JUSTICIA DEL FUTURO 2034
PLAN DECENAL

PLAN ESTRATÉGICO DECENAL

PERSONAS PARA UNA JUSTICIA CONFIABLE 2034



REPÚBLICA DOMINICANA
ESCUELA NACIONAL DE LA JUDICATURA

Juristeca

PLAN ESTRATÉGICO DECENAL

PERSONAS PARA UNA JUSTICIA CONFIABLE 2034

REPÚBLICA DOMINICANA
ESCUELA NACIONAL DE LA JUDICATURA

Juristeca

CONSEJO DIRECTIVO
Henry Molina (Presidente)
Katerine Arletty Rubio Matos (miembro)
Martha Cristina Díaz Villafaña (miembro)
Luis Borges Carreras (miembro)
Juan Francisco Puello Herrera (Miembro)
Colegio de Abogados de la República Dominicana (Miembro)
Ángel Elizandro Brito Pujols (Secretario)

COMITÉ ESTRATÉGICO
Ángel Elizandro Brito Pujols – Director
Ellys Coronado – Subdirectora
Ana Virginia Arias Almánzar – Gestora de Planificación
Betty Céspedes Torres – Gerente de control operativo

CONSULTORA METODOLÓGICA
Magdalena Lizardo

CUIDADO EDITORIAL
Ninoska Pichardo
Luis A. Rodríguez

CORRECCIÓN DE ESTILO
Aimara Vera Riverón

DISEÑO DE PORTADA Y DIAGRAMACIÓN
Pia Menicucci & Asoc., SRL

Publicación de la Escuela Nacional de la Judicatura
Calle César Nicolás Penson núm. 59, sector Gascue,
Santo Domingo, Distrito Nacional, República Dominicana

Marzo 2026

ISBN DIGITAL 978-9945-520-09-5
ISBN IMPRESO 978-9945-520-08-8

Santo Domingo, República Dominicana
https://enj.org

Tabla de contenido

Prólogo 5

Presentación 7

Resumen ejecutivo 9

1 **Rol estratégico de la ENJ en la modernización del Poder Judicial** 13

2 **Diagnóstico integrado del entorno de la Escuela Nacional de la Judicatura** 15

- 2.1 Análisis del entorno estratégico (PESTEL) 18
- 2.2 Análisis del entorno sectorial 20
- 2.3 Grupos de interés: actores, roles, necesidades y expectativas 21
- 2.4 Análisis institucional interno de la ENJ 22
- 2.5 Análisis FODA del entorno institucional de ENJ: Síntesis estratégica 23
- 2.6 Implicaciones estratégicas del diagnóstico 26

3 **Marco Estratégico del Plan Personas para una Justicia Confiable 2034** 27

- 3.1 Misión/visión institucional 30
- 3.2 Valores institucionales 31

4 **Ejes estratégicos** 33

- 4.1 Ejes estratégicos: Misionales y habilitantes 35

5 **Objetivos estratégicos y su articulación con los ejes** **41**

6 **Marco operativo del Plan Personas para una Justicia Confiable 2034** **45**

6.1 Despliegue operativo de los ejes y objetivos estratégicos 464

7 **Marco de implementación, gobernanza y seguimiento del PED ENJ 2034** **67**

7.1 Enfoque y principios de implementación del Plan Estratégico Decenal de la ENJ 68

7.2 Gobernanza del Plan Decenal: roles, instancias y articulación institucional 68

7.3 Seguimiento, evaluación y aprendizaje institucional 70

7.4 Ajustes adaptativos y actualización del Plan 70

8 **Cierre estratégico** **73**

Prólogo

Una justicia confiable comienza por las personas que la hacen posible. Podemos transformar estructuras, modernizar procesos, incorporar tecnología y desarrollar nuevas herramientas para responder con mayor agilidad a las necesidades de la sociedad. Sin embargo, la sostenibilidad de toda transformación judicial depende, en última instancia, de las capacidades, el criterio, la integridad y la vocación de servicio de quienes tienen la responsabilidad de impartir justicia. Ese es el sentido del Plan Estratégico de la Escuela Nacional de la Judicatura, *Personas para una Justicia Confiable 2034*.

A través de *Justicia del Futuro 2034*, el Poder Judicial ha trazado un horizonte claro: alcanzar una justicia ágil, con cero mora; accesible, con pleno acceso, y transparente, con una apertura capaz de fortalecer la confianza de la ciudadanía. Este propósito requiere instituciones sólidas, procesos modernos y recursos adecuados, pero, sobre todo, personas preparadas para convertir esas aspiraciones en una experiencia concreta de justicia.

En ese empeño, la Escuela Nacional de la Judicatura asume un rol que trasciende la simple transmisión de conocimientos jurídicos. En sus aulas, jueces, juezas y servidores judiciales desarrollan criterio, fortalecen competencias, cultivan la integridad y comprenden las distintas realidades humanas que convergen en el sistema judicial. Por consiguiente, el plan *Personas para una Justicia Confiable 2034* es el instrumento que completa la planificación estratégica del Poder Judicial para que la justicia del futuro sea una realidad.

Cada juez y jueza que decide con independencia, imparcialidad y apego al debido proceso; cada servidor judicial que ofrece una respuesta oportuna y digna, y cada integrante de la comunidad jurídica que actúa con preparación y responsabilidad contribuyen al fortalecimiento del Estado de derecho. En esas actuaciones cotidianas es donde las instituciones construyen legitimidad y la confianza se convierte en una vivencia real para la ciudadanía.

Personas para una Justicia Confiable 2034 asume este desafío colocando el desarrollo humano y profesional en el centro, sin perder de vista la innovación como eje transversal de esta transformación. Las herramientas digitales, la inteligencia artificial y las nuevas metodologías de aprendizaje amplían las posibilidades de formar, investigar y responder a los cambios de la sociedad. Su verdadero valor dependerá de cuánto fortalezcan el criterio humano, faciliten el acceso, mejoren el servicio y garanticen derechos con eficiencia, responsabilidad y transparencia. La tecnología debe asistir la labor judicial sin sustituir la autonomía de quien decide ni comprometer las garantías del debido proceso.

Esta visión requiere, además, una Escuela abierta: que escuche y dialogue con jueces, juezas y servidores judiciales; que se articule con la academia y la comunidad

jurídica; que investigue los desafíos reales del sistema de justicia, y que convierta ese conocimiento en mejores respuestas formativas. Una Escuela que aprenda, evalúe sus resultados, rinda cuentas y evolucione junto con la sociedad a la que sirve.

La confianza se construye cada día: con capacidad y coherencia, con independencia e integridad, con transparencia y rendición de cuentas, con un trato digno y con decisiones mediante las cuales cada persona pueda reconocer que la justicia también existe para ella.

Este plan constituye la contribución formativa de la Escuela Nacional de la Judicatura a las metas de *Justicia del Futuro 2034*. Es una guía para asegurar que la transformación del Poder Judicial cuente con las capacidades humanas que la sostengan, el conocimiento que la impulse y los valores que le den sentido.

A cada juez y jueza, servidor judicial, docente, investigador e integrante de nuestra comunidad jurídica corresponde una parte de este desafío. Cada conocimiento adquirido, cada competencia desarrollada, cada práctica mejorada y cada actuación guiada por la ética nos acercan a una justicia más legítima y confiable.

El futuro de la justicia dependerá, en gran medida, de nuestra capacidad para preparar a quienes corresponderá construirlo. Confío en que *Personas para una Justicia Confiable 2034* marque ese camino: formar para servir mejor, formar para garantizar derechos y formar para fortalecer la confianza de la sociedad en su justicia.

Henry Molina
Juez presidente de la Suprema Corte de Justicia
y del Consejo Directivo de la Escuela Nacional
de la Judicatura

Presentación

El **Plan Personas para una Justicia Confiable 2034** constituye una apuesta decidida por el desarrollo sostenido de las personas como motor de la transformación del sistema de justicia y vía indispensable para legitimar la función judicial en una sociedad democrática.

La transformación del Poder Judicial, que desde 2019 se ha acelerado de manera progresiva y sostenida, trasciende con creces la mera adopción de herramientas tecnológicas o la apariencia de modernidad. Responde a una opción ética e institucional: colocar a las personas en el centro del quehacer judicial, utilizando la tecnología no como un fin en sí mismo, sino como un medio para ampliar el acceso, mejorar la eficiencia, fortalecer la transparencia y preservar la dignidad en la administración de justicia.

Sobre esta base, la **Escuela Nacional de la Judicatura**, como instancia constitucional especializada en la formación judicial, asume un rol activo y estratégico en el proceso de modernización institucional del sistema de justicia. En ese sentido, este plan no se concibe como un instrumento aislado ni autónomo, sino como una pieza integrada al **Plan Justicia del Futuro 2034**, orientada a fortalecer el desempeño judicial, la ética institucional y la confianza ciudadana.

En el prólogo de *Justicia del Futuro 2034*, el magistrado **Henry Molina**, juez presidente de la Suprema Corte de Justicia, afirma que "[...] cada paso, cada logro, cada resultado que alcancemos nos acerque más a una sociedad en la que la libertad, la igualdad, la solidaridad y la dignidad sean una realidad cotidiana". La Escuela hace suya esta afirmación, con la convicción de que ese horizonte solo es alcanzable si se reconoce la finalidad esencialmente humana de la justicia y, por tanto, la necesidad de formar

personas capaces de sembrar confianza cada día desde una práctica judicial responsable, ética y comprometida con la sociedad.

El concepto de **confianza**, como eje estructurante de la justicia, parte de la comprensión de que cada función cuenta y cada integrante del Poder Judicial constituye una célula indispensable de un mismo organismo institucional. Como advirtió **Niklas Luhmann**, la confianza no elimina la complejidad de los sistemas sociales, pero la hace manejable; sin ella, las instituciones pierden capacidad de decisión y legitimidad. En el ámbito judicial, esa confianza se construye diariamente a partir del desempeño responsable, coherente y ético de quienes integran el sistema.

Alcanzar la excelencia institucional exige, por tanto, diagnósticos rigurosos, procesos sistemáticos de evaluación y una mejora continua orientada a la calidad del servicio de justicia. Una Escuela que conoce a cada integrante del Poder Judicial, acompaña su desarrollo profesional y potencia sus capacidades. No solo fortalece trayectorias individuales, sino que eleva el desempeño colectivo del sistema y refuerza su credibilidad ante la ciudadanía.

La justicia, sin embargo, **no depende exclusivamente del Poder Judicial**. Requiere actores y auxiliares éticos, técnicamente actualizados y dotados de una auténtica vocación republicana, así como instituciones interoperables y un ecosistema capaz de articular esfuerzos en torno a los fines superiores de la justicia. En ese sentido, durante este período estratégico, la **Escuela Nacional de la Judicatura** se propone extender la visión de *Justicia del Futuro 2034* más allá de los órganos jurisdiccionales, contribuyendo a la construcción de un entorno institucional que favorezca el acceso efectivo, la eficiencia y la confianza pública en beneficio de la ciudadanía.

Ángel Brito Pujols
Director

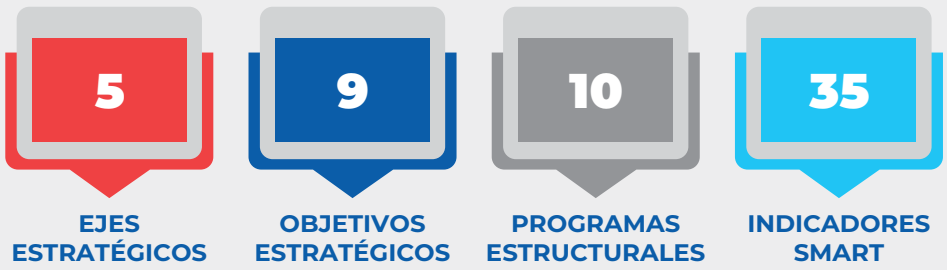
Resumen ejecutivo

El Plan Estratégico Decenal de la Escuela Nacional de la Judicatura 2034, denominado Plan Personas para una Justicia Confiable 2034, es el instrumento rector de la formación judicial de la República Dominicana para la próxima década. Se articula de manera directa con el Plan Justicia del Futuro 2034 del Poder Judicial, adoptando una lógica de contribución formativa no de atribución directa a los objetivos de una justicia ágil, accesible y transparente.

