose adecuadamente entre ellos, con los diferentes juzgados y tribunales, con la OJ, con la oficina fiscal y con otros servicios del EJ y de DDFF y Ayuntamientos (políticas sociales, policía…)(en la encuesta esta afirmación se valora con un promedio de 3,4 con amplio desacuerdo entre colectivos: desde el 2,4 de la judicatura hasta el 5 de las personas de empresas que prestan servicios a la AJ).	Evolucionar y potenciar el actual modelo de servicios de colaboración con la justicia.	Facilitando el acceso a la justicia

Nº	Conclusiones del diagnóstico	Retos	Programas
5	Estructura organizativa de administración general, tanto en servicios centrales como en los territorios, no actualizada y que no responde a las necesidades presentes y futuras de actuación de la Viceconsejería de Justicia.	Evolucionar y potenciar el actual modelo de servicios de colaboración con la justicia. Desarrollar un modelo de gestión pública avanzada para la AJ de la CAE. Creación de la estructura para atender a los MASC	Facilitando el acceso a la justicia Gestión Pública Avanzada en la AJ Modelo de MASC en la CAE
6	Aun teniendo la inversión por habitante más alta del estado, el porcentaje de los presupuestos de la CAE dedicado al Servicio de Justicia es del 1,61%, muy alejado del relacionado con los otros servicios públicos esenciales (salud, educación, seguridad y asistencia social).	Potenciar un incremento en ese porcentaje que supondrá un salto cualitativo en la mejora de los medios materiales y de los servicios de colaboración con a la AJ.	Plan de sedes Judiciales sostenibles 2022-2030 Instalaciones sostenibles Justicia Digital Modelo de MASC en la CAE
7	Marco competencial complejo, con múltiples actores competenciales y con transferencias incompletas que implica una dificultad añadida a la gestión de un servicio público, ya de inicio, muy difícil (factor más puntuado por el personal de la AJ transferido -4,1- que por la judicatura, fiscalía y LAJ -3,5-).	Mejorar la articulación institucional en torno a la justicia	Responsabilidad compartida y trabajo colaborativo

Nº	Conclusiones del diagnóstico	Retos	Programas
8	En actividad judicial, tasas mejorables de sentencia, resolución, pendencia y congestión en algunas jurisdicciones y necesidad de trabajar en la reducción y homogeneización de los plazos de duración de los distintos procedimientos por jurisdicción especialidad, así como en la reducción de la tasa recursos no confirmatorios y en la de suspensión de juicios (4,3). Una de las menores tasas de litigiosidad de todo el Estado, lo que supone el mejor punto de partida para la mejora del servicio de justicia en la CAE (3,3)	Mejorar las tasas de resolución, pendencia y congestión y propiciar unos procedimientos más rápidos. Reducir el número de suspensiones de juicios, acelerar las ejecuciones y potenciar una justicia más predecible	Una justicia más rápida y más predecible
9	Servicios de colaboración con la justicia que tienen su origen en el trabajo colaborativo entre la Administración y el tercer sector y que están evolucionando hacia sistemas contractuales, y coexistencia, en justicia juvenil, de centros de gestión propia y otros con gestión externalizada (promedio 3,5; empresas que prestan servicios a la AJ 4,0).	Solucionar las distorsiones en el funcionamiento, en las que habría que trabajar para mejorar el modelo	Facilitando el acceso a la justicia Apoyando a las personas más vulnerables
10	Necesidad de dotarnos de más espacios (3,9) y de actualizar los edificios y las instalaciones de forma versátil para atender necesidades actuales y futuras, haciéndolos más seguros, accesibles, sostenibles y confortables (4,1).	Adquirir más espacios y propiciar un nuevo plan de sedes judiciales sostenibles	Plan de Sedes Judiciales Sostenibles 2022-2030 Instalaciones sostenibles
11	La AJ se conforma por colectivos que trabajan de forma muy independiente (promedio 4,0; GTAs, 4,1; personal laboral, 4,3; médicos y médicas forenses, 4.8).	Concretar fórmulas permanentes, dinámicas y ágiles de interactuar, coordinarse y colaborar dentro de cada palacio de justicia y sectorialmente (jurisdicciones-especialidades, servicios comunes, servicios de colaboración con la justicia...)	Responsabilidad compartida y trabajo colaborativo Gestión pública avanzada en la AJ

Nº	Conclusiones del diagnóstico	Retos	Programas
12	Hasta el anteproyecto de ley de eficiencia procesal, no se ha propiciado con la suficiente intensidad, recursos y rapidez un cambio cultural en relación con los medios adecuados de solución de controversias (4,0).	Desarrollar los MASC en la CAE	Modelo de MASC en la CAE Cambio cultural en MASC Estrategia vasca de justicia restaurativa Desarrollando los MASC
13	La abogacía, la procura y los graduados y graduadas sociales son operadores jurídicos que reivindican un mayor protagonismo y foros permanentes de relación con el resto de operadores (4,4 entre los operadores jurídicos externos). La procura es una profesión con una necesidad de transformación en su concepción actual en el nuevo marco previsto de comunicaciones electrónicas (promedio 4,0). Necesidad de pensar con el colectivo de procuradores en la posible evolución futura de la profesión.	Dinamizar la relación con abogacía, procura y graduados y graduadas sociales	Responsabilidad compartida y trabajo colaborativo
14	Ausencia de cultura de mejora de la gestión y de las herramientas necesarias para evolucionar hacia la eficiencia y la excelencia en la prestación del servicio (3,8).	Implantar progresivamente un modelo de gestión pública avanzada consensuado en la AJ de la CAE	Gestión pública avanzada en la AJ
15	Estructura relacional y colaborativa atomizada, no integrada, que implica falta de eficiencia en los esfuerzos y resultados no suficientemente socializados (promedio 4,0; con un arco entre el 3,1 de la judicatura y el 4,6 de la procura).	Mejorar la articulación institucional en torno a la justicia	Responsabilidad compartida y trabajo colaborativo

Nº	Conclusiones del diagnóstico	Retos	Programas
16	Percepción social negativa del servicio de justicia en la CAE (3,8) y desconocimiento sobre qué es y cómo se presta el servicio de justicia (personas, jurisdicciones, procedimientos, espacios, aplicaciones, servicios de colaboración con la justicia…) (3,9).	Desarrollar un plan de comunicación externa y consolidar un sistema de encuestas de conocimiento y valoración Establecer un sistema de orientación	Conocimiento y percepción Facilitando el acceso a la justicia
17	Justicia gratuita que ha mejorado estructuralmente a partir del nuevo decreto del 2018 (promedio 3,5; ciudadanía usuaria de la AJ 4,0).	Evolucionar el modelo, incorporando nuevos turnos específicos	Facilitando el acceso a la justicia
18	Falta de asignación de medios personales en función de la verdadera carga de trabajo (4,2).	Realizar un estudio de ratios para concretar las asignaciones de GTAs y sus apoyos, vinculándolas también a compromisos de mejora de indicadores o de la gestión en el medio plazo.	Mejora de la gestión
19	Marco normativo y estructural en la justicia española necesitado de importantes reformas pactadas. Necesidad de clarificar algunas de las variables dependientes de otras administraciones e instituciones para poder planificar adecuadamente la estrategia en la CAE.	Colaborar en las reformas normativas en marcha.	Responsabilidad compartida y trabajo colaborativo

Nº	Conclusiones del diagnóstico	Retos	Programas
20	La ciudadanía y personas y entidades usuarias entienden que nuestro servicio de justicia es distante, poco comprensible, poco humano y demasiado lento.	Propiciar la comunicación oral didáctica, una comunicación escrita comprensible y una atención más cercana. Propiciar unos procedimientos más rápidos. Reducir el número de suspensiones de juicios, acelerar las ejecuciones y potenciar una justicia más predecible.	Una justicia más empática y clara Una justicia más rápida y más predecible
21	Desmotivación de los diferentes colectivos de personas, con carencias en información y formación, que necesitan reivindicarse como profesionales vocacionales de lo público (3,8).	Realizar planes de acogida, mejorar las condiciones de trabajo y potenciar la formación	Personas profesionales valoradas y motivadas
22	Nuevas oficinas judiciales y fiscales implantadas (13 partidos judiciales sobre 14) con mejoras en el funcionamiento de algunas áreas, pero con algunas distorsiones por corregir (de manera relevante la relación entre las UPADs y los SCPE), quedando pendiente de implantar las unidades de tramitación previstas en el proyecto de ley de Eficiencia Organizativa. (3,8).	Diagnosticar su funcionamiento y, con las debidas adaptaciones, considerando el texto final del actual proyecto de ley de eficiencia organizativa, concretar su implantación definitiva y completa. Implantar la oficina judicial en Bilbao	Evolución de la oficina judicial
23	Ausencia de herramientas para recoger y contrastar periódicamente las expectativas y necesidades de la ciudadanía, así como las valoraciones sobre los diferentes servicios de las personas y entidades usuarias de los mismos (promedio 3,9; personal laboral de la AJ, 4,5; empresas que prestan servicios a la AJ, 5).	Realizar encuestas de satisfacción	Compromiso con las personas y entidades usuarias

Grupos de interés

5

5. Grupos de interés

ciudadanía

Personas seleccionadas a partir de su inscripción a través de la página web en una Base de Datos de Procesos participativos creada

victimas

Víctimas de delitos y asociaciones que las representan (Coordinación a través del Servicio de Asistencia a la Víctima) y Asociación "Mujeres que aman demasiado"

operadores jurídicos

- CGPJ
- Ministerio de Justicia
- Centro de Documentación Judicial CENDOJ
- Asociación profesional de la magistratura
- Asociación Francisco de Vitoria
- Juezas y Jueces para la Democracia
- Foro Judicial Independiente
- Asociación de Fiscales
- Unión Progresista de Fiscales
- Colegio Nacional de Letrados de la Administración de Justicia
- Unión Progresista de Letrados de la AJ
- ELA
- LAB
- CCOO
- CSI-F
- Colegios de Abogacía
- Colegios de Procura
- Colegios oficiales de Trabajadores y Trabajadoras Sociales
- Colegios oficiales de Graduados y Graduadas Sociales
- Jueces de Paz
- Colegio Notarial del País Vasco
- Decanato Territorial de Registradores

otras AAPP y entidades del tercer sector colaboradoras

- Lehendakaritza
- D. Seguridad
- D. Salud/Osakidetza
- D. Educación
- D. Trabajo y Empleo
- D. Igualdad, Justicia y Políticas Sociales
- D. Gobernanza Pública y Autogobierno
- D. Planificación Territorial, Vivienda y Transportes
- D. Cultura y Política Lingüística
- IVAP
- EMAKUNDE
- UPV/EHU, Facultades de Derecho y Medicina
- Universidad de Deusto, Facultad de Derecho
- EUDEL
- Ayuntamientos sede de los 14 partidos judiciales
- D. Políticas Sociales de las DDFF de Araba y Gipuzkoa
- D. Acción Social de la Diputación Foral de Bizkaia
- Asociación Educativa Berriztu
- Instituto de Reintegración Social de Euskadi IRSE-EBI
- Instituto para la Inclusión Social IRSE-ALAVA
- Asociación Gaztaroan Ekin
- Asociación Bizgarri
- Asociación Egintza
- Asociación de Derecho
- Colaborativo
- ARARTEKO
- Instituto Internacional de Sociología Jurídica de Oñate
- Instituto de Criminología
- Centro de Estudios Jurídicos del Ministerio de Justicia
- Ertzaintza
- Policía Nacional
- Guardia Civil

Lo que somos, lo que hacemos y cómo nos gustaría ser y que nos vean.

