



Transformacion Digital y Reconfiguracion Institucional en el Poder Judicial Peruano: Tensiones, Avances y Limites del Expediente Judicial Electronico

Institutional Path Dependence and Digital Disruption: The Peruvian Electronic Judicial File as a Case of Fragmented Modernization

Article Record

Gonzales Mejia Alvaro Fernando § § *

§ Estudiante de Educacion Superior

ORCID 0009-0001-0051-8470

* Corresponding Author



§ Universidad Privada del Norte

RECEIVED

2026-08-11

ACCEPTED

2026-08-21

ONLINE PUBLISHED

2026-10-06

PUBLISHED

2026-10-13

PEER REVIEW

Double Blind

Abstract

The digital transformation of the Peruvian judicial system extends far beyond the mere adoption of technological tools, constituting instead a profound institutional reconfiguration shaped by the persistent tension between normative innovation, entrenched organizational dynamics, and specific sociopolitical conditions. Through a critical examination of the Electronic Judicial File (Expediente Judicial Electrónico, EJE), this study analyzes the interplay between institutional frameworks, technological implementation trajectories, and local political contexts to identify the structural factors that condition the effectiveness of judicial digitalization policies. Findings reveal a paradoxical form of digitalization marked by the proliferation of fragmented initiatives, institutional disarticulation, critical cybersecurity vulnerabilities, and the persistence of low-ranking regulatory frameworks—altogether configuring a landscape of structural fragility. Within this context, tensions between formal design and everyday practices expose not only organizational resistance but also the fragility of the institutional architecture underpinning the transformation process. Rather than reflecting a linear success narrative, the Peruvian case illustrates a fragmented modernization in which technical advances coexist with deficits in legitimacy, sustainability, and equity. These dynamics underscore the need for a systemic approach that transcends instrumental rationality and incorporates dimensions of digital governance, social justice, and institutional resilience.

digital justice

digital transformation

Electronic Judicial File

institutional reconfiguration

judicial modernization

AI USE STATEMENT

solo con fines éticos y como apoyo

FUNDING

solo aporte mío, sin intervención externa

CONFLICT OF INTEREST

no poseo conflicto de intereses

DATA AVAILABILITY

Not applicable for this article.

ETHICS

No ethics committee approval was required for this article type.

CONSENT

Not applicable for this article.

TRIAL REG.

Not applicable.

Crossref DOI: 10.34257/GJHSSH276076

How to Cite: Alvaro Fernando (2026). Transformacion Digital y Reconfiguracion Institucional en el Poder Judicial Peruano: Tensiones, Avances y Limites del Expediente Judicial Electronico. Global Journal of Human-Social Science, 26(2). DOI: 10.34257/GJHSSH276076

LICENSE

© 2026 Global Journals. Open-access article under CC BY-NC-ND 4.0 International License.

AR ExperienceWeb Page



DOI

Print ISSN 0975-587X



9 770975 587004

Online ISSN 2249-460X



9 772249 460013

Under the strict compliance and defined process of



ARCHIVAL RECORD

GJHSS · Vol 26 · Issue 2 · 2026

Article ID GJHSS-276076 · DOI 10.34257/GJHSSH276076

Print ISSN 0975-587X · Online ISSN 2249-460X

Transformación Digital y Reconfiguración Institucional en el Poder Judicial Peruano: Tensiones, Avances y Límites del Expediente Judicial Electrónico

Gonzales Mejia Alvaro Fernando § §* 

Affiliations

§ Universidad Privada del Norte

Qualifications / Designations

§ Estudiante de Educación Superior

Abstract

La transformación digital del sistema judicial peruano, lejos de limitarse a la incorporación de herramientas tecnológicas, configura un proceso de reconfiguración institucional cuya complejidad se manifiesta en la tensión constante entre innovación normativa, dinámicas organizacionales heredadas y condicionamientos sociopolíticos específicos. A través del estudio del Expediente Judicial Electrónico (EJE), se examinan críticamente las trayectorias de implementación tecnológica y los marcos institucionales que interactúan con las políticas de digitalización, identificando patrones de fragmentación estructural que desafían los supuestos de eficiencia y modernización frecuentemente asociados a estos procesos. Los hallazgos apuntan a una digitalización paradójica, donde la proliferación de iniciativas aisladas, la desarticulación entre actores institucionales, las debilidades en ciberseguridad y la persistencia de marcos normativos precarios configuran un escenario de vulnerabilidad estructural. En este contexto, se observa cómo las tensiones entre diseño formal y prácticas cotidianas reflejan no solo resistencias organizacionales, sino también una fragilidad de la arquitectura institucional que sostiene el proceso. Lejos de constituir una narrativa de éxito lineal, la experiencia peruana revela una modernización fragmentada en el que los avances técnicos coexisten con déficits de legitimidad, sostenibilidad y equidad, poniendo de relieve la necesidad de un enfoque sistémico que trascienda lo meramente instrumental e integre dimensiones de gobernanza, justicia social y resiliencia institucional.