El Plan se estructura en 5 ejes estratégicos —3 misionales y 2 habilitantes—, 9 objetivos estratégicos, 10 programas estructurantes y 20 productos estratégicos, organizados en tres fases de implementación: Fase I de Bases y Estandarización (2025–2028), Fase II de Especialización y Expansión (2029–2031) y Fase III de Consolidación e Innovación (2032–2034). Su formulación se sustentó en un diagnóstico estratégico integrado que combinó análisis PESTEL, FODA, encuestas institucionales y consultas con actores clave del sistema de justicia.

Los ejes misionales abordan: (i) el fortalecimiento de competencias técnicas y blandas del talento judicial mediante certificación por competencias y un Tablero de Competencias individual dinámico; (ii) la formación en ética e integridad como práctica transversal, más allá de una asignatura aislada, incluida la Guía de Trato Digno para las poblaciones en situación de vulnerabilidad reconocidas por el Plan Justicia 2034, y (iii) la articulación formativa del ecosistema jurídico con presencia territorial efectiva. Los ejes habilitantes sostienen la innovación pedagógica, la investigación aplicada, la Juristeca con capacidades de IA y el fortalecimiento de la capacidad institucional y la gobernanza del Plan.

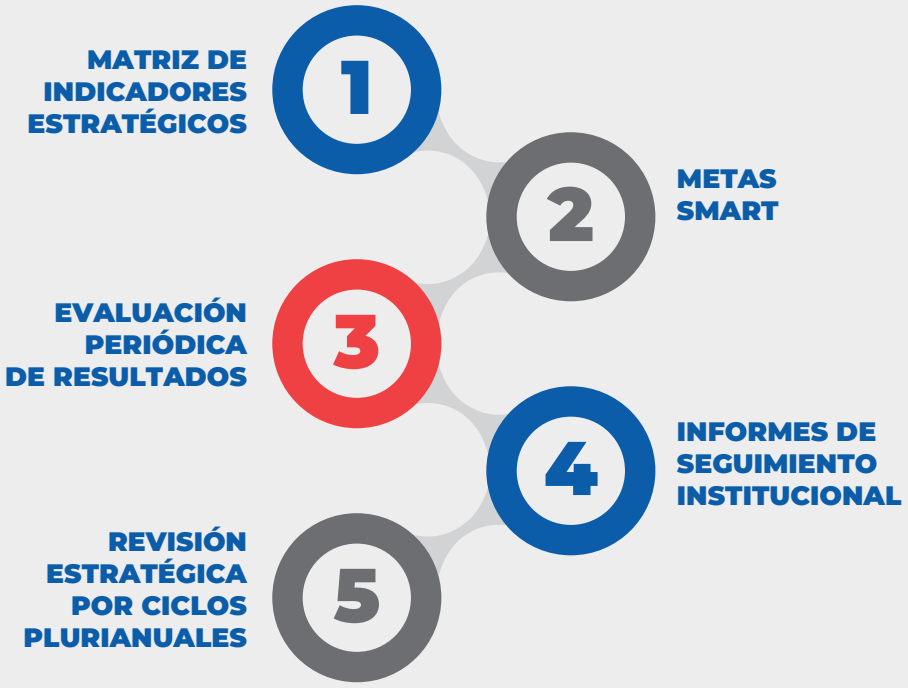
ARQUITECTURA DEL PLAN



El seguimiento del Plan se realizará a través de un Sistema de Evaluación del Impacto Formativo articulado con la DGACJ, con ciclos anuales de retroalimentación curricular y revisiones estratégicas trianuales. Su gobernanza está integrada al esquema adaptativo del Plan Justicia del Futuro 2034, bajo la rectoría del Poder Judicial, con roles definidos para la Dirección, la Subdirección, la Gerencia de Planificación y los órganos colegiados de la ENJ.

SISTEMA DE SEGUIMIENTO DEL PLAN

El Plan contará con un sistema institucional de seguimiento y evaluación basado en



CICLOS DEL PLAN:
· 2026 - 2028 · 2029 - 2031 · 2032 - 2034

VINCULACIÓN CON LA JUSTICIA



MISIONAL	MISIONAL	MISIONAL	HABILITANTE	HABILITANTE
Formación del talento para un servicio judicial de calidad	Ética e integridad judicial para la legitimidad de la justicia	Articulación de la formación del ecosistema jurídico para el acceso efectivo a la justicia	Investigación aplicada e innovación para la transformación del sistema de justicia	Institucionalidad fortalecida, formación efectiva y gobernanza adaptativa
OE 1.1	OE 2.1 OE 2.2	OE 3.1 OE 3.2	OE 4.1 OE 4.2	OE 5.1 OE 5.2



1 Rol estratégico de la ENJ en la modernización del Poder Judicial

1

Este capítulo parte de una premisa central: el valor estratégico de la Escuela Nacional de la Judicatura no reside únicamente en la cantidad de acciones formativas desarrolladas, sino en su capacidad para incidir de manera sostenida en la calidad del desempeño judicial, la integridad ética del ejercicio jurisdiccional y la confianza ciudadana en el sistema de justicia. Sobre esta base, el Plan Decenal consolida y proyecta el rol de la ENJ como un actor clave en la construcción de una justicia moderna, legítima y al servicio de las personas.

En este contexto, el Plan Personas para una Justicia Confiable 2034 se concibe como un instrumento estratégico especializado, plenamente articulado con el Plan Estratégico Decenal del Poder Judicial "Justicia del Futuro 2034". Este último constituye el marco rector de la planificación institucional del sistema de justicia.

Mientras el Plan Justicia del Futuro 2034 define la visión, los ejes estratégicos y los objetivos transformadores del Poder Judicial organizados en torno a la justicia ágil, accesible y transparente, el Plan Personas para la Justicia Confiable 2034 establece la contribución específica del sistema de formación judicial al logro de dichos objetivos. En ese sentido, ambos instrumentos operan en planos complementarios, no paralelos ni competitivos.

La relación entre ambos planes se caracteriza por tres elementos fundamentales. En primer lugar, una alineación estratégica mediante la cual los ejes, objetivos y programas del Plan Personas para una Justicia Confiable 2034 se diseñan para apoyar directamente las iniciativas y metas del Plan Justicia del Futuro 2034. En segundo lugar, una integración funcional de la gobernanza, dado que la implementación y el seguimiento del Plan Personas para una Justicia Confiable 2034 se insertan en el esquema de gobernanza adaptativa del Plan Justicia, bajo la rectoría de la Conferencia del Poder Judicial. En tercer lugar, una sincronización de los ciclos de seguimiento y evaluación, lo que permite ajustes coordinados y aprendizaje institucional compartido.

De este modo, la Escuela Nacional de la Judicatura actúa como un brazo estratégico del proceso de reforma y modernización judicial al aportar capacidades, competencias, ética y conocimiento al sistema de justicia y reforzar el carácter sostenible y transformador del Plan Justicia del Futuro 2034.



La ENJ contribuye directamente a la calidad, legitimidad y eficiencia del servicio judicial.


REPÚBLICA DOMINICANA
PODER JUDICIAL

2 Diagnóstico integrado del entorno de la Escuela Nacional de la Judicatura

2

El presente capítulo desarrolla un diagnóstico estratégico integrado de la Escuela Nacional de la Judicatura (ENJ), orientado a comprender de manera sistemática las condiciones externas e internas que inciden en su desempeño institucional, así como identificar las principales brechas, tensiones y oportunidades relevantes para su proyección estratégica. Este diagnóstico constituye la base analítica sobre la cual se sustentan los ejes, objetivos y líneas de acción del Plan Personas para una Justicia Confiable 2034, en coherencia con las prioridades del Poder Judicial y en alineación con el Plan Justicia del Futuro 2034.

Enfoque metodológico. El diagnóstico se construyó a partir de un enfoque metodológico mixto, que integra herramientas de análisis estratégico con evidencia cualitativa y cuantitativa proveniente de diversas fuentes. Incluye entrevistas a profundidad con actores clave del sistema de justicia, encuestas aplicadas a actores vinculados a la formación judicial, ejercicios de identificación de necesidades formativas, análisis de grupos de interés y revisión de documentos estratégicos del Poder Judicial y de la propia ENJ. Sobre esta base, este capítulo articula el análisis del entorno estratégico (PESTEL), el entorno sectorial, el análisis institucional interno, las necesidades y expectativas de los grupos de interés y una síntesis FODA estratégica, con el propósito de ofrecer una lectura integrada que fundamente técnica y estratégicamente las decisiones del plan.

2.1 Análisis del entorno estratégico (PESTEL)

El análisis PESTEL identifica los factores externos que inciden en el entorno de la ENJ. Sus resultados orientan la planificación institucional y la definición de prioridades estratégicas alineadas con la evolución del sistema de justicia.

Factores políticos e institucionales - P

La adopción del Plan Justicia del Futuro 2034 configura el principal marco institucional del entorno de la ENJ. Las metas de justicia ágil, justicia accesible y justicia transparente incrementan sustancialmente las exigencias sobre la formación judicial como instrumento de cambio organizacional, cultural y operativo. Las entrevistas y la encuesta reflejan un reconocimiento amplio del rol de la ENJ como brazo formativo del Poder Judicial, así como expectativas claras de que su planificación formativa esté estrechamente alineada con las prioridades estratégicas institucionales. Al mismo tiempo, se identifican riesgos asociados a la fragmentación del ecosistema de justicia y a presiones externas que refuerzan la necesidad de una formación sólida en ética, independencia judicial y resistencia institucional.

METODOLOGÍA DE CONSTRUCCIÓN DEL PLAN DECENAL

El proceso de elaboración del **PLAN ESTRATÉGICO DECENAL** se desarrolló mediante una metodología participativa que incluyó:

- **ANÁLISIS** DEL PLAN JUSTICIA DEL FUTURO 2034
- **EVALUACIÓN** DEL PEI ENJ 2020–2024
- **DIAGNÓSTICO** INSTITUCIONAL
- **ENTREVISTAS** CON AUTORIDADES DEL PODER JUDICIAL
- **CONSULTAS** AL CONSEJO DIRECTIVO
- **ENCUESTAS** A LA COMUNIDAD JURÍDICA
- **GRUPOS FOCALES** CON ACTORES DEL SISTEMA DE JUSTICIA
- **EJERCICIO DE IDENTIFICACIÓN** DE NECESIDADES FORMATIVAS

Esto permitió identificar los principales desafíos formativos del sistema judicial.

Factores económicos - E

Los actores consultados reconocen el impacto de la calidad del servicio judicial en el clima económico y la seguridad jurídica del país. Sin embargo, también señalan restricciones presupuestarias estructurales que limitan la expansión de la oferta formativa, la innovación pedagógica y la presencia territorial, lo que exige una planificación estratégica rigurosa y orientada a maximizar el impacto de la inversión en formación.

Factores sociales - S

El diagnóstico confirma una demanda social creciente por un servicio de justicia oportuno, comprensible, respetuoso de la dignidad humana y confiable. La confianza ciudadana en la justicia aparece estrechamente vinculada al comportamiento ético, la calidad decisional y la forma en que jueces y servidores judiciales interactúan con las personas usuarias del sistema. Tanto las entrevistas como la encuesta subrayan la centralidad de la formación ética, el trato digno y el enfoque de derechos como componentes indispensables de la legitimidad del Poder Judicial.