6

6. Lo que somos, lo que hacemos y cómo nos gustaría ser y que nos vean

6.1. Misión

misión

Somos las administraciones, instituciones,
colectivos y entidades que,

comprometidos con la responsabilidad compartida
y el trabajo colaborativo,

prestamos el servicio público de justicia en Euskadi,

orientado a la ciudadanía,
para garantizar el derecho a la tutela judicial efectiva de
los derechos e intereses legítimos

con personas capacitadas y motivadas, y
medios materiales y tecnológicos,

propiciando una sociedad más libre,
igualitaria, justa y plural

6.2. Visión

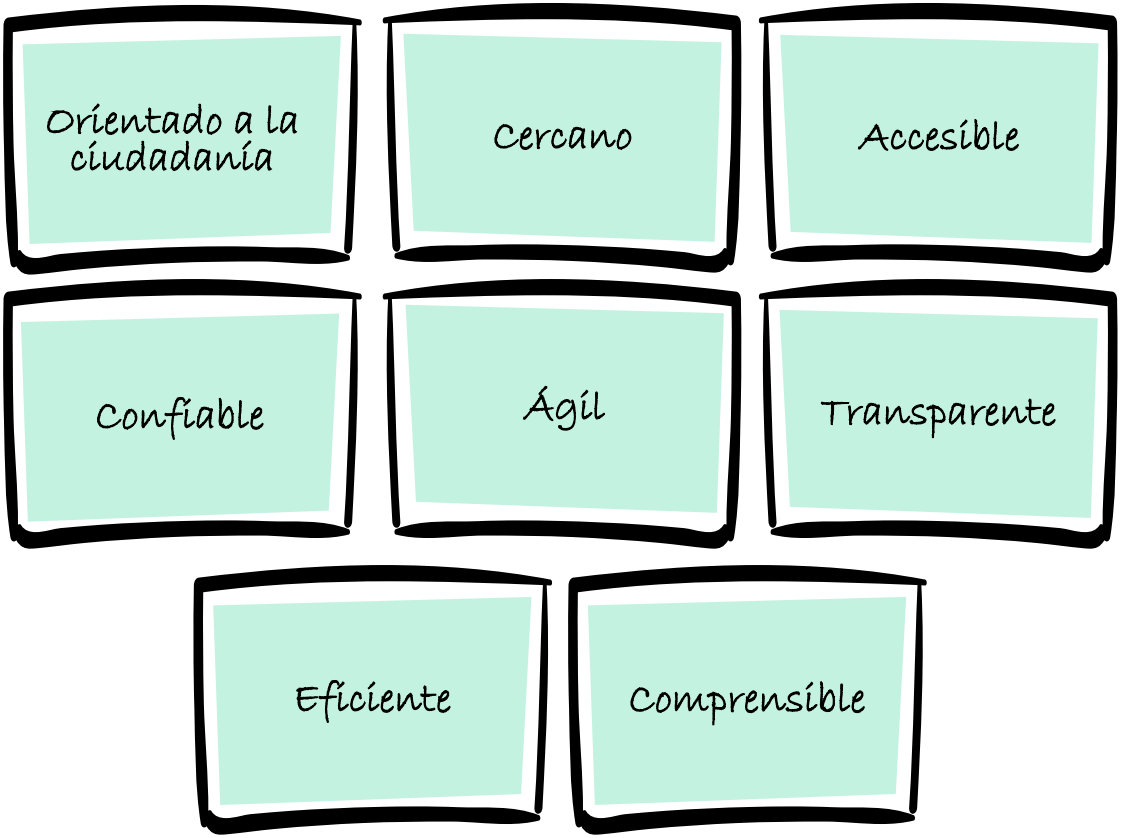
visión

Euskadi dispone de un servicio público de justicia que es conocido y reconocido por la ciudadanía, su propio personal, el resto de operadores jurídicos y de administraciones como **amable, accesible, confiable, ágil, transparente y eficiente por**:

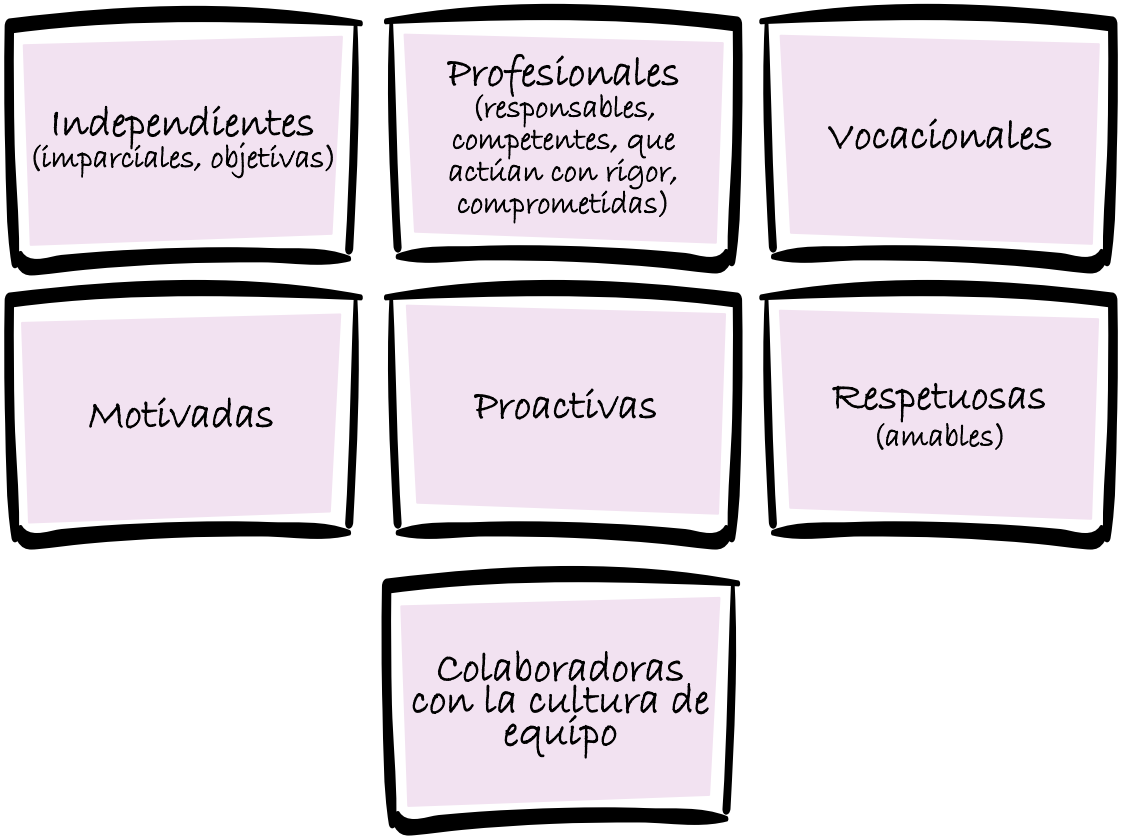
- la prestación de una especial **protección a los colectivos más desfavorecidos**,
- la garantía de los derechos lingüísticos de las personas usuarias de la administración de justicia,
- el desarrollo de los medios adecuados de solución de controversias, y
- la implantación **de un modelo organizativo** apoyado en **personas motivadas, en la mejora de la gestión** y en una **justicia digital plenamente operativa**.

6.3. Valores

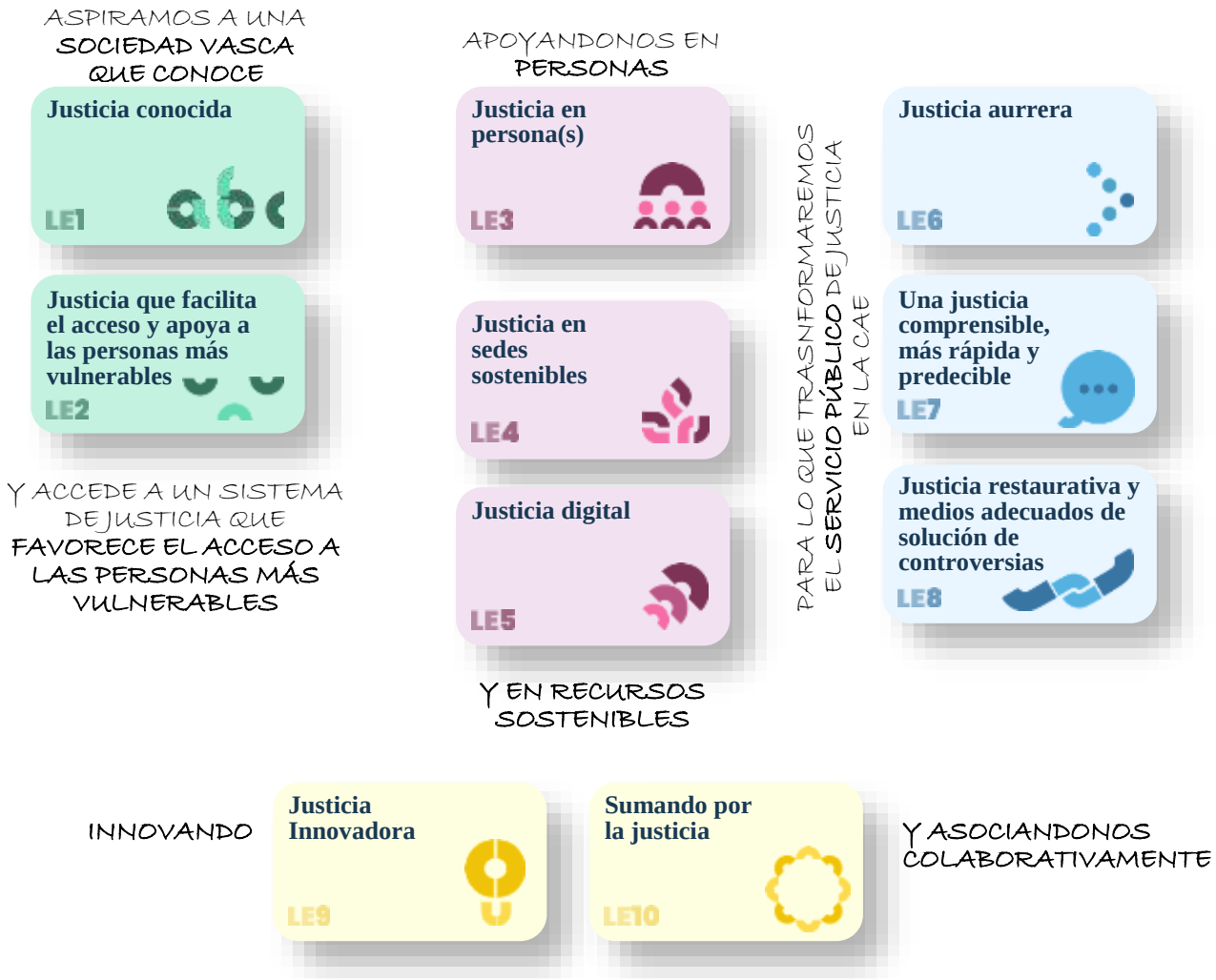
6.3.1. Nuestro servicio público de justicia es