Keywords: *Expediente Judicial Electrónico, justicia digital, modernización judicial, reconfiguración institucional, Transformación digital*

* Corresponding Author

Gonzales Mejia Alvaro Fernando

DOI

10.34257/GJHSSH276076

1. Introducción

En las últimas décadas, el discurso sobre la transformación digital ha ganado centralidad en las agendas de reforma institucional en América Latina, especialmente en sectores tradicionalmente percibidos como resistentes al cambio, como el sistema judicial. Lejos de constituir una simple modernización tecnológica, estos procesos interpelan estructuras de poder, culturas organizacionales y marcos normativos que configuran la dinámica interna de las instituciones públicas. En el caso del Perú, la implementación del Expediente Judicial Electrónico (EJE) ha sido presentada como un avance significativo hacia una justicia más eficiente, transparente y accesible. Sin embargo, una mirada más detenida permite advertir que esta transición digital está lejos de ser un proceso lineal o exento de tensiones. En contextos donde la institucionalidad es frágil y las capacidades estatales desiguales, las promesas de la digitalización conviven con nuevos riesgos, resistencias y asimetrías, abriendo un campo fértil para el análisis crítico.

Desde una perspectiva teórica, diversos estudios han evidenciado que la tecnología no opera en el vacío, sino que se inserta en entramados institucionales que condicionan sus posibilidades transformadoras. Fountain (2001) argumenta que las tecnologías digitales son refractadas por estructuras organizacionales pre-

existentes, generando lo que denomina "efectos institucionales no intencionales". En esa línea, Gil-García y Pardo (2005) advierten que las fallas de integración horizontal entre entidades públicas constituyen uno de los principales obstáculos para el éxito de las políticas de e-government. Heeks (2003) aporta el concepto de "design-reality gap" para describir las disonancias entre las propuestas técnicas de modernización y las realidades institucionales donde estas deben operar. Estas perspectivas, al ser articuladas con los enfoques sobre legitimidad institucional (Suchman, 1995), sostenibilidad de la confianza digital (Kelton et al., 2008) y brecha digital (Norris, 2001), permiten construir un marco analítico robusto para examinar críticamente los procesos de digitalización judicial.

Pese a los avances técnicos reportados en la implementación del EJE, como la reducción de tiempos procesales y la expansión progresiva del sistema a distintas jurisdicciones, persisten fragmentaciones sistémicas que comprometen su efectividad. La falta de interoperabilidad entre instituciones clave como el Poder Judicial y el Ministerio Público, las vulnerabilidades en ciberseguridad, la resistencia organizacional al cambio y la débil institucionalización normativa, configuran un entramado de tensiones que no ha sido suficientemente explorado desde una perspectiva holística. Esta brecha de conocimiento no solo limita la capacidad del Estado para

consolidar una justicia digital efectiva, sino que también impide comprender cómo se articulan, o se desarticulan, las innovaciones tecnológicas con los procesos de legitimación institucional en contextos de gobernanza compleja.

La presente investigación se justifica en la necesidad de superar visiones tecnocráticas que reducen la transformación digital a problemas de implementación o infraestructura. En cambio, se propone abordar el EJE como un fenómeno sociotécnico, atravesado por dinámicas institucionales, intereses políticos y condiciones socioculturales que moldean tanto su despliegue como su recepción. Se parte de la convicción de que la digitalización del sistema judicial no puede evaluarse únicamente en función de indicadores de eficiencia, sino que debe ser interrogada desde su capacidad para fortalecer el acceso equitativo a la justicia, garantizar derechos fundamentales y construir legitimidad democrática. Solo así es posible evitar que las promesas de la tecnología se conviertan en nuevas formas de exclusión o simulacro.

Las implicancias prácticas de esta investigación son múltiples. Por un lado, ofrece una mirada crítica que puede contribuir al rediseño de políticas públicas más sensibles a las condiciones institucionales del país. Por otro, plantea criterios para la evaluación de iniciativas de justicia digital que trasciendan los resultados cuantitativos y consideren dimensiones cualitativas como la confianza ciudadana, la equidad en el acceso y la resiliencia institucional. Asimismo, propone un modelo teórico-metodológico que podría ser replicado o adaptado en otros contextos latinoamericanos donde se ensayan procesos similares de reforma judicial digital.