Factores tecnológicos - T

La digitalización del sistema de justicia y la incorporación progresiva de herramientas tecnológicas, incluidas soluciones basadas en inteligencia artificial, representan una oportunidad significativa para mejorar la gestión judicial. La encuesta muestra un alto consenso sobre la relevancia de fortalecer competencias digitales y de innovación. No obstante, el diagnóstico también identifica preocupaciones respecto al uso acrítico de la tecnología y el riesgo de sustituir el razonamiento jurídico, lo que refuerza la necesidad de una formación que integre tecnología, pensamiento crítico y ética.

Factores ambientales (environmental) - E

Los factores ambientales no inciden de manera directa en la función formativa de la ENJ, aunque la digitalización y la virtualidad contribuyen indirectamente a prácticas institucionales más sostenibles y resilientes. S**í** influye como línea temática, propia de la ideología institucional.

Factores legales - L

El marco normativo de la carrera judicial y de la organización del Poder Judicial legitima plenamente el rol de la ENJ en la formación inicial, continua y especializada. Al mismo tiempo, la velocidad de los cambios normativos y jurisprudenciales plantea el desafío de mantener contenidos permanentemente actualizados y oportunos.

Este marco externo general da paso al análisis del entorno sectorial del sistema de justicia.

2.2 Análisis del entorno sectorial

El entorno sectorial del sistema de justicia se caracteriza por presiones simultáneas orientadas a mejorar la eficiencia, fortalecer la legitimidad institucional y garantizar un acceso efectivo a la justicia. La reducción de la mora judicial, el incremento en la complejidad técnica y social de los casos, la creciente exigencia de transparencia y rendición de cuentas, así como la demanda ciudadana de decisiones comprensibles y oportunas, configuran un contexto que redefine el perfil de competencias reque-

ridas para el ejercicio jurisdiccional. Estas dinámicas generan demandas formativas que exceden la capacitación jurídica tradicional e incorporan capacidades vinculadas a la gestión judicial, la comunicación clara, la ética aplicada y la articulación interinstitucional.

En este escenario, la formación judicial debe responder a un entorno en el que el desempeño individual se encuentra estrechamente ligado al funcionamiento integral del sistema de justicia. La calidad de las decisiones jurisdiccionales, su coherencia y su impacto social dependen no solo del dominio normativo, sino también de habilidades para razonar en contextos complejos, motivar adecuadamente las resoluciones, interactuar con otros actores del sistema y comprender las expectativas de la ciudadanía. El entorno sectorial impone, por tanto, el desafío de formar operadores judiciales capaces de equilibrar eficiencia y calidad, evitando respuestas meramente productivistas que puedan afectar la legitimidad del servicio de justicia.

Desde la perspectiva de la formación especializada, la Escuela Nacional de la Judicatura opera en un contexto que exige innovación pedagógica, enfoques formativos por competencias, uso estratégico de tecnologías educativas y mecanismos sistemáticos de evaluación del impacto de la formación en el desempeño jurisdiccional. La transformación digital del sistema de justicia, la gestión responsable de datos y la incorporación de nuevas herramientas tecnológicas refuerzan la necesidad de modelos formativos que acompañen de manera coherente los procesos de modernización institucional.

Finalmente, el entorno sectorial evidencia que los objetivos de una justicia ágil, accesible y transparente no pueden alcanzarse exclusivamente desde la formación interna del Poder Judicial. La interacción con un ecosistema jurídico más amplio —integrado por el Ministerio Público, la Defensa Pública, la abogacía, la academia y la ciudadanía usuaria del sistema— demanda lenguajes comunes, estándares compartidos y espacios de articulación formativa. En este contexto, la ENJ se proyecta como un actor estratégico llamado a articular capacidades y valores a través de formación, generación de conocimiento y debate de ideas que fortalezcan la coherencia del sistema de justicia y la confianza ciudadana.

2.3 Grupos de interés: actores, roles, necesidades y expectativas

La Escuela Nacional de la Judicatura interactúa con un conjunto amplio y diverso de grupos de interés cuyas necesidades y expectativas inciden directamente en la definición de su mandato formativo y de necesidades de innovación que orientan la estrategia de su Plan Decenal. En primer lugar, se encuentran los usuarios directos de la formación judicial: jueces y juezas en ejercicio, aspirantes a la judicatura, pasantes judiciales, defensores públicos y personal técnico del sistema cuyas expectativas se concentran en la pertinencia práctica de los contenidos, la actualización permanente frente a cambios normativos y tecnológicos y el impacto tangible de la formación en el desempeño cotidiano de sus funciones. Para este grupo, la ENJ es un habilitador clave de competencias técnicas, decisionales y éticas necesarias para responder a las exigencias de una justicia ágil, accesible y transparente.

Un segundo grupo relevante corresponde a los actores de dirección estratégica y gobernanza del sistema de justicia, en particular el Consejo del Poder Judicial y la alta dirección institucional. Desde su perspectiva, la ENJ cumple un rol estratégico como instrumento para alinear capacidades humanas con los objetivos del Plan Justicia del Futuro 2034, contribuyendo a la mejora de la eficien-

cia institucional, la coherencia organizacional y la legitimidad del servicio público de justicia. Sus expectativas se vinculan a la capacidad de la Escuela para anticipar necesidades, acompañar procesos de transformación y generar evidencia sobre el impacto de la formación en el funcionamiento del sistema.

Un tercer grupo está conformado por el ecosistema jurídico ampliado, que incluye el Ministerio Público, la Defensa Pública, la abogacía, la academia y los colegios profesionales. Estos actores perciben a la ENJ como referente de estándares de calidad, ética judicial y buenas prácticas, y esperan que su acción formativa contribuya a la articulación de lenguajes comunes y a la reducción de fricciones entre los distintos operadores del sistema de justicia.

Finalmente, la ciudadanía y las personas usuarias del sistema de justicia constituyen el grupo destinatario último de la acción formativa de la ENJ. Sus expectativas de acceso efectivo, trato digno, transparencia y comprensibilidad de las decisiones judiciales orientan el sentido final de la formación judicial y refuerzan el rol de la Escuela como puente entre el Poder Judicial y la sociedad.

2.4 Análisis institucional interno de la ENJ

La Escuela Nacional de la Judicatura cuenta con un mandato institucional claro, una trayectoria reconocida y una legitimidad consolidada como institución especializada en la formación judicial. Entre sus principales fortalezas se destacan la experiencia acumulada, la capacidad de adaptación a procesos de reforma y el reconocimiento de su rol estratégico dentro del Poder Judicial, aspectos que sustentan una valoración generalmente positiva de su contribución al fortalecimiento del talento judicial y a la mejora de la calidad del servicio jurisdiccional.

La evidencia recogida a través de la encuesta aplicada a actores vinculados a la ENJ confirma esta valoración favorable, particularmente en lo relativo a la pertinencia de la formación impartida y a su alineación general con los desafíos del sistema de justicia. De manera específica, los resultados evidencian un consenso amplio respecto a la necesidad de fortalecer la capacitación especializada —en particular en gestión judicial moderna— y de desarrollar programas de formación continua alineados con los objetivos del Plan Justicia del Futuro 2034. Una mayoría significativa de las personas encuestadas manifiesta acuerdo con estas orientaciones, lo que reafirma la pertinencia estratégica de una planificación formativa enfocada en el desempeño, los resultados y la incorporación de nuevas herramientas de gestión y tecnología en los tribunales.

No obstante, el análisis desagregado de las respuestas revela niveles relevantes de disenso y percepciones divergentes que resultan significativos desde el punto de vista diagnóstico, los cuales matizan dicha valoración global. Una proporción importante de los encuestados expresa reservas en cuanto a la actualización, oportunidad y grado de especialización de los contenidos actualmente ofrecidos, así como respecto a la suficiencia de la especialización y la pertinencia práctica de la capacitación continua. Estas divergencias sugieren percepciones diferenciadas sobre el impacto real de la formación en los resultados de los tribunales.

En esa misma línea, un segmento significativo de las personas encuestadas plantea que la planificación formativa no siempre logra incidir de manera directa en la optimización de la gestión de los tribunales, señalando brechas entre los contenidos formativos y las condiciones reales de operación de los órganos jurisdiccionales. Estas observaciones se asocian, principalmente, a desafíos vinculados con la gestión de la mora, la organización del trabajo

judicial y la aplicación práctica de herramientas de gestión en el quehacer cotidiano.

Asimismo, se identifican percepciones diferenciadas en cuanto al grado de alineación entre la planificación formativa y las prioridades estratégicas institucionales. Mientras algunos actores consideran que la oferta formativa responde adecuadamente a las necesidades actuales del sistema, otros advierten una dispersión temática o un nivel insuficiente de focalización en problemáticas críticas, así como limitaciones persistentes en la actualización, oportunidad y especialización de determinados contenidos.

En conjunto, estos elementos sugieren que, aunque existe un reconocimiento amplio del valor de la ENJ como institución formadora y de su aporte al fortalecimiento del Poder Judicial, persisten expectativas no plenamente satisfechas sobre la necesidad de una capacitación más especializada, oportunamente actualizada y más estrechamente vinculada a las prácticas judiciales concretas y a los desafíos operativos de los órganos jurisdiccionales, particularmente en lo relativo a su capacidad para traducirse en transformaciones sostenidas de las prácticas de gestión y del desempeño cotidiano de los tribunales.

2.5 Análisis FODA del entorno institucional de ENJ: Síntesis estratégica

El análisis FODA permite identificar, de manera integrada, las fortalezas y debilidades internas de la ENJ, así como las oportunidades y amenazas de su entorno, proporcionando una base analítica para orientar las decisiones estratégicas, priorizar intervenciones y fortalecer el impacto institucional del PED ENJ 2034.

FORTALEZAS

(factores internos positivos)

Desde el punto de vista interno, la Escuela Nacional de la Judicatura exhibe un conjunto de fortalezas institucionales que la posicionan como un actor estratégico clave dentro del sistema de justicia dominicano. Su liderazgo y reconocimiento como brazo ejecutor del Plan Justicia Futuro 2034 consolidan su rol de palanca de transformación e instancia articuladora de los procesos de reforma judicial. Esta posición estratégica se ve reforzada por una capacidad formativa ampliamente demostrada tanto en términos de escalabilidad como de cobertura territorial, que ha permitido impactar de manera sostenida a un amplio número de operadores judiciales a nivel nacional. Asimismo, la ENJ ha desarrollado un modelo pedagógico innovador y flexible, apoyado en modalidades itinerantes y en el uso de herramientas tecnológicas, que le ha permitido adaptarse a contextos territoriales diversos y responder a las limitaciones estructurales del sistema judicial. A ello se suma un enfoque transversal en ética e integridad, incorporado a la oferta formativa de forma sistemática, lo que constituye una fortaleza distintiva en un contexto donde la legitimidad y la confianza pública en la justicia representan desafíos estructurales.

DEBILIDADES

(factores internos negativos)

No obstante, estas fortalezas, el análisis interno revela debilidades que limitan el impacto estratégico de la acción formativa de la ENJ. La más significativa es la ausencia de un sistema integral de medición de resultados e impactos, que permita vincular de manera objetiva los procesos de formación con el desempeño, la productividad y la calidad de las decisiones judiciales. Esta limitación dificulta la gestión por resultados y restringe la capacidad de retroalimentación estratégica del sistema formativo.

Se identifica también una debilidad en la función de investigación y generación de conocimiento, lo que reduce la capacidad de la ENJ para incidir de manera más robusta en la formulación de políticas judiciales basadas en evidencia. Adicionalmente, persisten brechas en la formación del personal de apoyo y en la especialización de los formadores, así como rezagos en la actualización de contenidos jurídicos sustantivos y procesales frente a las transformaciones normativas y tecnológicas en curso, lo que afecta la pertinencia y profundidad de la oferta académica.

OPORTUNIDADES

(factores externos positivos)

El entorno estratégico presenta oportunidades significativas que pueden ser capitalizadas por la ENJ para fortalecer su rol institucional. El Plan Justicia Futuro 2034 constituye una hoja de ruta clara y compartida, que facilita la alineación del Plan Decenal de la Escuela con los objetivos sistémicos de acceso, eficiencia y transparencia en la justicia. Esta convergencia estratégica ofrece un marco propicio para potenciar la coherencia y el impacto de la formación judicial.