6.3.2. Las personas que trabajan en el servicio público de justicia son



6.4. El mapa representativo del PEJ 2022-2028.



Plan de Acción del PEJ 2022-2028

7

7. Plan de Acción del PEJ 2022-2028

7.1. Líneas Estratégicas. Descripción y objetivos.

	Descripción	Objetivo
LE1	**Justicia conocida**	
	Socializar el conocimiento del sistema de justicia en la CAE y de su funcionamiento, para propiciar una relación más cercana y confiable con la ciudadanía.	La sociedad vasca conoce su administración de justicia, su estructura y su funcionamiento y la reconoce como un servicio necesario.
LE2	**Justicia que facilita el acceso y apoya a las personas más vulnerables**	
	Propiciar que la sociedad de la CAE sea más justa, solidaria e inclusiva reforzando todos los servicios de colaboración con la justicia relacionados con las personas más vulnerables.	Desarrollo estructurado de más y más cercanos servicios de colaboración con la justicia, que protegen más a los colectivos de personas más vulnerables (victimas, víctimas de violencia contra las mujeres, mujeres, jóvenes, menores, mayores, personas con discapacidad, personas beneficiarias de justicia gratuita, migrantes,…)

	Descripción	Objetivo
LE3	**Justicia en persona(s)**	
	Motivar a nuestras personas, poniendo en valor su profesionalidad, su ética y su trabajo en equipo.	Servicio público de justicia afianzado en personas profesionales, capacitadas, motivadas y con vocación de servicio público.
LE4	**Justicia en sedes sostenibles**	
	Actualizar los edificios e instalaciones judiciales.	Edificios judiciales, instalaciones y recursos materiales que dan respuesta a las necesidades del servicio y responden a su función, siendo más seguros, accesibles, sostenibles, funcionales y confortables.
LE5	**Justicia digital**	
	Modernizar tecnológicamente los sistemas y herramientas para conseguir una verdadera digitalización de la justicia.	Expediente judicial electrónico totalmente implantado y funcional, comunicación telemática con el resto de operadores jurídicos, desarrollo progresivo de trámites digitales a través de la sede judicial electrónica y progresiva generalización de videoconferencia.

	Descripción	Objetivo
LE6	**Justicia aurrera**	
	Mejorar la prestación y la gestión del servicio público de justicia en la CAE, orientando el servicio a la ciudadanía y a sus necesidades.	Desarrollo de un mejor servicio público de justicia, que atenderá a las necesidades de la ciudadanía y se apoyará en una estructura administrativa que pregunta, analiza, planifica, se mide, mejora y pretende ser eficiente.
LE7	**Una justicia comprensible, más rápida y predecible**	
	Mejorar los tiempos (resolución rápida), la calidad (resolución oportuna) y la claridad (resolución con lenguaje claro y sencillo) en los procedimientos y la actividad jurisdiccional y aumentar la seguridad jurídica y coherencia de la respuesta judicial ante asuntos similares.	Indicadores que inciden en los tiempos de los procesos y la actividad judicial mejorados respecto de los actuales y una justicia más predecible.
LE8	**Justicia restaurativa y medios adecuados de solución de controversias**	
	Desarrollar una estrategia vasca de justicia restaurativa, consolidar e impulsar sistemas de MASC en las diferentes jurisdicciones, y colaborar en la estructuración de mecanismos de colaboración para el impulso del empleo de MASC por la ciudadanía y en las políticas públicas.	Creación de las condiciones estructurales necesarias para que se produzca un salto cualitativo y cuantitativo en la CAE en la aplicación de la justicia restaurativa y de los medios adecuados de solución de controversias.

	Descripción	Objetivo
LE9	**Justicia innovadora**	
	Trabajar en innovación, realizando estudios, pensando y desarrollando actuaciones y, en su caso, experiencias piloto, que permitan mejorar en el futuro el diseño del servicio público de justicia.	Diseño, desarrollo y evaluación, con la colaboración del resto de operadores jurídicos y de la ciudadanía, de estudios de investigación, proyectos piloto y de un modelo de oficinas de justicia en el municipio.
LE10	**Sumando por la justicia**	
	Estructurar el trabajo de forma colaborativa entre todas las administraciones y operadores jurídicos que concurren en la prestación del servicio público de justicia en la CAE, concretando órganos, grupos de trabajo y sus actividades.	Mecanismos más eficaces que los actuales con los que las diferentes administraciones y operadores jurídicos colaboramos y complementamos esfuerzos para mejorar la prestación del servicio.

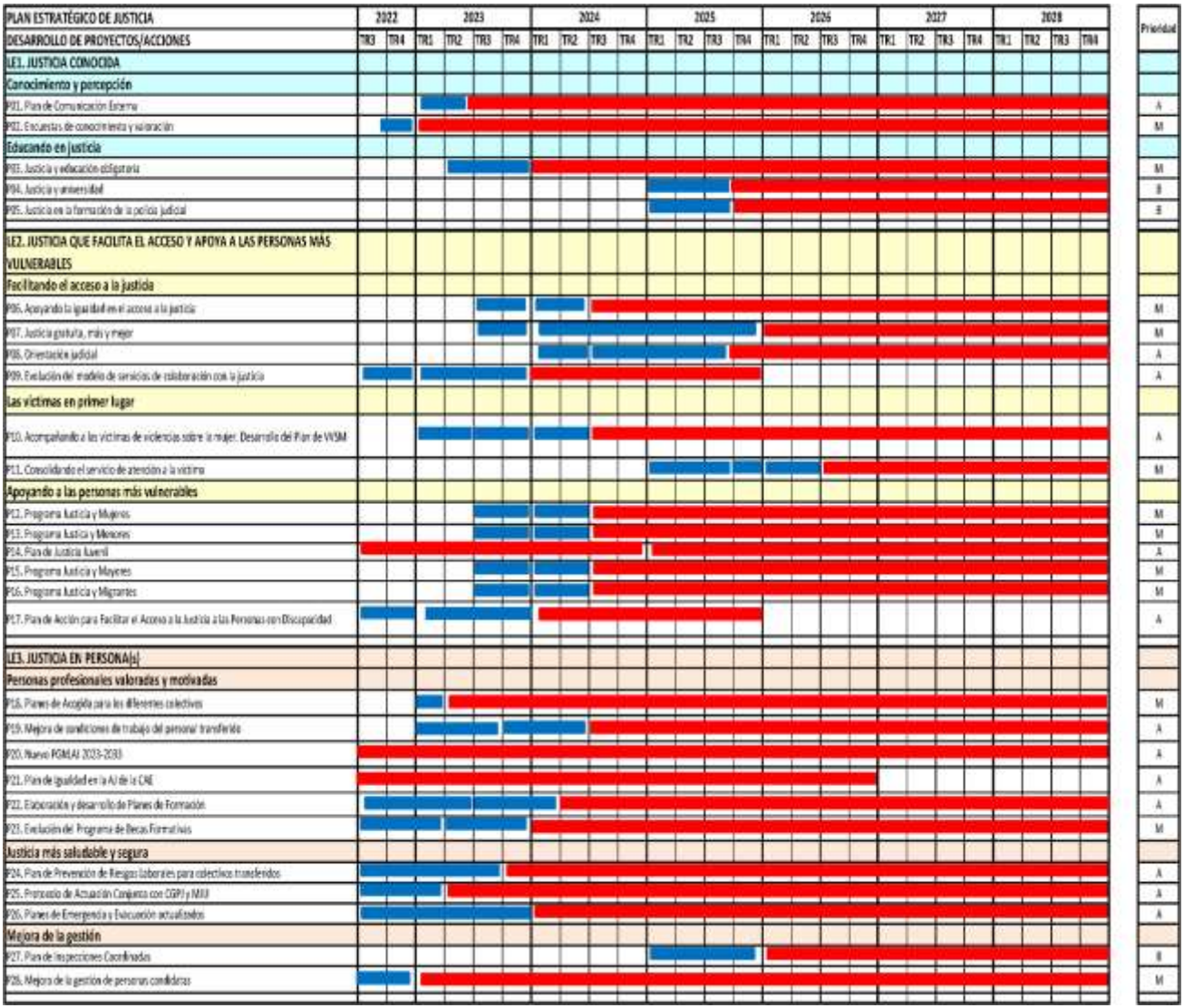
7.2. Líneas Estratégicas, programas y proyectos