A ello se suma la expansión del ecosistema formativo y la posibilidad de ampliar la cobertura hacia otros actores del sistema de justicia, como fiscales, defensores públicos y operadores vinculados, así como el fortalecimiento de alianzas regionales e internacionales a través de redes de escuelas judiciales. La transformación digital —particularmente la irrupción de la inteligencia artificial y las reformas normativas en curso— abre un espacio estratégico para que la ENJ lidere procesos de formación ética, técnica y regulatoria, al tiempo que el fortalecimiento de mecanismos no adversariales de resolución de conflictos ofrece una oportunidad concreta para contribuir a la reducción de la litigiosidad y la mora judicial.

AMENAZAS

(factores externos negativos)

Finalmente, el análisis del entorno permite identificar amenazas estructurales que pueden afectar la sostenibilidad de los esfuerzos de reforma. Entre ellas destaca la persistencia de una organización judicial obsoleta, con una distribución desigual de la carga laboral y prácticas normativas que incentivan la litigiosidad, lo que limita la eficacia de las intervenciones formativas si no se acompaña de cambios sistémicos más amplios. A este contexto se suma una brecha presupuestaria crónica y el riesgo de interferencias externas, que restringen la capacidad operativa y la autonomía institucional.

Asimismo, persisten resistencias culturales y brechas digitales y territoriales que dificultan la adopción plena de innovaciones tecnológicas y pedagógicas e incrementan el riesgo de una implementación desigual de los cambios. Finalmente, la baja confianza ciudadana en el sistema de justicia constituye una amenaza transversal, especialmente ante la presión por reducir la mora judicial, que podría derivar en prácticas orientadas a la rapidez en detrimento de la calidad, reforzando percepciones negativas sobre la legitimidad y eficacia de la justicia.

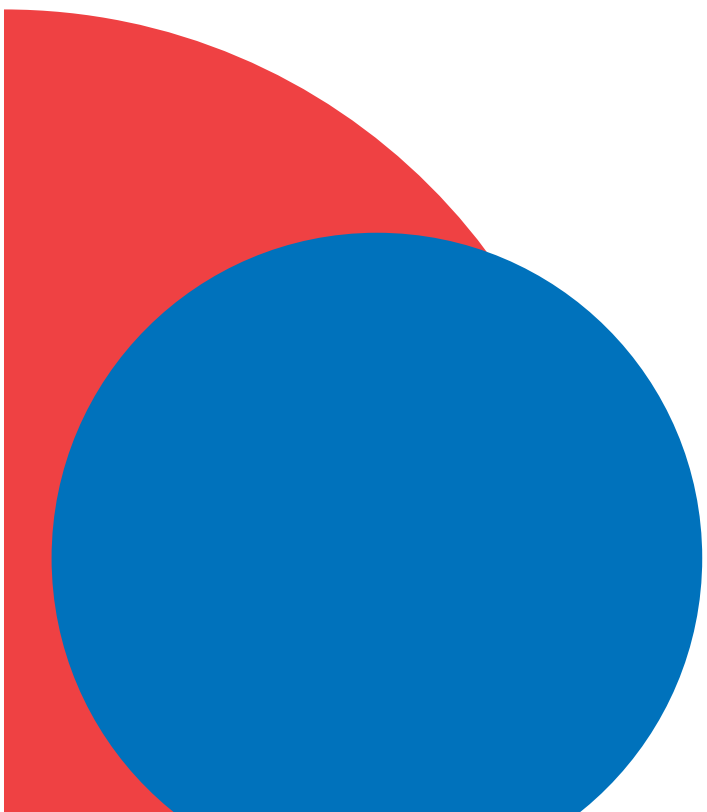
2.6 Implicaciones estratégicas del diagnóstico

El diagnóstico estratégico integrado confirma que la Escuela Nacional de la Judicatura se encuentra en una posición institucionalmente sólida y estratégicamente relevante para contribuir al logro de los objetivos del Plan Justicia Futuro 2034. Al mismo tiempo, pone de manifiesto la existencia de tensiones, brechas y disensos que deben ser abordados de manera explícita por el Plan Decenal de la ENJ, particularmente en lo relativo a la orientación, pertinencia e impacto de su oferta formativa. Además, estas conclusiones se ven respaldadas por las apreciaciones recogidas a través de la encuesta institucional aplicada a actores del Poder Judicial, cuyos resultados refuerzan empíricamente los principales hallazgos del diagnóstico.

Desde la perspectiva de las percepciones recogidas, uno de los hallazgos diagnósticos más relevantes se vincula al grado de actualización y especialización de la formación judicial. Este disenso no cuestiona la necesidad ni el valor de la formación impartida por la ENJ, sino que pone de relieve expectativas no satisfechas respecto a su impacto operativo en la mejora de la gestión judicial y en la calidad del servicio jurisdiccional. En consonancia con los resultados de la encuesta, el diagnóstico evidencia la demanda de una planificación formativa más focalizada, flexible y sensible a los ritmos de cambio normativo, tecnológico y organizacional del sistema de justicia.

Las implicaciones estratégicas derivadas de este hallazgo refuerzan la conveniencia de reorientar progresivamente la planificación formativa hacia esquemas más especializados, actualizados y estrechamente vinculados a las prácticas judiciales concretas y a los desafíos operativos de los tribunales, sin desatender la formación transversal en valores éticos, integridad y trato digno, que constituye un rasgo distintivo de la institución.

Asimismo, el diagnóstico subraya la necesidad de fortalecer los mecanismos de alineación entre la planificación formativa y los objetivos institucionales de mejora de la gestión judicial, la eficiencia organizacional y la calidad de las decisiones jurisdiccionales. Atender de manera equilibrada esta tensión entre especialización técnica y formación transversal será clave para maximizar el impacto de la formación en la optimización del desempeño judicial y en la consolidación de una cultura institucional orientada a la integridad, la garantía de derechos y el acceso efectivo a la justicia.



3 Marco estratégico del Plan Personas para una Justicia Confiable 2034

3

El marco estratégico del Plan Personas para una Justicia Confiable 2034 define la orientación a largo plazo de la institución y establece la coherencia entre su misión, visión, valores, ejes y objetivos estratégicos. Este marco traduce los hallazgos del diagnóstico en decisiones estratégicas explícitas, alineadas con el Plan Justicia del Futuro 2034 y con el mandato institucional de la ENJ como entidad especializada en formación judicial.

La misión y la visión se presentan como alternativas estratégicas que permiten al equipo de dirección definir el alcance institucional más adecuado en función de las prioridades del Poder Judicial. En ambos casos, se mantiene como elemento central el rol de la ENJ como prestadora de un servicio público estratégico de formación judicial dirigido al fortalecimiento de capacidades, la ética y el desempeño del talento judicial.

Los valores institucionales constituyen el fundamento normativo y orientan la actuación de la ENJ en todos sus ámbitos. Estos valores —integridad ética, vocación de servicio y compromiso, excelencia e innovación, equidad e inclusión y confianza— son plenamente consistentes con los valores del Plan Justicia del Futuro 2034 y los traducen al ámbito específico de la formación judicial.

El marco estratégico se estructura en cinco ejes estratégicos, diferenciados en ejes misionales y ejes habilitantes. Los ejes misionales definen las áreas sustantivas de transformación a las que contribuye la ENJ, mientras que los ejes habilitantes establecen las capacidades institucionales necesarias para sostener dicha transformación en el tiempo.

Los ejes misionales son: i) formación del talento para un servicio judicial de calidad, ii) ética e integridad judicial para la legitimidad del poder jurisdiccional y iii) articulación de la formación del ecosistema jurídico para el acceso efectivo a la justicia. Estos ejes se orientan directamente a fortalecer la contribución de la ENJ a una justicia ágil, accesible y transparente, centrada en las personas.

Los ejes habilitantes comprenden: i) investigación aplicada, generación de conocimiento e innovación para la mejora del sistema de justicia; ii) institucionalidad fortalecida, formación efectiva y gobernanza adaptativa. Estos ejes permiten consolidar la sostenibilidad, la capacidad de aprendizaje y la mejora continua de la ENJ como organización.

ESTRUCTURA DEL PLAN PERSONAS PARA UNA JUSTICIA CONFIABLE 2034



3.1 Misión/visión institucional

La misión/visión institucional de la Escuela Nacional de la Judicatura integra, en una sola formulación, el propósito presente y la aspiración futura que orientan su acción estratégica. En coherencia con su mandato como órgano especializado de formación del Poder Judicial y su rol clave en la materialización del Plan Justicia del Futuro 2034, esta declaración expresa la razón de ser de la ENJ y el horizonte institucional al que aspira contribuir. En un contexto de crecientes exigencias de eficiencia, transparencia, integridad y enfoque centrado en las personas, la misión/visión de la ENJ orienta su acción formativa, su producción de conocimiento y su aporte sostenido al fortalecimiento de las capacidades del sistema de justicia, consolidándose como referente de excelencia, pertinencia e innovación en la formación judicial.

Misión/Visión

Formar profesionales íntegros, capaces y comprometidos con una justicia confiable, al día, centrada en la dignidad humana, la libertad, la igualdad y la solidaridad.

Valores

- ***Integridad.*** Actuar con rectitud, honestidad y coherencia, garantizando independencia, transparencia y responsabilidad en toda función institucional.

- ***Vocación de servicio y compromiso.*** Orientar el trabajo al interés público con diligencia, sensibilidad y disciplina profesional, asumiendo la formación judicial como una misión ética.

- ***Excelencia e innovación.*** Buscar altos estándares de calidad y promover la mejora continua mediante métodos, tecnologías y enfoques pedagógicos innovadores.

- ***Ética de los derechos humanos***. Compromiso institucional de reconocer, respetar y proteger la dignidad inherente de todas las personas, orientando cada decisión, actuación y política pública a la garantía efectiva de sus derechos y libertades fundamentales, sin discriminación alguna.

- ***Confianza.*** Construir credibilidad institucional mediante prácticas transparentes, profesionales y consistentes que fortalezcan la legitimidad del sistema de justicia.

3.2 Valores institucionales

Los valores institucionales de la Escuela Nacional de la Judicatura constituyen el soporte ético y normativo del Plan Decenal y orientan la actuación de la institución en todos sus ámbitos. Estos valores reflejan los principios que deben guiar el diseño y la ejecución de la oferta formativa, así como la conducta institucional de la ENJ en su relación con el Poder Judicial, el ecosistema jurídico y la ciudadanía. En coherencia con los valores del Plan Justicia del Futuro 2034, los valores de la ENJ se conciben como criterios transversales que fortalecen la legitimidad, la coherencia y la confianza en la acción formativa.

En conjunto, estos valores constituyen el marco ético que sostiene la misión y la visión de la institución y orienta la formulación de los ejes estratégicos del Plan Decenal. Su incorporación transversal en la planificación, la formación y la gestión institucional asegura que la acción de la Escuela Nacional de la Judicatura siga siendo coherente con su mandato público y con la aspiración de contribuir de manera efectiva a una justicia ágil, accesible y transparente, centrada en las personas.



4 Ejes estratégicos

4

Sobre la base de la misión, la visión y los valores institucionales, el Plan Personas para una Justicia Confiable 2034 estructura su acción estratégica mediante un conjunto articulado de ejes estratégicos, objetivos y líneas estratégicas de acción. Esta arquitectura permite traducir la orientación a largo plazo del Plan en un marco claro de prioridades y en decisiones operativas que guían de manera coherente la planificación, la ejecución y el seguimiento de la función formativa durante el período 2025–2034.

Los ejes estratégicos se organizan en ejes misionales (3) y ejes habilitantes (2), reflejando dos dimensiones complementarias de la acción institucional. Los ejes misionales delimitan los ámbitos sustantivos en los que la ENJ incide directamente para fortalecer el desempeño judicial, la ética, la integridad y el acceso a la justicia, en alineación con los objetivos de una justicia ágil, accesible y transparente, centrada en las personas. Los ejes habilitantes, por su parte, aseguran las condiciones institucionales necesarias para que dicha acción sea sostenible y efectiva, fortaleciendo la innovación, la calidad formativa, la producción de conocimiento y la gobernanza adaptativa. A partir de estos ejes se definen los objetivos estratégicos orientados a resultados, que precisan los cambios esperados en cada



ámbito de intervención y permiten focalizar los esfuerzos institucionales en problemas críticos del sistema de justicia. Estos objetivos articulan la visión estratégica con la acción concreta, facilitando la asignación de recursos, la priorización de iniciativas y la evaluación del desempeño institucional.

Las líneas estratégicas de acción constituyen el nivel operativo del despliegue estratégico. A través de ellas, los objetivos se traducen en ámbitos específicos de intervención que organizan la oferta formativa, la innovación pedagógica, la investigación aplicada y el fortalecimiento institucional. Su diseño garantiza la coherencia entre la planificación estratégica y los programas, actividades e indicadores que estructuran la implementación del Plan.

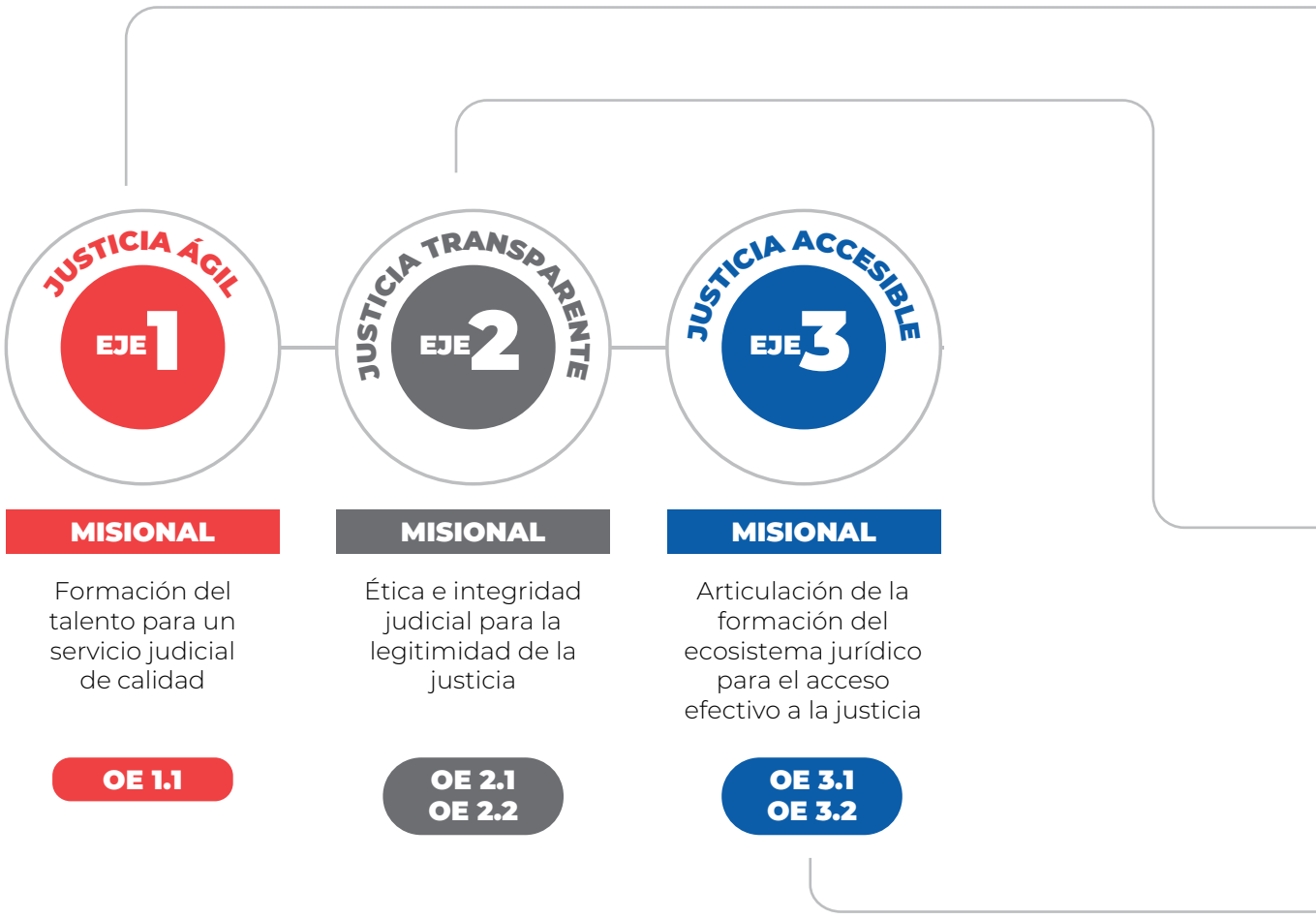


En su conjunto, esta arquitectura estratégica proporciona un hilo conductor claro entre la definición estratégica y la acción operativa de la Escuela Nacional de la Judicatura. A partir de este marco, el Plan avanza de manera ordenada hacia la definición de programas y mecanismos de implementación, asegurando consistencia, fluidez y orientación a resultados en la contribución de la ENJ al Plan Justicia del Futuro 2034.

4.1 Ejes estratégicos: Misionales y habilitantes

Los ejes estratégicos misionales son aquellos directamente vinculados al mandato sustantivo de la institución; expresan su razón de ser y orientan la generación de valor público a través de sus funciones esenciales. Los ejes habilitantes crean las condiciones organizativas, técnicas y de gestión para que los ejes misionales puedan implementarse de manera efectiva, sostenible y con calidad. En el caso de la ENJ, se definen los siguientes:

Ejes misionales: 3[1]



1 Definen qué transforma la ENJ en el sistema de justicia.

***EJE 1.** Formación del talento para un servicio judicial de calidad.*

Orienta la formación inicial, continua y especializada para fortalecer las competencias técnicas, decisionales y de gestión judicial, contribuyendo directamente a una justicia ágil y de calidad.

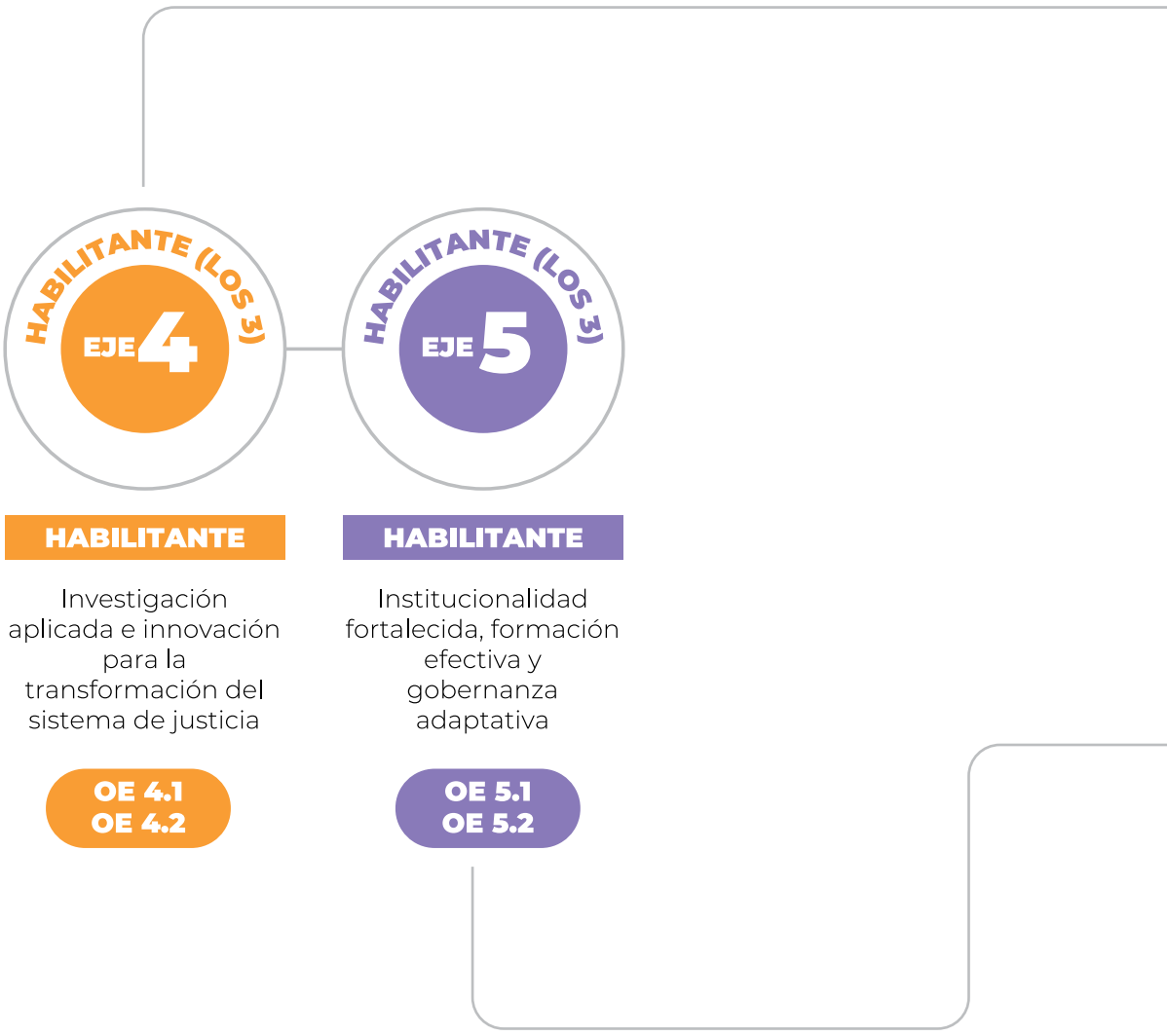
***EJE 2.** Ética e integridad judicial para la legitimidad de la justicia.*

Consolida la formación ética, la integridad pública y el compromiso con el trato digno del talento judicial, como contribución de la ENJ a una justicia transparente y legítima.

***EJE 3.** Articulación de la formación del ecosistema jurídico para el acceso efectivo a la justicia.*

Fortalece la relación de la ENJ con la comunidad jurídica y la sociedad, ampliando el alcance formativo hacia un ecosistema jurídico integral y contribuyendo al acceso efectivo a la justicia.

Ejes habilitantes: 2[2]



2 Hacen posible y sostenible el cumplimiento de la misión.

EJE 4. Investigación aplicada, generación de conocimiento e innovación para la transformación del sistema de justicia.

Consolida la ENJ como centro de pensamiento judicial al servicio de la mejora continua del sistema de justicia. Impulsa la investigación aplicada, la producción y difusión de conocimiento basado en evidencia, así como la innovación pedagógica y tecnológica con perspectiva ética.

EJE 5. Institucionalidad fortalecida, formación efectiva y gobernanza adaptativa.

Motor interno de la ENJ: garantiza que la institución tenga las condiciones, las capacidades y los sistemas necesarios para ejecutar con calidad todo lo que prometen los ejes 1, 2, 3 y 4.



5 Objetivos estratégicos y su articulación con los ejes

5

EJES MISIONALES

EJE 1 *Formación del talento para un servicio judicial de calidad.*

Objetivo estratégico 1.1.
Fortalecer de manera sistemática las competencias técnicas, analíticas, metodológicas y humanas del talento judicial.

EJE 2 *Ética e integridad judicial para la legitimidad de la justicia.*

Objetivo estratégico 2.1.
Formar al talento judicial en ética e integridad como valores fundamentales del ejercicio jurisdiccional.

Objetivo estratégico 2.2.
Formar al talento judicial para tratar con dignidad a todas las personas que acceden a la justicia.