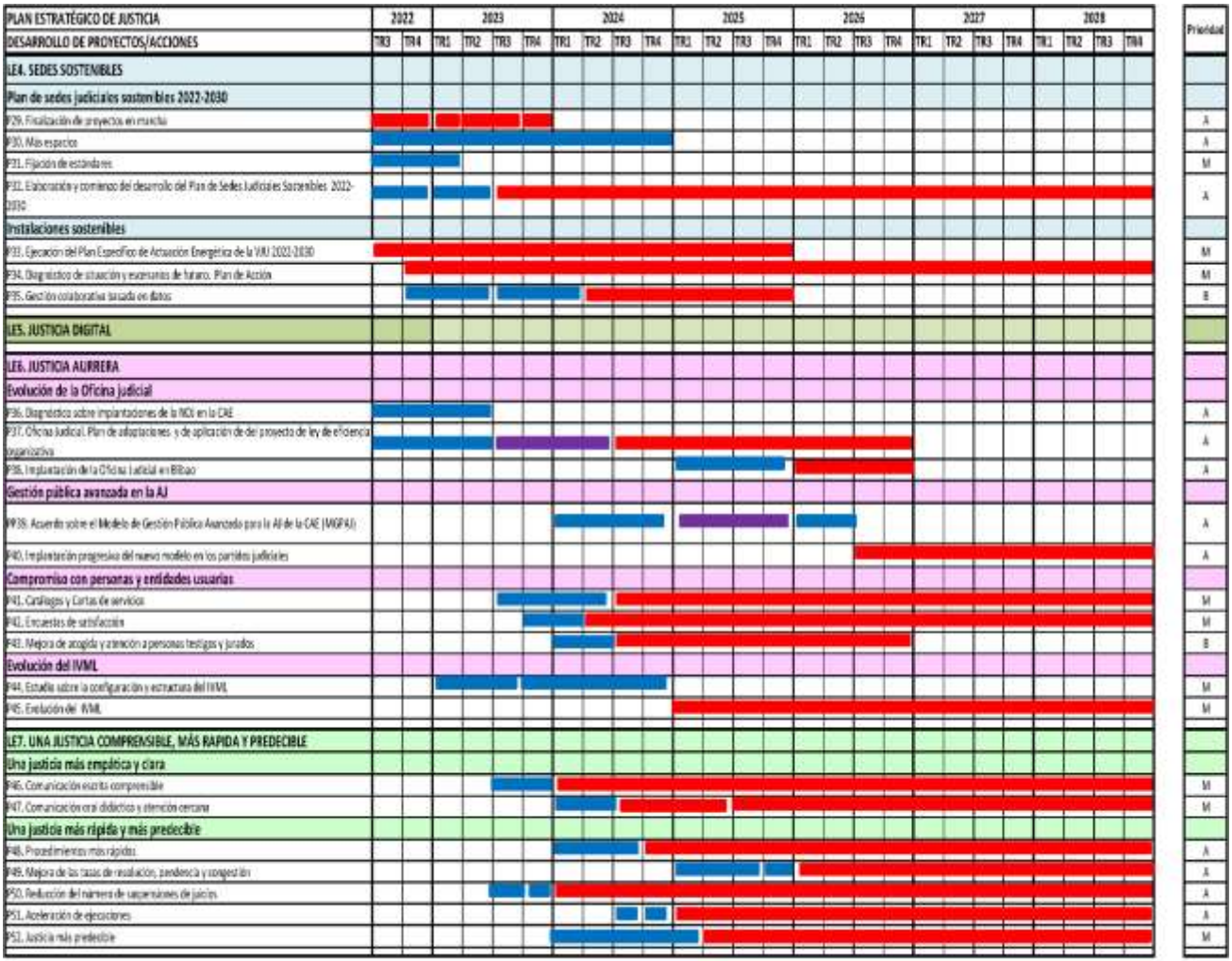
	Línea Estratégica	Programa	Proyecto
SOCIEDAD	LE1 JUSTICIA CONOCIDA	*Conocimiento y percepción*	P1. Plan de Comunicación Externa
			P2. Encuestas de conocimiento y valoración
		Educando en Justicia	P3. Justicia y educación obligatoria
			P4. Justicia y universidad
			P5. Justicia en la formación de la policía judicial
	LE2 JUSTICIA QUE FACILITA EL ACCESO Y APOYA A LAS PERSONAS MÁS VULNERABLES	*Facilitando el acceso a la justicia*	P6. Apoyando la igualdad en el acceso a la justicia
			P7. Justicia gratuita, más y mejor
			P8. Orientación judicial
			P9. Evolución del modelo de servicios de colaboración con la justicia
		Las víctimas en primer lugar	P10. Acompañando a las víctimas de violencia contra las mujeres. Desarrollo del Plan de VVCM
			P11. Consolidando el Servicio de Atención a la Víctima
		Apoyando a las personas más vulnerables	P12. Programa Justicia y Mujeres
			P13. Programa Justicia y Menores
			P14. Plan de Justicia Juvenil
			P15. Programa Justicia y Mayores
			P16. Programa Justicia y Personas Migrantes
			P17. Plan de Acción para Facilitar el Acceso a la Justicia a las Personas con Discapacidad
PERSONAS	LE3 JUSTICIA EN PERSONA(S)	*Personas profesionales valoradas y motivadas*	P18. Planes de Acogida para los diferentes colectivos
			P19. Mejora de condiciones de trabajo del personal transferido
			P20. Nuevo PGNLAJ 2023-2033
			P21. Plan de Igualdad en la AJ de la CAE
			P22. Elaboración y desarrollo de Planes de Formación
			P23. Evolución del Programa de Becas Formativas
		Justicia más saludable y segura	P24. Plan de Prevención de Riesgos Laborales para colectivos transferidos
			P25. Protocolo de Actuación Conjunta con CGPJ y MJU
			P26. Planes de Emergencia y Evacuación actualizados
		Mejora de la gestión	P27. Plan de Inspecciones Coordinadas
			P28. Mejora de la gestión de las personas candidatas

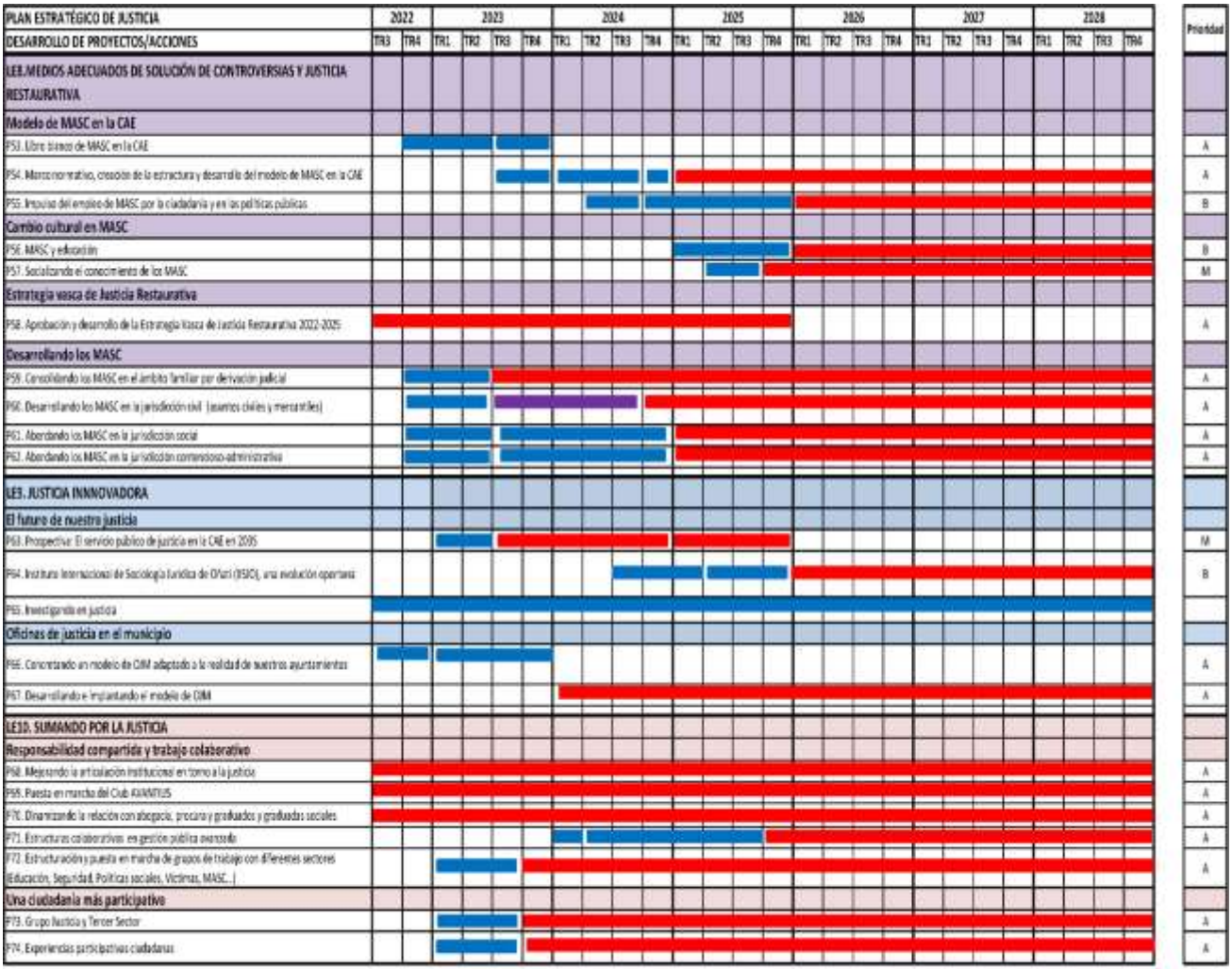
	Línea Estratégica	Programa	Proyecto
RECURSOS SOSTENIBLES	LE4 JUSTICIA EN SEDES SOSTENIBLES	*Plan de Sedes Judiciales Sostenibles 2022-2030*	P29. Finalización de proyectos en marcha
			P30. Más espacios
			P31. Fijación de estándares
			P32. Elaboración y comienzo del desarrollo del Plan de Sedes Judiciales Sostenibles 2022-2030
		Instalaciones sostenibles	P33. Ejecución del Plan Específico de Actuación Energética de la VJU 2022-2030
			P34. Diagnóstico de situación y escenarios de futuro. Plan de Acción
			P35. Gestión colaborativa basada en datos
	LE5 JUSTICIA DIGITAL	*Justicia Digital*	*Proyectos del PJD 2021-2026*
SERVICIO PÚBLICO DE JUSTICIA	LE6 JUSTICIA AURRERA	*Evolución de la Oficina Judicial*	P36. Diagnóstico sobre implantaciones de la NOJ en la CAE
			P37. Oficina Judicial. Plan de adaptaciones y de aplicación del proyecto de ley de eficiencia organizativa
			P38. Implantación de la Oficina Judicial en Bilbao
		Gestión Pública Avanzada en la AJ	P39. Acuerdo sobre el Modelo de Gestión Pública Avanzada para la AJ de la CAE (MGPAJ)
			P40. Implantación progresiva del MGPAJ en los partidos judiciales
		Compromiso con las personas y entidades usuarias	P41. Catálogos y Cartas de servicios
			P42. Encuestas de satisfacción
			P43. Mejora de la acogida y la atención a personas testigos y jurados
		Evolución del IVML	P44. Estudio sobre la configuración y estructura del IVML
			P45. Evolución del IVML
	LE7 UNA JUSTICIA COMPRENSIBLE, MÁS RAPIDA Y PREDECIBLE	*Una justicia más empática y clara*	P46. Comunicación escrita comprensible
			P47. Comunicación oral didáctica y atención cercana
		Una justicia más rápida y más predecible	P48. Procedimientos más rápidos
			P49. Mejora de las tasas de resolución, pendencia y congestión
			P50. Reducción del número de suspensiones de juicios
			P51. Aceleración de ejecuciones
			P52. Justicia más predecible