EJE 3 *Articulación de la formación del ecosistema jurídico para el acceso efectivo a la justicia.*

Objetivo estratégico 3.1.
Contribuir al acceso efectivo a la justicia mediante una presencia territorial activa, formación diferenciada y vinculación pedagógica con comunidades y poblaciones vulnerables

Objetivo estratégico 3.2.
Reducir asimetrías institucionales y operativas mediante la articulación formativa del ecosistema jurídico, promoviendo lenguajes comunes y coherencia sistémica.

EJES HABILITANTES

EJE 4 *Investigación aplicada, generación de conocimiento e innovación para la formación del sistema de justicia.*

Objetivo estratégico 4.1.
Consolidar la ENJ como centro de pensamiento judicial y producción de conocimiento.

Objetivo estratégico 4.2.
Impulsar la innovación pedagógica, procesal y tecnológica desde una perspectiva ética.

EJE 5 *Institucionalidad fortalecida, formación efectiva y gobernanza adaptativa.*

Objetivo estratégico 5.1.
Fortalecer las capacidades institucionales, pedagógicas y operativas de la ENJ.

Objetivo estratégico 5.2.
Instituir un sistema de evaluación del impacto de la formación judicial.

El marco estratégico definido en este capítulo ha establecido el fundamento conceptual y orientador del Plan Decenal 2034 de la ENJ, integrando de manera coherente la misión/visión y los valores institucionales con un sistema de ejes y objetivos estratégicos que expresan las prioridades formativas y de desarrollo institucional para el período. La diferenciación entre ejes misionales y ejes habilitantes permite clarificar tanto el mandato sustantivo de la ENJ como las condiciones organizativas, pedagógicas e institucionales que lo hacen viable, mientras que la articulación entre los objetivos estratégicos y los ejes asegura consistencia interna, direccionalidad estratégica y alineación con la visión a largo plazo del Poder Judicial. Este marco estratégico define así el horizonte de transformación que orienta el Plan y establece las bases sobre las cuales las decisiones estratégicas se traducen en acción organizada, gradual y evaluable, dando paso al desarrollo del marco operativo del Plan.



6 Marco operativo del Plan Personas para una Justicia Confiable 2034

6

Sobre la base del marco estratégico previamente definido, el presente capítulo desarrolla el marco operativo mediante el cual los ejes y objetivos estratégicos se concretan en líneas estratégicas de acción, resultados esperados, indicadores de seguimiento y programas estructurantes. Este marco operativo tiene como propósito traducir las orientaciones estratégicas en acciones planificadas, coherentes y medibles, asegurando la trazabilidad entre los desafíos identificados en el diagnóstico, las decisiones estratégicas adoptadas y las intervenciones formativas e institucionales previstas. De este modo, el Plan avanza desde la definición del rumbo hacia la organización de la acción, estableciendo los instrumentos que permiten una implementación progresiva, una gestión orientada a resultados y un seguimiento sistemático que facilite el aprendizaje institucional y los ajustes necesarios a lo largo del período de vigencia.

6.1. Despliegue operativo de los ejes y objetivos estratégicos

En esta sección se desarrolla el despliegue operativo de los ejes y objetivos estratégicos del Plan, traduciendo su orientación a largo plazo en componentes concretos de implementación. Para cada eje y objetivo se presentan las líneas estratégicas de acción, los resultados esperados, los indicadores de seguimiento, los programas estructurantes, los productos estratégicos y las metas SMART, con el propósito de asegurar la trazabilidad entre la definición estratégica, la ejecución institucional y el seguimiento de los avances.

EJE 1
EJE MISIONAL

Formación del talento para un servicio judicial de calidad

JUSTICIA ÁGIL
Contribuye a 0 % mora

Este eje orienta el fortalecimiento sistemático de las competencias del talento judicial mediante un modelo integral de formación basado en competencias, innovación pedagógica y evaluación de impacto, con el propósito de contribuir a la mejora de la calidad, eficiencia y oportunidad del servicio judicial.

La Escuela Nacional de la Judicatura desarrollará programas de formación dirigidos a jueces(zas) y servidores, incorporando metodologías activas de aprendizaje y mecanismos permanentes de actualización de contenidos frente a cambios normativos, jurisprudenciales, institucionales y tecnológicos.

Asimismo, se promoverá el desarrollo progresivo de herramientas institucionales que permitan identificar brechas de competencias, orientar la formación y evaluar el impacto de los procesos formativos en el desempeño del talento judicial.

OBJETIVO
OE 1.1

Fortalecer de manera sistemática las competencias técnicas, analíticas, metodológicas y humanas del talento judicial.

▸ LÍNEAS ESTRATÉGICAS DE ACCIÓN

Línea 1.1.1
Sistematización, formación y certificación de competencias del talento judicial

Línea 1.1.2
Tablero de competencias, innovación pedagógica y medición de impacto

▸ RESULTADO ESPERADO	Todo el talento judicial formado en las competencias técnicas, analíticas, metodológicas y humanas requeridas para el ejercicio de su función.	Todo el talento judicial con seguimiento sistemático de su desarrollo competencial a lo largo de su trayectoria profesional	El talento judicial utiliza la Juristeca con IA de manera ética y responsable, como herramienta de apoyo al análisis jurídico y la toma de decisiones.
▸ INDICADOR DE RESULTADO	% del talento judicial con competencias certificadas conforme al perfil de su función a diciembre de 2034.	% del talento judicial con perfil competencial activo en el tablero de competencias a diciembre de 2034.	% del talento judicial que utiliza la Juristeca con IA en sus funciones a diciembre de 2034.

▸ PROGRAMAS ESTRUCTURANTES

Programa 1
Formación y Certificación de Competencias del Talento Judicial

Programa 2
Tablero de Competencias, Innovación Pedagógica y Análisis de Impacto

▸ PRODUCTOS ESTRATÉGICOS

- **PE-1.1.** Portafolio estructurado de formación continua y especializada, diferenciado por función y materia, dirigido a jueces(zas) y servidores, orientado al desarrollo y certificación de competencias del talento judicial.

- **PE-1.2.** Tablero de Competencias del Talento Judicial ENJ: perfil individual dinámico para jueces(zas) y servidores, catálogo de competencias (técnicas y blandas) que se actualiza automáticamente, rutas de formación personalizadas y alertas de renovación.

- **PE-1.3.** Sistema permanente de actualización de contenidos normativos, jurisprudenciales y metodológicos: monitoreo continuo de cambios legislativos, reformas procesales y nuevas tendencias del derecho comparado; incorporación de temas emergentes, como inteligencia artificial en el derecho, mediación, justicia restaurativa y nuevo Código Penal; ciclo de revisión curricular anual con participación de jueces(zas) expertos y la DGACJ.

- **PE-1.4.** Modelo de innovación pedagógica institucionalizado: sustitución progresiva de la clase magistral por metodologías activas —simulaciones de audiencias, laboratorios judiciales virtuales, aprendizaje basado en casos reales (case-based learning) y modelo de evaluación por competencias con retroalimentación inmediata.

- **PE-1.5.** Plataforma de análisis de impacto formativo ENJ-DGACJ: sistema que cruza los registros de formación de la ENJ con los resultados de la evaluación de desempeño de la DGACJ, identifica qué programas generan mayor impacto por función y cargo y retroalimenta automáticamente el diseño curricular. Permite a la ENJ pasar de medir asistencia a medir transformación.

EJE 2
EJE MISIONAL

Ética e integridad judicial para la legitimidad de la justicia

▸ JUSTICIA TRANSPARENTE
Contribuye a 100 % transparencia

Orienta la formación en ética, integridad pública y trato digno del talento judicial, como contribución de la ENJ a una justicia transparente y legítima.

OBJETIVO
OE 2.1

Formar el talento judicial en ética e integridad como valores fundamentales del ejercicio jurisdiccional.

▸ LÍNEAS ESTRATÉGICAS DE ACCIÓN

Línea 2.1.1
Formación en ética, integridad y régimen disciplinario

Línea 2.1.2
Ética como criterio transversal y cultura institucional

RESULTADO ESPERADO	La ética y la integridad incorporadas como criterios transversales en toda la oferta formativa de la ENJ.	Todo el talento judicial formado en ética aplicada, régimen disciplinario y liderazgo íntegro para el ejercicio jurisdiccional.	La ENJ consolidada como referente iberoamericano en formación ética judicial.
INDICADOR DE RESULTADO	% de programas formativos de la ENJ que incorporan módulos o contenidos de ética e integridad a diciembre de 2034.	% del talento judicial formado en ética aplicada y estándares de integridad judicial a diciembre de 2034.	Número de iniciativas internacionales en ética judicial en las que la ENJ participa como referente académico (liderazgo, coordinación o producción) a diciembre de 2034.

▸ PROGRAMAS ESTRUCTURANTES

Programa 3
Ética Judicial, Integridad y Liderazgo Público

▸ PRODUCTOS ESTRATÉGICOS

- **PE-2.1.** Programa transversal institucionalizado de ética judicial, integridad y liderazgo público integrado de manera sistemática en toda la oferta formativa de la ENJ no solo como asignatura, sino como criterio transversal.

- **PE-2.2.** Sistema de actividades de sensibilización ética continua: espacios de discusión de dilemas, activación del Código de Ética Comentado y herramientas de alerta temprana de integridad.

OBJETIVO
OE 2.2

Formar el talento judicial para tratar con dignidad a todas las personas que acceden a la justicia.

▸ LÍNEAS ESTRATÉGICAS DE ACCIÓN

Línea 2.2.1
Trato digno, enfoque de derechos y tutela diferenciada

RESULTADO ESPERADO	El talento judicial formado para tratar con dignidad a todas las personas que acceden a la justicia	El talento judicial aplica criterios de trato digno y reduce barreras actitudinales y comunicacionales en el servicio judicial.	Las personas usuarias del sistema judicial perciben un trato digno en su interacción con la justicia.
INDICADOR DE RESULTADO	% del talento judicial formado en trato digno a diciembre de 2034	% del talento judicial que reporta aplicar los criterios de trato digno en su función judicial.	% de personas usuarias que reportan haber recibido trato digno en su interacción con el sistema judicial.

▸ PROGRAMAS ESTRUCTURANTES

Programa 4
Formación Judicial para la Tutela Diferenciada y la Atención a Grupos en Situación de Vulnerabilidad

▸ PRODUCTOS ESTRATÉGICOS

- **PE-2.3.** Programa de formación en trato digno para el acceso a la justicia dirigido a jueces(zas) y servidores, simulaciones de atención diferenciada y materiales de sensibilización. Integrado en la oferta formativa permanente de la ENJ.

Las poblaciones en situación de vulnerabilidad acceden a servicios judiciales con menor presencia de barreras actitudinales y comunicacionales.

% de usuarios pertenecientes a poblaciones vulnerables que reportan haber recibido trato respetuoso y sin discriminación en su interacción con el sistema judicial



EJE 3
EJE MISIONAL

Articulación de la formación del ecosistema jurídico para el acceso efectivo a la justicia

▸ JUSTICIA ACCESIBLE
Contribuye a 100 % acceso

Fortalece la relación de la ENJ con la comunidad jurídica y la sociedad, ampliando el alcance formativo hacia un ecosistema jurídico integral y contribuyendo al acceso efectivo a la justicia. La ENJ mantiene participación en redes y organismos internacionales de formación judicial, proyectando el modelo dominicano en la comunidad jurídica iberoamericana y global.

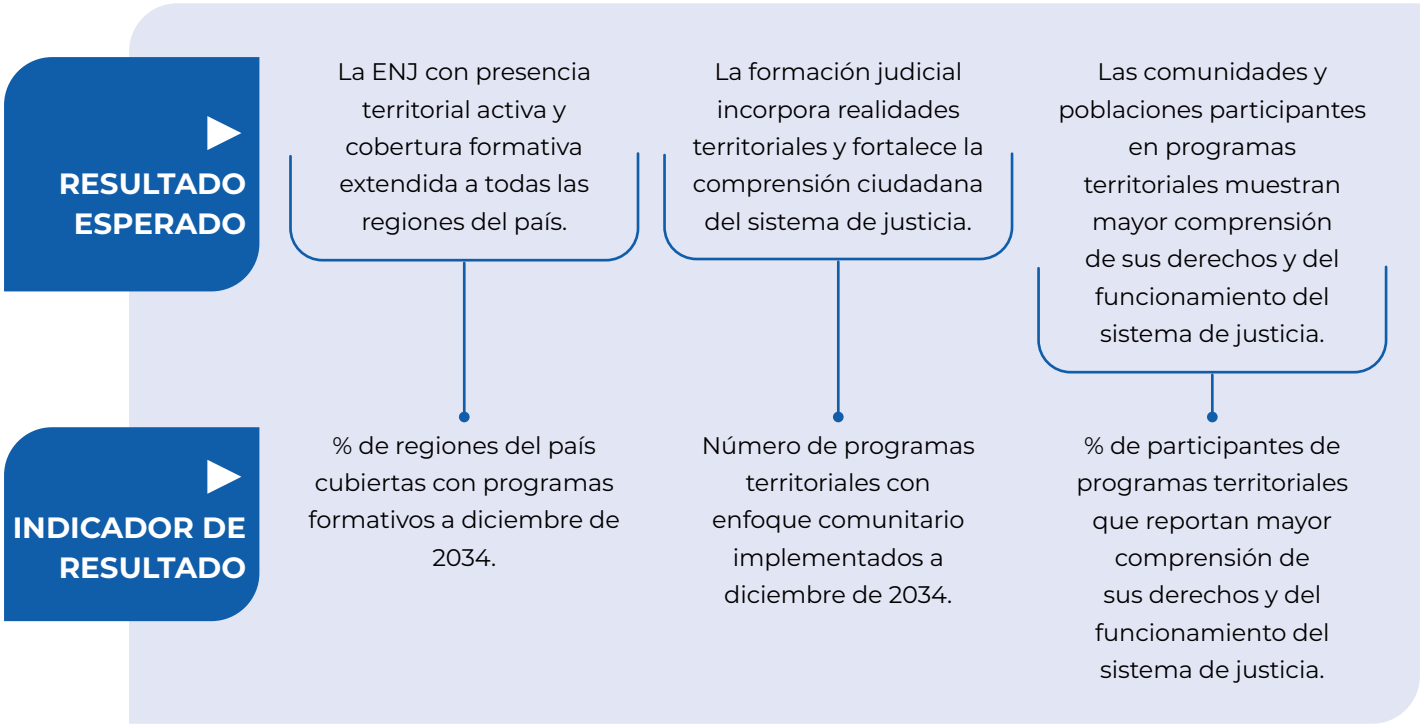
OBJETIVO
OE 3.1

Contribuir al acceso efectivo a la justicia mediante una presencia territorial activa, formación diferenciada y vinculación pedagógica con comunidades y poblaciones vulnerables.

▸ LÍNEAS ESTRATÉGICAS DE ACCIÓN

Línea 3.1.1
Proyección social de la ENJ y formación para el acceso a la justicia

Línea 3.1.2
Presencia territorial y enfoque regional diferenciado



▸ PROGRAMAS ESTRUCTURANTES

Programa 5
Formación Territorial y Justicia Comunitaria

▸ PRODUCTOS ESTRATÉGICOS

- **PE-3.1**. Estrategia de presencia territorial diferenciada de la ENJ, con programas formativos adaptados a realidades regionales y a poblaciones vulnerable.
- **PE-3.3.** Iniciativas formativas y de divulgación orientadas a mejorar la comprensión ciudadana del sistema de justicia y el acceso efectivo.

OBJETIVO
OE 3.2

Reducir asimetrías institucionales y operativas mediante la articulación formativa del ecosistema jurídico, promoviendo lenguajes comunes y coherencia sistémica.

▸ LÍNEAS ESTRATÉGICAS DE ACCIÓN

Línea 3.2.1
Articulación formativa del ecosistema jurídico

RESULTADO ESPERADO	La ENJ diseña e implementa programas formativos interinstitucionales orientados a la articulación del ecosistema jurídico.	La ENJ consolida su presencia activa en espacios iberoamericanos de formación judicial.
INDICADOR DE RESULTADO	% de programas estratégicos que incorporan participación de múltiples actores del sistema	Número de participantes de la ENJ en espacios iberoamericanos de formación judicial al 2034.

▸ PROGRAMAS ESTRUCTURANTES

Programa 6
Articulación Formativa del Ecosistema Jurídico

▸ PRODUCTOS ESTRATÉGICOS

- **PE-3.2.** Programas de formación y articulación pedagógica interinstitucional con actores del ecosistema jurídico



EJE 4
EJE HABILITANTE

Investigación aplicada, generación de conocimiento e innovación para la transformación del sistema de justicia

▸ EJE HABILITANTE

Apoya los tres atributos estratégicos del Plan Justicia del Futuro 2034

Consolida a la ENJ como centro de pensamiento judicial al servicio de la mejora continua del sistema de justicia. Impulsa la investigación aplicada, la producción y difusión de conocimiento basado en evidencia y la innovación pedagógica y tecnológica con perspectiva ética. Contribuye transversalmente a los tres ejes del Plan Justicia del Futuro 2034: justicia ágil, accesible y transparente.

OBJETIVO
OE 4.1

Consolidar a la ENJ como centro de pensamiento judicial y producción de conocimiento.

▸ LÍNEAS ESTRATÉGICAS DE ACCIÓN

Línea 4.1.1
Investigación aplicada para la mejora del sistema de justicia

Línea 4.1.2
Producción y difusión de conocimiento judicial

RESULTADO ESPERADO	La ENJ produce y difunde investigaciones aplicadas que orientan la formación judicial y la toma de decisiones del sistema de justicia.	La Juristeca consolidada como plataforma para un acceso inteligente y en lenguaje claro al conocimiento jurídico.
INDICADOR DE RESULTADO	Número de investigaciones aplicadas producidas y difundidas por la ENJ por año a diciembre de 2034	Número de funcionalidades de IA integradas en la Juristeca operativas a diciembre de 2034.

▸ PROGRAMAS ESTRUCTURANTES

Programa 7
Investigación Aplicada y Conocimiento Judicial

▸ PRODUCTOS ESTRATÉGICOS

- **PE-4.1.** Agenda institucional de investigación aplicada y producción de conocimiento judicial basada en evidencia.
- **PE-4.2.** Publicaciones, estudios y espacios de reflexión judicial producidos y difundidos por la ENJ a nivel nacional e internacional.
- **PE-4.3.** Juristeca: plataforma de jurisprudencia, legislación y biblioteca virtual de la ENJ, en evolución continua hacia capacidades de inteligencia artificial, búsqueda semántica y acceso ciudadano en lenguaje claro.

OBJETIVO
OE 4.2

Impulsar la innovación pedagógica, procesal y tecnológica desde una perspectiva ética.

▸ LÍNEAS ESTRATÉGICAS DE ACCIÓN

Línea 4.2.1
Innovación pedagógica y uso crítico de tecnología e inteligencia artificial

RESULTADO ESPERADO	La ENJ dispone de un modelo institucionalizado de metodologías activas e innovación pedagógica.	La ENJ dispone de un marco institucional para el uso crítico, ético y responsable de la tecnología y la inteligencia artificial en la formación judicial.
INDICADOR DE RESULTADO	Número de programas de la ENJ con metodologías activas y laboratorios judiciales implementados a diciembre de 2034.	Número de programas estratégicos con *assessment model* y marco ético de IA integrados a diciembre de 2034.

▸ PROGRAMAS ESTRUCTURANTES

Programa 8
Innovación Pedagógica y Tecnología Ética

▸ PRODUCTOS ESTRATÉGICOS

- **PE-4.4.** Modelo institucional de innovación pedagógica de la ENJ: metodologías activas, uso ético de IA y assessment model, diseñados, pilotados y documentados como referencia para toda la oferta formativa del Eje 1.



EJE 5
EJE HABILITANTE

Institucionalidad fortalecida, formación efectiva y gobernanza adaptativa

▸ EJE HABILITANTE
Apoya los tres atributos estratégicos del Plan Justicia del Futuro 2034

El Eje 5 es el motor interno de la ENJ: garantiza que la institución tenga las condiciones, las capacidades y los sistemas necesarios para ejecutar con calidad todo lo que prometen los Ejes 1, 2, 3 y 4. Sin este eje, los otros cuatro son compromisos sin respaldo institucional. Actúa sobre tres dimensiones: (1) la capacidad de la ENJ para planificar, ejecutar y dotar de recursos su oferta formativa, (2) su capacidad de medir si lo que hace realmente transforma el desempeño judicial y (3) su transparencia y rendición de cuentas hacia el Poder Judicial y la ciudadanía.

OBJETIVO OE 5.1

Fortalecer las capacidades institucionales, pedagógicas y operativas de la ENJ

▸ LÍNEAS ESTRATÉGICAS DE ACCIÓN

Línea 5.1.1
Planificación estratégica y gobernanza del portafolio formativo

Línea 5.1.2
Desarrollo del cuerpo docente, infraestructura y capacidades organizacionales

RESULTADO ESPERADO	La ENJ con una oferta formativa planificada, priorizada y actualizada anualmente.	La ENJ con un cuerpo docente y equipos técnicos con planes de desarrollo individual activos.	La ENJ con infraestructura física y tecnológica adecuada para la formación presencial, virtual e híbrida.
INDICADOR DE RESULTADO	% de la oferta formativa actualizada y ejecutada anualmente a diciembre de 2034.	% del cuerpo docente y equipos técnicos con plan de desarrollo individual activo a diciembre de 2034.	% de requerimientos de infraestructura física y tecnológica cubiertos a diciembre de 2034.

▸ PROGRAMAS ESTRUCTURANTES

Programa 9
Gobernanza del Portafolio y Capacidad Institucional de la ENJ

▸ PRODUCTOS ESTRATÉGICOS

- **PE-5.1.** Sistema institucional de planificación, priorización y gobernanza del portafolio formativo, alineado permanentemente con el Plan Justicia del Futuro 2034.
- **PE-5.2.** Modelo integral de formación docente y desarrollo de capacidades pedagógicas, disciplinares y tecnológicas del cuerpo docente y equipos técnicos de la ENJ.
- **PE-5.3.** Infraestructura física y tecnológica de la ENJ renovada y operativa, habilitando formación presencial, virtual e híbrida de calidad.

OBJETIVO
OE 5.2

Instituir un sistema robusto de evaluación del impacto de la formación judicial.

▸ LÍNEAS ESTRATÉGICAS DE ACCIÓN

Línea 5.2.1
Sistema de evaluación del impacto formativo y mejora continua

RESULTADO ESPERADO	La ENJ con un sistema institucional de medición del impacto de la formación judicial en operación.	La ENJ con un sistema de evaluación cuyos resultados retroalimentan el diseño curricular y la mejora continua.
INDICADOR DE RESULTADO	% de programas estratégicos con indicadores de impacto medidos y reportados a diciembre de 2034.	% de programas estratégicos con al menos un ajuste curricular documentado basado en evaluación a diciembre de 2034.

► PROGRAMAS ESTRUCTURANTES

Programa 10
Evaluación del Impacto Formativo y Mejora Continua

► PRODUCTOS ESTRATÉGICOS

- **PE-5.4.** Sistema institucional de evaluación del impacto de la formación judicial, con indicadores verificables, plataforma operativa e informes periódicos articulados con la DGACJ.

- **PE-5.5.** Mecanismo institucional de retroalimentación curricular basado en resultados de evaluación de impacto, con ciclos anuales documentados y trazables.



7 Marco de implementación, gobernanza y seguimiento del PED ENJ 2034

7

Una vez definidos el marco estratégico, la arquitectura operativa, los ejes estructurantes, los objetivos, las líneas de acción y los productos estratégicos del Plan Estratégico Decenal de la Escuela Nacional de la Judicatura (PED ENJ)2034, este capítulo establece las condiciones institucionales necesarias para su ejecución efectiva, su sostenibilidad en el tiempo y su adaptación a los cambios del entorno.