	Línea Estratégica	Programa	Proyecto
	LE8 JUSTICIA RESTAURATIVA Y MEDIOS ADECUADOS DE SOLUCIÓN DE CONTROVERSIAS	***Modelo de MASC en la CAE***	P53. Libro blanco de MASC en la CAE
			P54. Marco normativo, creación de la estructura y desarrollo del modelo de MASC en la CAE
			P55. Impulso del empleo de MASC por la ciudadanía y en las políticas públicas
		Cambio cultural en MASC	P56. MASC y educación
			P57. Socializando el conocimiento de los MASC
		Estrategia Vasca de Justicia Restaurativa	P58. Aprobación y desarrollo de la Estrategia Vasca de Justicia Restaurativa 2022-2025
		Desarrollando los MASC	P59. Consolidando los MASC en el ámbito familiar por derivación judicial
			P60. Desarrollando los MASC en la jurisdicción civil (asuntos civiles y mercantiles)
			P61. Abordando los MASC en la jurisdicción social
			P62. Abordando los MASC en la jurisdicción contencioso-administrativa
INNOVANDO EN COLABORACIÓN	**LE9 JUSTICIA INNOVADORA**	***El futuro de nuestra justicia***	P63. Prospectiva: El servicio público de justicia en la CAE en 2035
			P64. Instituto Internacional de Sociología Jurídica de Oñati (IISJO), una evolución oportuna
			P65. Investigando en justicia
		Oficinas de justicia en el municipio	P66. Concretando un modelo de OJM adaptado a la realidad de nuestros ayuntamientos
			P67. Desarrollando e implantando el modelo de OJM
	LE10 SUMANDO POR LA JUSTICIA	***Responsabilidad compartida y trabajo colaborativo***	P68. Mejorando la articulación institucional en torno a la justicia
			P69. Puesta en marcha del Club AVANTIUS
			P70. Dinamizando la relación con abogacía, procura y graduados y graduadas sociales
			P71. Estructuras colaborativas en gestión pública avanzada
			P72. Estructuración y puesta en marcha de grupos de trabajo con diferentes sectores (Educación, Seguridad, Políticas sociales, Víctimas, MASC…)
		Una ciudadanía más participativa	P73. Grupo Justicia y Tercer Sector
			P74. Experiencias participativas ciudadanas

7.3. Cronograma de implantación




PLAN ESTRATÉGICO DE JUSTICIA
DESARROLLO DE PROYECTOS/ACCIONES
2022
2023
2024
2025
2026
2027
2028
TR3 TR4 TR1 TR2 TR3 TR4 TR1 TR2 TR3 TR4 TR1 TR2 TR3 TR4 TR1 TR2 TR3 TR4 TR1 TR2 TR3 TR4 TR1 TR2 TR3 TR4
Prioridad
LE4. SEDES SOSTENIBLES
Plan de sedes judiciales sostenibles 2022-2030
P29. Finalización de proyectos en marcha
A
P30. Más espacios
A
P31. Fijación de estándares
M
P32. Elaboración y comienzo del desarrollo del Plan de Sedes Judiciales Sostenibles 2022-2030
A
Instalaciones sostenibles
P33. Ejecución del Plan Específico de Actuación Energética de la VAJ 2021-2030
M
P34. Diagnóstico de situación y escenarios de futuro. Plan de Acción
M
P35. Gestión colaborativa basada en datos
B
LE5. JUSTICIA DIGITAL
LE6. JUSTICIA AURRERA
Evolución de la Oficina judicial
P36. Diagnóstico sobre implantaciones de la NOJ en la CAE
A
P37. Oficina Judicial. Plan de adaptaciones y de aplicación de del proyecto de ley de eficiencia organizativa
A
P38. Implantación de la Oficina Judicial en Bilbao
A
Gestión pública avanzada en la AJ
P39. Acuerdo sobre el Modelo de Gestión Pública Avanzada para la AJ de la CAE (MGPAJ)
A
P40. Implantación progresiva del nuevo modelo en los partidos judiciales
A
Compromiso con personas y entidades usuarias
P41. Catálogos y Cartas de servicios
M
P42. Encuestas de satisfacción
M
P43. Mejora de acogida y atención a personas testigos y jurados
B
Evolución del IVML
P44. Estudio sobre la configuración y estructura del IVML
M
P45. Evolución del IVML
M
LE7. UNA JUSTICIA COMPRENSIBLE, MÁS RAPIDA Y PREDECIBLE
Una justicia más empática y clara
P46. Comunicación escrita comprensible
M
P47. Comunicación oral didáctica y atención cercana
M
Una justicia más rápida y más predecible
P48. Procedimientos más rápidos
A
P49. Mejora de las tasas de resolución, pendencia y congestión
A
P50. Reducción del número de suspensiones de juicios
A
P51. Aceleración de ejecuciones
A
P52. Justicia más predecible
M


PLAN ESTRATÉGICO DE JUSTICIA
2022
2023
2024
2025
2026
2027
2028
Prioridad
DESARROLLO DE PROYECTOS/ACCIONES
TR3 TR4 TR1 TR2 TR3 TR4 TR1 TR2 TR3 TR4 TR1 TR2 TR3 TR4 TR1 TR2 TR3 TR4 TR1 TR2 TR3 TR4 TR1 TR2 TR3 TR4
LE8.MEDIOS ADECUADOS DE SOLUCIÓN DE CONTROVERSIAS Y JUSTICIA RESTAURATIVA
Modelo de MASC en la CAE
P53. Libro blanco de MASC en la CAE
A
P54. Marco normativo, creación de la estructura y desarrollo del modelo de MASC en la CAE
A
P55. Impulso del empleo de MASC por la ciudadanía y en las políticas públicas
B
Cambio cultural en MASC
P56. MASC y educación
B
P57. Socializando el conocimiento de los MASC
M
Estrategia vasca de Justicia Restaurativa
P58. Aprobación y desarrollo de la Estrategia Vasca de Justicia Restaurativa 2022-2025
A
Desarrollando los MASC
P59. Consolidando los MASC en el ámbito familiar por derivación judicial
A
P60. Desarrollando los MASC en la jurisdicción civil (asuntos civiles y mercantiles)
A
P61. Abordando los MASC en la jurisdicción social
A
P62. Abordando los MASC en la jurisdicción contencioso-administrativa
A
LE9. JUSTICIA INNOVADORA
El futuro de nuestra justicia
P63. Prospectiva: El servicio público de justicia en la CAE en 2035
M
P64. Instituto Internacional de Sociología Jurídica de Oñati (IISJO), una evolución operativa
B
P65. Investigando en justicia
Oficinas de justicia en el municipio
P66. Concretando un modelo de OJM adaptado a la realidad de nuestros ayuntamientos
A
P67. Desarrollando e implantando el modelo de OJM
A
LE10. SUMANDO POR LA JUSTICIA
Responsabilidad compartida y trabajo colaborativo
P68. Mejorando la articulación institucional en torno a la justicia
A
P69. Puesta en marcha del Club KANATUS
A
P70. Dinamizando la relación con abogacía, procura y graduados y graduadas sociales
A
P71. Estructuras colaborativas en gestión pública avanzada
A
P72. Estructuración y puesta en marcha de grupos de trabajo con diferentes sectores (Educación, Seguridad, Políticas sociales, Víctimas, MASC...)
A
Una ciudadanía más participativa
P73. Grupo Justicia y Tercer Sector
A
P74. Experiencias participativas ciudadanas
A

7.4. Cuadro de indicadores

L. Estratégica	Programa	Proyectos	Indicadores
LE1. JUSTICIA CONOCIDA	**Conocimiento y percepción**	P1. Plan de Comunicación Externa	Plan de comunicación externa diseñado (TR2 2023).
			Número de medidas, campañas, acciones del plan realizadas sobre las previstas en 2028 (>70%).
		P2. Encuestas de conocimiento y valoración	Definición del modelo de encuesta (TR4 de 2022).
			Desarrollo de la primera encuesta (TR3 2023).
			Publicación y difusión de primera encuesta (TR4 2023).
			Mejora del grado de conocimiento (en 1 punto sobre 5) en la segunda encuesta respecto de la primera (TR4 2027).
			Mejora de la percepción (en 1 punto sobre 5) en la segunda encuesta respecto de la primera (TR4 2027).
	Educando en justicia	P3. Justicia y educación obligatoria	Informe de situación y propuestas de mejora (TR4 de 2023).
			Nº de unidades didácticas y/o guías elaboradas.
			Nivel de conocimiento del alumnado vasco del sistema judicial en la CAE (>3,5 sobre 5).
		P4. Justicia y universidad	Informe de situación y propuestas de mejora realizado (TR3 de 2025).
			Nº de grados con plan de estudios actualizado.
		P5. Justicia en la formación de la policía judicial	Nº de cursos actualizados en base a las aportaciones a los planes anuales de formación de la AVPE.
LE2. JUSTICIA QUE FACILITA EL ACCESO Y APOYA A LAS PERSONAS MÁS VULNERABLES	**Facilitando el acceso a la justicia**	P6. Apoyando la igualdad en el acceso a la justicia	Informe de situación realizado (TR4 de 2023).
			Documento de propuestas de mejora a realizar en el periodo 2025-2028 (TR2 de 2024).
			% de medidas propuestas para el periodo 2025-2028 aplicadas (>70%).
		P7. Justicia gratuita, más y mejor	Informe de situación realizado (TR4 de 2023).
			Nuevo convenio con Colegios de Abogacía (TR4 2025).
			Nuevo convenio con Colegios de Procura (TR4 2025).
			Nivel medio de satisfacción de personas usuarias/año (>3,5 sobre 5).
		P8. Orientación judicial	Catálogo general de servicios (TR2 de 2024).
			Creación del Servicio de información-orientación en justicia (TR3 de 2025).
			Nivel medio de satisfacción de personas usuarias del servicio de información orientación (>3,5 sobre 5).
		P9. Evolución del modelo de servicios de colaboración con la justicia	Reflexión y diagnóstico realizado (TR4 2022).
			Decreto (o norma que se determine) tramitado (TR4 2023).
			Nivel medio de satisfacción de las personas usuarias de cada uno de los servicios sobre su funcionamiento (>3,5 sobre 5).

L. Estratégica	Programa	Proyectos	Indicadores
	Las víctimas en primer lugar	P10. Acompañando a las víctimas de violencias contra las mujeres. Desarrollo del Plan de VVCM	Plan de actuación en relación a las víctimas de violencia contra las mujeres actualizado para el periodo 2023-2028 (TR2 de 2023).
			Propuesta consensuada sobre el número y ubicación de JVSM y mixtos en la CAE (TR4 de 2023).
			Protocolo sobre la estructura de los JVSM y/o mixtos en la CAE y sobre su funcionamiento (TR2 de 2024).
			Nivel medio de satisfacción de VVCM usuarias del SAV (>4 sobre 5).
		P11. Consolidando el Servicio de Atención a la Víctima	Informe de diagnóstico elaborado (TR3 de 2025).
			Documento con condiciones de prestación del servicio (TR4 de 2025).
			Tramitación del sistema de relación decidido (TR2 2026).
			% satisfacción de personas usuarias con la atención recibida (>4 sobre 5).
	Apoyando a las personas más vulnerables	P12. Programa Justicia y Mujeres	Informe de situación realizado (TR4 de 2023).
			Documento de propuestas de mejora a realizar en el periodo 2025-2028 (TR2 de 2024).
			% de medidas propuestas para el periodo 2025-2028 aplicadas (>70%).
		P13. Programa Justicia y Menores	Estudio y diagnóstico de situación realizado (TR4 2023).
			Documento de propuestas de mejora a realizar en el periodo 2025-2028 (TR2 de 2024).
			% de medidas propuestas para el periodo 2025-2028 aplicadas (>70%).
		P14. Plan de Justicia Juvenil	Memorias anuales de actividad del Servicio de Justicia Juvenil (TR2 año siguiente).
			Memoria de evaluación intermedia del V Plan (TR4 año 2022).
			Evaluación final del V Plan (TR3 año 2025).
			% de reducción de infracciones realizadas por menores de edad (>20% en 2025).
			Los establecidos en el propio Plan de Justicia Juvenil.
		P15. Programa Justicia y Mayores	Catálogo de factores que obstaculizan el acceso a la justicia de las personas mayores elaborado (con medidas priorizadas) (TR2 de 2024).
			Nivel medio de satisfacción de personas mayores usuarias de la justicia (>3,5 sobre 5).

L. Estratégica	Programa	Proyectos	Indicadores
		P16. Programa Justicia y Personas Migrantes	Estudio y diagnóstico de situación realizado (TR2 2024).
			Documento de propuestas de mejora a realizar en el periodo 2026-2028 (TR2 de 2025).
			% de medidas propuestas para el periodo 2026-2028 aplicadas (>60%).
		P17. Plan de Acción para Facilitar el Acceso a la Justicia a las Personas con Discapacidad	Plan de acceso a la justicia a las personas con discapacidad aprobado (TR4 2022)
			Protocolo específico en la asistencia a personas detenidas con discapacidad, tanto en sede policial como en sede judicial (TR4 2023).
			% de actuaciones del plan implantadas sobre las previstas (>60%).
LE3. JUSTICIA EN PERSONA(S)	**Personas profesionales valoradas y motivadas**	P18. Planes de Acogida para los diferentes colectivos	Manual de acogida elaborado para el personal GTA, laboral y del IVML (TR1 de 2023)
			Procedimiento de acogida para este personal elaborado (TR1 de 2023)
			Nivel medio de valoración por las personas destinatarias del plan (>3,5 sobre 5)
		P19. Mejora de condiciones de trabajo del personal transferido	Estudio comparativo de situación realizado (TR3 de 2023)
			Regulación del trabajo en movilidad (TR2 de 2024)
		P20. Nuevo PGNLAJ 2023-2033	Nº de participantes con evaluación positiva respecto del de participantes en cursos de euskera (> del 80%).
			Nº de participantes que acredita el PL respecto de los que participan en pruebas de acreditación (> del 60%).
			Nº de traducciones, Nº sesiones de interpretación y Nº consultas atendidas.
			Nº de documentos bilingües/año utilizados en AJ.
			Número de convenios firmados
		P21. Plan de Igualdad en la AJ de la CAE	Informe Diagnóstico elaborado (TR4 de 2021).
			II. Plan para la igualdad del personal funcionario al servicio de la AJ de la CAE 2022-2025 redactado (TR2 de 2022).
			% del grado de ejecución de acciones previstas sobre planificadas por año (>65%)
			Nivel medio de valoración, por parte del personal funcionario de la AJ de la CAE, en la evaluación tras la finalización del Plan en diciembre de 2025 (>3,5 sobre 5)

L. Estratégica	Programa	Proyectos	Indicadores
		P22. Elaboración y desarrollo de Planes de Formación	Plan de formación para personal de la AJ de la CAE elaborado (TR2 de 2023).
			Plan de Formación Complementaria para judicatura, fiscalía y LAJ (TR1 de 2024)
			Nivel medio de valoración por el personal de la AJ participante en los cursos o actividades formativas (> 3,5 sobre 5).
			Nivel medio de valoración por el colectivo de judicatura, fiscalía y LAJ participantes en los cursos o actividades formativas complementarias (> 3,5 sobre 5).
			% de personas que completan la acción formativa con evaluación positiva respecto a los que la realizan (> 80%).
		P23. Evolución del Programa de Becas Formativas	Estudio de situación (TR1 de 2023)
			Nuevo modelo de convocatoria (TR4 de 2023)
			Nº de solicitantes.
			% beneficiarios que aprueban la oposición (> del 60%)
	Justicia más saludable y segura	P24. Plan de Prevención de Riesgos Laborales para colectivos transferidos	Nueva versión del plan de prevención (TR3 de 2023)
			Nº de acciones de difusión del plan.
			% del grado de ejecución de acciones previstas sobre planificadas por año (>70%)
			Participación de niveles jerárquicos correspondientes en el comité de Seguridad y Salud (SI/NO)
		P25. Protocolo de Actuación Conjunta con CGPJ y MJU	Nº de reuniones de coordinación entre los distintos servicios de Prevención implicados y otras reuniones conjuntas.
			Designación de coordinador/a de actividades preventivas (TR1 de 2023)
			Informe de evaluación externa del sistema de Prevención (SI/NO)
		P26. Planes de Emergencia y Evacuación actualizados	Nº de palacios con planes de emergencia y evacuación actualizados.
			Realización de simulacros periódicos en los palacios (Nº de simulacros/año por palacio de justicia, Nº de simulacros/año en CAE).
			Nº de deficiencias resultantes de los simulacros.
			% de puestos de dichas relaciones formado específicamente para sus funciones (>70%).
	Mejora de la gestión	P27. Plan de Inspecciones Coordinadas	Convenio firmado (TR4 de 2025)
			Nº de Inspecciones complementarias realizadas
		P28. Mejora de la gestión de las personas candidatas	Orden por la que se aprueba la normativa sobre gestión de listas de personas candidatas para la cobertura de necesidades temporales (TR1 de 2021)
			Orden por la que se regula el procedimiento para la provisión temporal de puestos de trabajo en la Administración de Justicia de la Comunidad Autónoma de Euskadi (TR4 de 2022)

L. Estratégica	Programa	Proyectos	Indicadores
LE4. JUSTICIA EN SEDES SOSTENIBLES	**Plan de sedes judiciales sostenibles 2022-2030**	P29. Finalización de proyectos en marcha	Juzgados de VSM de Bilbao adaptados (TR1 de 2023).
			Obra de Henao finalizada (TR3 de 2023).
			Edificio de Henao amueblado y en funcionamiento (TR4 de 2023).
			Acondicionamiento de local para servicios de colaboración con la justicia en Vitoria-Gasteiz (TR4 de 2022).
		P30. Más espacios	Edifico de Ibáñez de Bilbao nº 28 del ensanche bilbaíno adquirido (TR4 de 2021).
			Adquisición de 1.000 metros cuadrados en edificio de cristal (TR4 de 2022).
			Adquisición de espacios para servicios de colaboración con la justicia en Donostia y Vitoria-Gasteiz (TR3 de 2023).
		P31. Fijación de estándares	Nº de reuniones con colectivos implicados.
			Estándares de referencia elaborados (TR1 de 2023).
		P32. Elaboración y comienzo del desarrollo del Plan de Sedes Judiciales Sostenibles 2022-2030	Diagnóstico de necesidades realizado (TR4 de 2022).
			Nuevo plan socializado con operadores jurídicos y aprobado (TR2 de 2023).
	Instalaciones sostenibles	P33. Ejecución del Plan Específico de Actuación Energética de la VJU 2022-2030	Actualización de auditorías realizada (TR1 de 2024)
			BMS totalmente implantado y en funcionamiento (TR2 de 2024)
			Mejora de las certificaciones energéticas de 8 edificios judiciales, según nuevas auditorías (TR2 de 2024).
			2 planes de movilidad realizados y en ejecución (TR3 de 2025).
			Nº de acciones de sensibilización realizadas en TR4 de 2025 (>5).
		P34. Diagnóstico de situación y escenarios de futuro. Plan de acción	Renovación sistema de ventilación IVLM Bilbao (TR4 de 2024).
			Plan de mantenimientos de edificios judiciales 2023-2028 elaborado (TR2 de 2023) .
		P35. Gestión colaborativa basada en datos	Funcionamiento de GMAO consolidado (TR2 de 2023).
			Sistema de comunicación telemática de incidencias mejorado en funcionamiento (TR1 de 2024).
			Nivel de satisfacción de personas usuarias con el sistema de solución de incidencias (>3 sobre 5).