El presente capítulo desarrolla el marco de implementación, gobernanza y seguimiento del Plan, partiendo del principio de que un instrumento estratégico de esta naturaleza requiere no solo claridad programática, sino también reglas precisas de articulación institucional, conducción estratégica y aprendizaje continuo, en coherencia con el Plan Justicia del Futuro 2034.

7.1 Enfoque y principios de implementación del Plan Estratégico Decenal de la ENJ

El Plan Estratégico Decenal de la Escuela Nacional de la Judicatura se concibe como un instrumento estratégico especializado, plenamente articulado con el Plan Estratégico Decenal del Poder Judicial, Justicia del Futuro 2034, que constituye el marco rector de la planificación institucional del sistema de justicia. Ambos planes operan de manera complementaria: mientras el Plan Justicia del Futuro define la visión y los objetivos transformadores del Poder Judicial, el PED ENJ establece la contribución específica del sistema de formación judicial a dichos objetivos.

La implementación del Plan se rige por principios orientadores que garantizan su coherencia y viabilidad institucional. Destacan la alineación estratégica con las prioridades del Poder Judicial; la integración funcional al ciclo de planificación, gestión y evaluación; la gradualidad en la ejecución, y la orientación a resultados, con énfasis en el impacto formativo y su contribución al desempeño judicial, la ética institucional y la confianza ciudadana. Este enfoque permite que el Plan se implemente como un instrumento vivo, capaz de evolucionar durante el período 2025–2034 sin perder relevancia estratégica.

7.2 Gobernanza del Plan Decenal: roles, instancias y articulación institucional

La gobernanza del Plan Estratégico Decenal de la Escuela Nacional de la Judicatura se concibe como un sistema articulado de conducción estratégica, coordinación técnica y gestión operativa, diseñado para asegurar la coherencia entre los objetivos del Plan, su implementación efectiva y su alineación permanente con el Plan Justicia del Futuro 2034. Este enfoque garantiza la integración funcional del Plan Decenal al ciclo de planificación, gestión y evaluación del Poder Judicial, fortaleciendo su sostenibilidad institucional y su impacto estratégico.

En este marco, la implementación, gobernanza y seguimiento del Plan Decenal se desarrollan en coherencia con el esquema de gobernanza general del Plan Justicia del Futuro 2034, asegurando alineación estratégica, claridad de roles y mecanismos efectivos de coordinación interinstitucional. La articulación entre ambos planes permite que las prioridades formativas, los programas estratégicos y las acciones de la ENJ contribuyan de manera directa al logro de los objetivos estratégicos del sistema de justicia.

La gobernanza del Plan se organiza en tres niveles complementarios. En primer lugar, el nivel estratégico, a cargo de las máximas autoridades del Poder Judicial, responsables de la orientación general, la validación de prioridades y la coherencia del Plan Decenal con los objetivos estratégicos del sistema de justicia. Este nivel asegura la dirección política y estratégica del Plan, así como su alineación con las transformaciones estructurales impulsadas por el Poder Judicial.

En segundo lugar, el nivel técnico-institucional, en el cual la Escuela Nacional de la Judicatura actúa como instancia especializada responsable de la ejecución del Plan Decenal, traduciendo los lineamientos estratégicos en programas, proyectos y acciones formativas concretas. En este rol, la ENJ asume la responsabilidad directa de la implementación de los programas estratégicos, en coordinación con los órganos de gobierno del Poder Judicial y las instancias definidas en el Plan Justicia del Futuro 2034.

En tercer lugar, el nivel operativo-coordinador, sustentado en una estructura interna de la ENJ que articula las áreas académicas, de investigación, de innovación y de gestión institucional. Esta estructura facilita la programación anual, la priorización de iniciativas, la asignación eficiente de recursos y la coordinación entre los distintos programas estratégicos del Plan, respetando el principio de gradualidad definido para su implementación.

El seguimiento y la evaluación del Plan Decenal se basan en un enfoque orientado a resultados, mediante un marco de resultados e indicadores que permiten monitorear avances, identificar brechas y retroalimentar la toma de decisiones. La medición del impacto formativo constituye un componente central del sistema de seguimiento, permitiendo evaluar no solo la ejecución de actividades, sino también su contribución al desempeño judicial, la ética institucional y la confianza ciudadana.

La articulación entre el Plan Decenal de la ENJ y el Plan Justicia del Futuro 2034 se refuerza a través de mecanismos de coordinación, reporte y rendición de cuentas, que aseguran la coherencia entre los avances formativos y los objetivos estratégicos del Poder Judicial. Estos mecanismos fortalecen la transparencia, el aprendizaje institucional y la capacidad de adaptación del Plan frente a cambios en el entorno.

De este modo, la gobernanza del Plan Estratégico Decenal no se concibe como un esquema rígido, sino como un dispositivo funcional, dinámico y adaptativo, orientado a sostener la ejecución del Plan a lo largo del período 2025–2034, garantizar su coherencia estratégica y consolidar su contribución efectiva a una justicia más ágil, accesible, transparente y centrada en las personas.

7.3 Seguimiento, evaluación y aprendizaje institucional

El seguimiento y la evaluación del Plan Estratégico Decenal de la Escuela Nacional de la Judicatura se conciben como herramientas estratégicas de gestión, orientadas a la toma de decisiones, el aprendizaje institucional y la mejora continua, no únicamente como mecanismos de control de la ejecución.

El Plan adopta un enfoque orientado a resultados, sustentado en un marco de resultados e indicadores que permite monitorear avances, identificar brechas, evaluar el desempeño de los programas estratégicos y retroalimentar oportunamente la gestión. En este marco, la medición del impacto formativo constituye un componente central del sistema de seguimiento, permitiendo evaluar no solo el grado de ejecución de las actividades, sino también su contribución al desempeño judicial, el fortalecimiento de la ética institucional y la generación de confianza ciudadana.

Con el fin de preservar el carácter estratégico y sintético del presente documento, los aportes de detalles metodológicos del sistema de seguimiento y evaluación y la matriz integral de seguimiento, indicadores y productos, se presentan en anexos técnicos del Plan, los cuales forman parte integral del Plan Estratégico Decenal y constituyen instrumentos de referencia para la programación, el monitoreo y la evaluación periódica de su implementación.

Los resultados del seguimiento y la evaluación alimentan los procesos de revisión y ajuste del Plan, fortaleciendo una lógica de aprendizaje institucional que permite adaptar las acciones formativas, los programas y las prioridades del Plan a los cambios del entorno y a los desafíos emergentes del sistema de justicia, en coherencia con la gobernanza general del Plan Justicia del Futuro 2034.

7.4 Ajustes adaptativos y actualización del Plan

El modelo de implementación y gobernanza del Plan incorpora explícitamente la capacidad de ajuste adaptativo, reconociendo que el entorno institucional, normativo, tecnológico y social puede experimentar cambios significativos a lo largo del período 2025–2034. Esta capacidad se articula sobre una implementación gradual del Plan, organizada en etapas sucesivas, cada una con objetivos, prioridades y niveles de madurez diferenciados.

En este marco, los procesos de seguimiento y evaluación no se conciben como ejercicios homogéneos en el tiempo, sino como mecanismos diferenciados que acompañan cada fase de implementación, permitiendo introducir ajustes oportunos en los programas, prioridades y modalidades operativas conforme el Plan avanza desde etapas de instalación y consolidación inicial hacia fases de profundización, expansión y sostenibilidad de los resultados.

La lógica de gradualidad posibilita que los ajustes adaptativos respondan tanto a aprendizajes derivados de la ejecución como a cambios del entorno estratégico, asegurando que las decisiones de actualización del Plan se adopten con base en evidencia, desempeño observado y capacidades institucionales efectivamente desarrolladas en cada etapa. Esta dinámica fortalece la pertinencia y efectividad del Plan, evita rigideces y favorece una gestión estratégica orientada a resultados.

Los ajustes y actualizaciones del Plan se realizan en conformidad con la gobernanza general del Plan Justicia del Futuro 2034 y en coordinación con las instancias correspondientes del Poder Judicial, garantizando la alineación institucional, la coherencia estratégica y la sostenibilidad

de las decisiones adoptadas. La secuenciación de las etapas de implementación y sus principales hitos se presentan de manera gráfica en los anexos correspondientes.
De este modo, el Plan Decenal se consolida como un instrumento dinámico y evolutivo, capaz de aprender de su propia implementación, de ajustar su curso de acción de manera progresiva y de responder estratégicamente a los desafíos emergentes del sistema de justicia, sin perder su orientación a largo plazo.

En resumen, este Plan Estratégico Decenal de la Escuela Nacional de la Judicatura 2034 expresa el compromiso institucional de la ENJ con la transformación sostenida del sistema de justicia de la República Dominicana. A lo largo del documento, el Plan articula diagnóstico, visión estratégica, arquitectura operativa, programas y mecanismos de implementación orientados a resultados, en coherencia con el Plan Justicia del Futuro 2034.

Con este marco de implementación gradual, gobernanza y seguimiento, la ENJ reafirma su rol como brazo estratégico del Poder Judicial en materia de formación, asegurando que el desarrollo progresivo de capacidades, competencias y valores éticos de los actores judiciales contribuya de manera efectiva a una justicia más ágil, accesible, transparente y centrada en las personas.

Este Plan no constituye un punto de llegada, sino una hoja de ruta estratégica de implementación progresiva, abierta al aprendizaje institucional, la actualización periódica y el compromiso colectivo con la excelencia formativa y la mejora continua del sistema de justicia dominicano.




CIUDAD JUDICIAL

8 Cierre estratégico

8

El Plan Estratégico Decenal de la Escuela Nacional de la Judicatura 2025–2034 establece una hoja de ruta concreta para transformar la formación judicial de la República Dominicana durante la próxima década. Sus 5 ejes, 9 objetivos estratégicos, 10 programas estructurantes y 20 productos estratégicos configuran una arquitectura coherente, trazable y orientada a resultados verificables, plenamente integrada al Plan Justicia del Futuro 2034.

La ENJ asume tres compromisos institucionales concretos para asegurar la efectividad del Plan: (i) revisar estratégicamente el portafolio formativo cada tres años —al cierre de cada fase: 2028, 2031 y 2034— para incorporar los cambios del entorno normativo, tecnológico e institucional; (ii) operar el Sistema de Evaluación del Impacto Formativo de manera continua, articulado con la DGACJ, con ciclos anuales de retroalimentación curricular, y (iii) reportar anualmente al Consejo del Poder Judicial sobre el avance del Plan mediante indicadores estratégicos verificables.

Los indicadores de alerta temprana del Plan son: (a) porcentaje de la oferta formativa con metodologías activas validadas, (b) cobertura del Tablero de Competencias sobre el total del talento judicial (c) número de investigaciones aplicadas producidas y utilizadas para ajuste curricular y (d) grado de satisfacción del talento judicial con la pertinencia y calidad de la formación recibida. Cualquier indicador que muestre desviaciones sostenidas activa un proceso de revisión adaptativa conforme al mecanismo de gobernanza establecido en el capítulo 7.

Con este Plan, la Escuela Nacional de la Judicatura no cierra un ejercicio de planificación: abre una década de transformación formativa al servicio de una justicia que garantice derechos, genere confianza y fortalezca la democracia dominicana. Su implementación es responsabilidad compartida de las autoridades del Poder Judicial, la Dirección de la ENJ y cada integrante del talento judicial que será formado, acompañado y evaluado a través de este Plan.



REPÚBLICA DOMINICANA
PODER JUDICIAL

REPÚBLICA DOMINICANA
ESCUELA NACIONAL
DE LA JUDICATURA

Juristeca

JUSTICIA DEL FUTURO 2034
PLAN DECENAL

www.poderjudicial.gob.do | www.enj.org | www.justicia.gob.do