L. Estratégica	Programa	Proyectos	Indicadores
LE5. JUSTICIA DIGITAL		**Proyectos del PJD 2021-2026**	
LE6. JUSTICIA AURRERA	**Evolución de la Oficina judicial**	P36. Diagnóstico sobre implantaciones de la NOJ en la CAE	Jornadas sobre el funcionamiento de la NOJ realizadas (TR1 de 2023).
			Diagnóstico de implantación de la NOJ realizado (TR2 de 2023).
		P37. Oficina Judicial. Plan de adaptaciones y de aplicación del proyecto de ley de eficiencia organizativa	Modelo definido (TR2 de 2023).
			Proyecto piloto realizado (TR3 de 2024).
			Nº de adaptaciones al nuevo modelo realizadas (>7 en TR4 de 2025, 13 en TR4 de 2026).
			Nivel de satisfacción de colectivos implicados con el nuevo modelo (>3 sobre 5).
		P38. Implantación de la Oficina Judicial en Bilbao	Puesta en marcha del grupo operativo de implantación (TR2 de 2025)
			Implantación oficina judicial en partido judicial de Bilbao (TR4 de 2026)
	Gestión pública avanzada en la AJ	P39. Acuerdo sobre el Modelo de Gestión Pública Avanzada para la AJ de la CAE (MGPAJ)	Desarrollo del piloto (TR4 de 2025)
			Aprobación del modelo de gestión pública avanzada en la AJ de la CAE (TR2 de 2026)
		P40. Implantación progresiva del MGPAJ en los partidos judiciales	Nº de cursos de formación-acción desarrollados (>6 en 2027)
			Nº de autoevaluaciones y planes de mejora (6 en 2027, 8 en 2028)
	Compromiso con personas y entidades usuarias	P41. Catálogos y Cartas de servicios	Catálogos de servicios de partidos judiciales elaborados y hechos públicos (TR2 de 2024).
			Catálogos de servicios de IVML (TR2 de 2024).
		P42. Encuestas de satisfacción	Nº de encuestas diseñadas (4 en TR1 de 2024).
			Nº de encuestas realizadas (4 en TR4 de 2024).
		P43. Mejora de la acogida y la atención a personas testigos y jurados	Diagnósticos realizados (TR2 de 2024).
			Sistemas de acogida implantados (4 en TR4 de 2024).
			Mejora de la percepción de la atención de las personas testigos y jurados (>3,5 sobre 5)
	Evolución del IVML	P44. Estudio sobre la configuración y estructura del IVML	Análisis y diagnóstico realizados (TR3 de 2023).
			Nuevo Decreto con la nueva regulación publicado (TR4 de 2024).
		P45. Evolución del IVML	Cursos de formación-acción desarrollados (>2 en 2027)
			Autoevaluaciones realizadas y plan de mejora en marcha (TR4 de 2025)

L. Estratégica	Programa	Proyectos	Indicadores
LE7. UNA JUSTICIA COMPRENSIBLE, MÁS RAPIDA Y PREDECIBLE	**Una justicia más empática y clara**	P46. Comunicación escrita comprensible	Replanteamiento de composición, denominación y funciones del Grupo de trabajo de estandarización de documentación (TR4 2023)
			Diccionario del Euskera Jurídico elaborado (TR1 de 2026)
			Mejora de la percepción de las personas usuarias sobre el lenguaje en las actuaciones judiciales (>3 sobre 5)
		P47. Comunicación oral didáctica y atención cercana	Manual de recomendaciones en la dirección de actos orales y audiencias realizado (TR2 de 2024).
			Decálogos (TR2 de 2024).
			Ofertas formativas realizadas (TR2 2025).
			Mejora de la percepción de las personas usuarias sobre el lenguaje en las actuaciones judiciales (>3 sobre 5)
	Una justicia más rápida y más predecible	P48. Procedimientos más rápidos	Primer estudio de estimación realizado (TR3 de 2024).
			Medidas implantadas (2024-2028).
			% Mejora de tiempos medios de duración en el orden jurisdiccional penal (<10% en 2025, <30% en 2027) contencioso (<10% en 2025, <20% en 2027), social (<10% en 2025, <20% en 2027) y civil (<10% en 2025, <20% en 2027).
		P49. Mejora de las tasas de resolución, pendencia y congestión	Plan de mejora de tasas realizado (TR3 de 2025).
			Difusión y sensibilización respecto de la bondad de intentar conseguir los objetivos (TR4 de 2025).
			Mejorar la posición en todos los órdenes jurisdiccionales en la estadística judicial en 2027 (datos TR2 de 2028).
		P50. Reducción del número de suspensiones de juicios	Estudio realizado, con inclusión de medidas propuestas (TR3 de 2023).
			Recomendación del TSJPV realizada (TR4 de 2023).
			Modificación del procedimiento sobre organización de vistas y actos judiciales (TR4 de 2023).
			% reducción del número de vistas y actos judiciales suspendidos (10 % en 2025 y 30% en 2028).
		P51. Aceleración de ejecuciones	Estudio realizado (TR2 de 2024).
			Recomendación del TSJPV realizada (TR3 de 2024).
			Plan de Mejora de ejecuciones realizado (TR4 de 2024).
			% mejora del tiempo de realización de ejecuciones civiles (reducción >20% en 2025 y >40% en 2028).
		P52. Justicia más predecible	Nº de sesiones de coordinación (>4/año a partir año 2024).
			Programa de buenas prácticas de apoyo a la implantación de procedimientos testigo y al mecanismo de extensión de efectos realizado (TR3 de 2025).
			Mejora de la percepción sobre la homogeneidad y coherencia de la respuesta judicial ante asuntos similares (>3 sobre 5 en 2027).

L. Estratégica	Programa	Proyectos	Indicadores
LE8. JUSTICIA RESTAURATIVA Y MEDIOS ADECUADOS DE SOLUCIÓN DE CONTROVERSIAS	**Modelo de MASC en la CAE**	P53. Libro blanco de MASC en la CAE	Libro Blanco elaborado (TR2 2023).
			Mapa de los MASC en la CAE 2030 consensuado institucionalmente (TR4 2023).
		P54. Marco normativo, creación de la estructura y desarrollo del modelo de MASC en la CAE	Normativa publicada (TR4 de 2023).
			Estructura administrativa: relaciones de puestos de trabajo creadas y personal seleccionado (TR3 de 2024).
			Registro de personas y entidades en funcionamiento (TR4 de 2024).
		P55. Impulso del empleo de MASC por la ciudadanía y en las políticas públicas	Equipo de trabajo de coordinación de la mediación puesto en marcha (TR3 de 2024).
			Contenido de la información-orientación integrada sobre todos los servicios ofertados en la CAE (TR4 de 2025).
	Cambio cultural en MASC	P56. MASC y educación	Informe de situación y propuestas de mejora en educación obligatoria (TR4 de 2025).
			Informe de situación y propuestas de mejora en la universidad (TR4 de 2025).
			Nº de unidades didácticas y/o guías elaboradas.
			Nivel de conocimiento por el alumnado vasco de los servicios relacionados con los MASC en la CAE (>3 sobre 5).
		P57. Socializando el conocimiento de los MASC	Plan de comunicación externa sobre MASC diseñado (TR3 2025).
			Número de campañas, medidas y/o acciones del plan realizadas sobre las previstas en 2028 (>70%).
	Estrategia Vasca de Justicia Restaurativa	P58. Aprobación y desarrollo de la Estrategia Vasca de Justicia Restaurativa 2022-2025	Aprobación de la estrategia vasca de justicia restaurativa 2022-2025 (TR2 de 2022).
			% cumplimiento de las acciones sobre las previstas cada año en la estrategia (>70 %).
			Los que se fijen en la propia estrategia.
	Desarrollando los MASC	P59. Consolidando los MASC en el ámbito familiar por derivación judicial	Estudio y plan de actuaciones realizado (TR2 de 2023).
			Incremento del número de asuntos derivados al SJR-familia (>35% en 2025 y 70% en 2028).
			% del número de asuntos resueltos con acuerdo (>3 puntos porcentuales en 2025 y >6 puntos porcentuales en 2028)
		P60. Desarrollando los MASC en la jurisdicción civil	2 pilotos desarrollados en 2 órganos judiciales que se encarguen de asuntos civiles y mercantiles (TR3 de 2024).
			Protocolos, recomendaciones o buenas practicas propuestas por TSJPV (TR4 de 2024).

L. Estratégica	Programa	Proyectos	Indicadores
		(asuntos civiles y mercantiles)	Estructura administrativa de la oficina judicial adaptada (TR4 de 2024).
			Incremento del nº de asuntos civiles y mercantiles derivados a MASC (año 2025 >10%, año 2026 >15%. Año 2027, >20%, año 2028 >25%).
		P61. Abordando los MASC en la jurisdicción social	Estudio realizado. (TR3 de 2024).
			Protocolos, recomendaciones o buenas practicas propuestas por TSJPV (TR4 de 2024).
			Estructura administrativa de la oficina judicial adaptada (TR4 de 2024).
			Incremento del nº de asuntos de la jurisdicción social derivados a MASC (año 2025 >10%, año 2026 >15%. Año 2027, >20%, año 2028 >25%)
		P62. Abordando los MASC en la jurisdicción contencioso-administrativa	Estudio realizado (TR3 de 2024).
			Protocolos, recomendaciones o buenas practicas propuestas por TSJPV (TR4 de 2024).
			Estructura administrativa de la oficina judicial adaptada (TR4 de 2024).
			Incremento del nº de asuntos de la jurisdicción contencioso-administrativa derivados a MASC (año 2025 >10%, año 2026 >12%. Año 2027, >15%, año 2028 >20%)
LE9. JUSTICIA INNOVADORA	**El futuro de nuestra justicia**	P63. Prospectiva: El servicio público de justicia en la CAE en 2035	Acuerdo interno sobre el desarrollo y elaboración (TR2 de 2023).
			Producto final elaborado (TR4 de 2024).
			Difusión y traslado (TR2 de 2025).
		P64. Instituto Internacional de Sociología Jurídica de Oñati (IISJO), una evolución oportuna	Estudio de actuaciones del IISJO realizado (TR1 de 2025).
			Análisis de las necesidades de la VJU en el ámbito del estudio, la investigación y la formación realizado (TR1 de 2025).
			Informe sobre escenarios y propuestas de evolución (TR4 de 2025).
		P65. Investigando en justicia	Estudios o proyectos realizados (>3 en TR4 de 2025, >6 en TR4 de 2028).
	Oficinas de justicia en el municipio	P66. Concretando un modelo de OJM adaptado a la realidad de nuestros ayuntamientos	Estudio sobre situación actual de juzgados de paz (TR4 de 2022).
			Grupo de trabajo constituido (TR4 de 2022).
			Diseño del nuevo sistema (TR4 de 2023).
		P67. Desarrollando e implantando el modelo de OJM	Implantación del nuevo sistema (TR1 de 2024).
			Municipios atendidos en estas oficinas (>70% en TR4 de 2025).

L. Estratégica	Programa	Proyectos	Indicadores
LE10. SUMANDO POR LA JUSTICIA	**Responsabilidad compartida y trabajo colaborativo**	P68. Mejorando la articulación institucional en torno a la justicia	Nº de reuniones anuales de las distintas conferencias y comisiones en las que se participa (>20).
			Convenio con el CGPJ firmado y en ejecución (TR3 de 2024).
		P69. Puesta en marcha del Club AVANTIUS	Nº de reuniones de coordinación/año de las 4 comunidades autónomas implicadas y TRACASA (>2)
		P70. Dinamizando la relación con abogacía, procura y graduados y graduadas sociales	Nº de reuniones/año Comisión Mixta con operadores jurídicos externos para el seguimiento del PEJ 2022-2028 (mínimo 1)
		P71. Estructuras colaborativas en gestión pública avanzada	Creación de la Comisión para la Calidad del servicio público de Justicia de ámbito autonómico (TR1 de 2024).
			Relación con EUSKALIT estructurada (convenio o contrato) (TR 3 de 2025).
		P72. Estructuración y puesta en marcha de grupos de trabajo con diferentes sectores (Educación, Seguridad, Políticas sociales, Víctimas, MASC…)	Creación del grupo de trabajo justicia y educación (TR3 de 2023).
			Creación del grupo de trabajo justicia y seguridad (TR3 de 2023).
			Creación del grupo de trabajo justicia y políticas sociales (TR3 de 2023).
			Creación del grupo de trabajo justicia y victimas (TR3 de 2023).
			Creación del grupo de trabajo justicia y MASC (TR3 de 2023).
	Una ciudadanía más participativa	P73. Grupo Justicia y Tercer Sector	Creación del grupo de trabajo justicia y tercer sector social (TR3 de 2023).
		P74. Experiencias participativas ciudadanas	Decisión sobre los programas o servicios de colaboración con la AJ en los que se realizará un proceso participativo de la ciudadanía (TR3 de 2023).
			Nº de procesos participativos (1 en 2024, 1 en 2026 y 2 en 2028).

7.5. Presupuesto

Se estiman unos gastos de más de 1·500 m€ en los 7 años de vigencia

Los presupuestos asignados al PEJ 2022-2028 serán los que se determinen en los diferentes programas presupuestarios de la VJU

Se dotarán los fondos necesarios para que, los proyectos cuya responsabilidad recaiga en alguna de sus Direcciones, puedan llevarse a cabo en los plazos previstos

Se incluirán partidas plurianuales de inversión para aquellos proyectos relevantes del plan que requieran inversión (Capítulo VI)

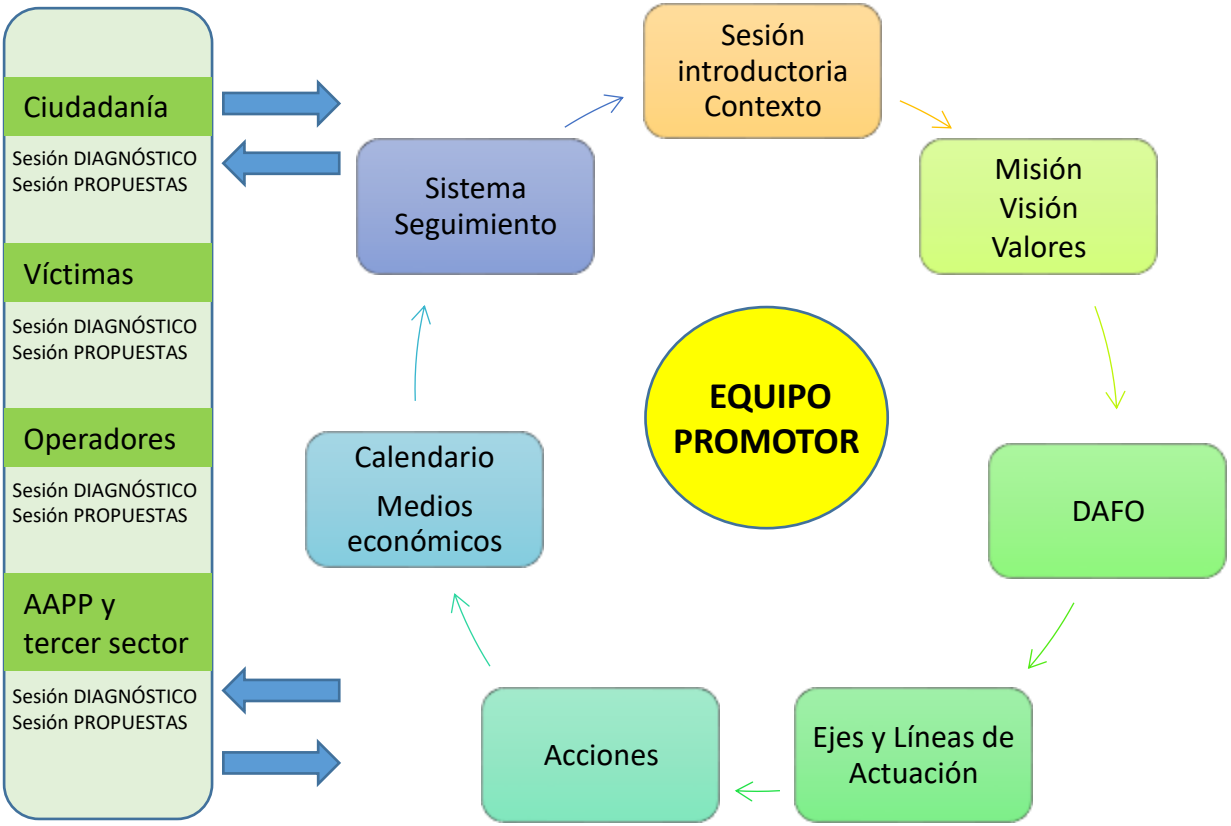
Modelo de gestión de este plan. Gobernanza

8

8. Modelo de gestión de este plan. Gobernanza

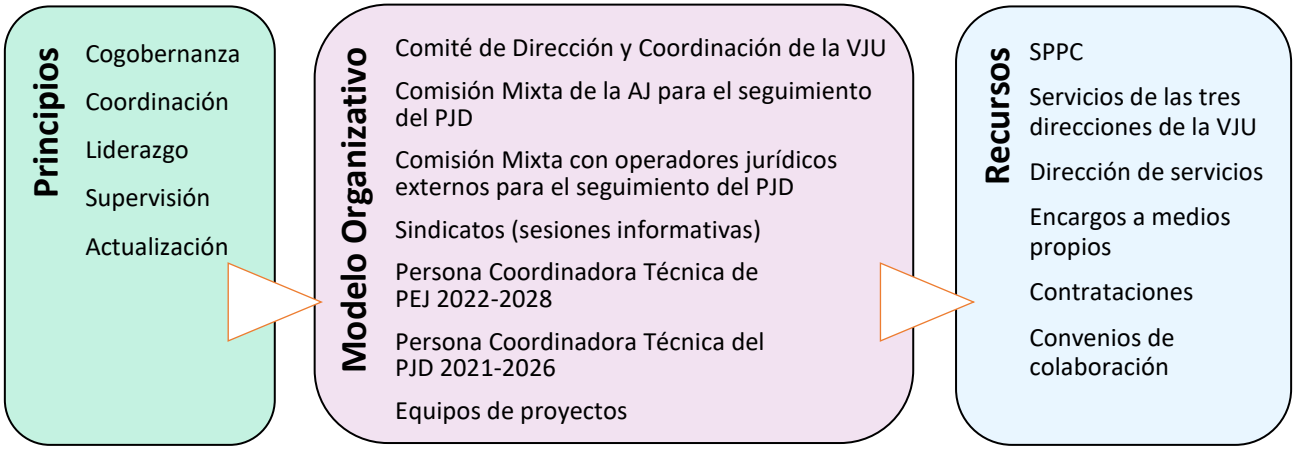
8.1. Elaboración del plan

8.1.1. Esquemas de elaboración

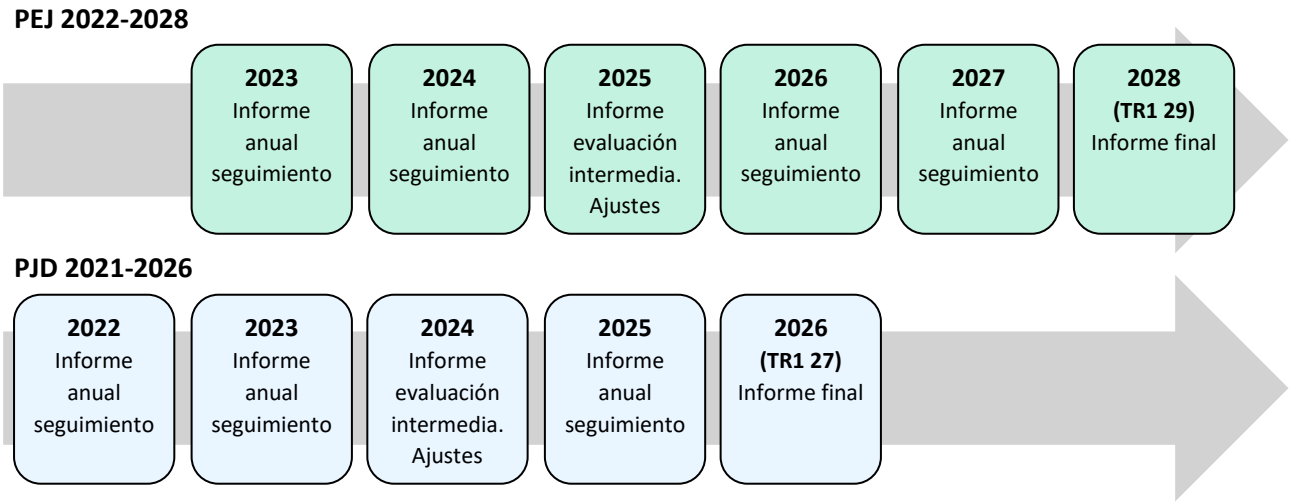


8.1.2. Co-creación

8.2. Modelo de gestión



8.3. Seguimiento, evaluación y actualizaciones



Plan orientado a resultados, y

se han establecido objetivos medibles y cuantificables

Indicadores de actividad e indicadores de resultado

Cada ficha de proyecto concreta sus indicadores de seguimiento, los plazos previstos de ejecución y la relevancia