La problemática del EJE no es un caso aislado, sino una expresión concreta de desafíos contemporáneos más amplios: la tensión entre eficiencia y legitimidad en la era digital (Susskind, 2019), la creciente vulnerabilidad de los sistemas públicos frente a riesgos tecnológicos y de gobernanza, y la necesidad urgente de construir capacidades institucionales sostenibles. En un contexto global marcado por la expansión de infraestructuras digitales y la simultánea desconfianza hacia las instituciones, comprender críticamente cómo se implementan, negocian y legitiman estos procesos resulta más urgente que nunca.

En ese sentido, el artículo tiene por objetivo analizar críticamente los procesos de transformación digital del sistema judicial peruano a través del caso del Expediente Judicial Electrónico, examinando la interacción entre marcos teóricos institucionales, trayectorias de implementación tecnológica y condiciones sociopolíticas locales. A través de esta mirada, se busca identificar los factores estructurales que condicionan la efectividad de las políticas públicas de digitalización judicial y proponer un marco estratégico que permita la consolidación de una justicia digital equitativa, sostenible e institucionalmente legitimada. La contribución principal de este trabajo radica en ofrecer una lectura sistémica de la transformación digital judicial, que articule lo técnico con lo institucional, lo normativo con lo organizacional y lo operativo con lo simbólico.

2. Fundamentos teóricos para comprender la transformación digital judicial

La transformación digital del sistema judicial no puede comprenderse cabalmente si se la aborda como un fenómeno técnico o exclusivamente instrumental. Lejos de representar una simple mejora operativa, la digitalización de la justicia implica una reconfiguración profunda de estructuras institucionales, lógicas de poder y prácticas organizacionales arraigadas. Desde esta perspectiva, resulta necesario situarse más allá de los enfoques deterministas

que postulan una relación lineal entre tecnología y progreso institucional, para considerar la compleja interacción entre dispositivos tecnológicos, trayectorias estatales y condiciones sociopolíticas locales.

Una de las primeras contribuciones teóricas relevantes para entender esta interacción proviene de Fountain (2001), quien enfatiza que las tecnologías, en particular las públicas, no emergen ni operan en un vacío sociopolítico. Su implementación, configuración y efectos están profundamente mediados por las normas, rutinas y racionalidades organizacionales preexistentes. Esta noción de tecnología como construcción institucional nos obliga a considerar que todo intento de digitalización judicial está condicionado por las culturas organizacionales y los entramados normativos del aparato estatal que busca transformarse. En ese sentido, la tecnología no es un agente autónomo de cambio, sino un catalizador cuya efectividad depende de su inserción en contextos institucionales particulares.

La modernización estatal, y en particular la del Poder Judicial, tampoco puede ser entendida como un proceso libre de anclas históricas. North (1990) y Pierson (2000) han mostrado con claridad que los procesos de reforma están marcados por las denominadas trayectorias dependientes, es decir, por patrones históricos de comportamiento que limitan la gama de opciones posibles en el presente. Estas trayectorias configuran inercia institucional, que se manifiesta en rutinas administrativas, reglas no escritas y estructuras de poder informales difíciles de remover. Así, toda iniciativa digital se enfrenta no solo a restricciones técnicas, sino también a la resistencia sutil pero persistente de prácticas organizacionales heredadas, las cuales no siempre son visibles, pero actúan con fuerza frente a los intentos de innovación.

En este marco, la gobernanza digital aparece como una noción ambivalente. Margetts y Naumann (2017) han señalado que los desarrollos tecnológicos muchas veces exceden la capacidad de adaptación normativa del Estado, generando lo que podría llamarse una “paradoja de la innovación digital”: mientras más se acelera el desarrollo tecnológico, más difícil se torna actualizar los marcos legales y procedimentales que deben contenerlo. Esta tensión se acentúa en los sistemas judiciales, donde la legitimidad institucional descansa no solo en la eficacia de las decisiones, sino también y quizá sobre todo - en la transparencia, la previsibilidad y el respeto a los procedimientos normativos (Habermas, 1975). En escenarios digitalizados, esta legitimidad procedimental se ve desafiada por la opacidad algorítmica, la automatización de criterios interpretativos y la fragmentación de la experiencia judicial de los usuarios.

Un fenómeno correlativo que suele presentarse en procesos de reforma institucional es el isomorfismo mimético. DiMaggio y Powell (2000) han descrito cómo las organizaciones tienden a imitar modelos percibidos como exitosos, en un intento de ganar legitimidad o reducir incertidumbre. En el ámbito judicial, ello se traduce en la adopción de tecnologías promovidas como soluciones “modelo” por organismos multilaterales o empresas proveedoras - sin una evaluación profunda de su adecuación a las capacidades locales. Sin embargo, la imitación no garantiza coherencia institucional. Las reformas muchas veces desembocan en una integración superficial que no transforma las lógicas operativas, generando lo que podría llamarse una modernización aparente. Aquí adquiere importancia el concepto de *institutional work* propuesto por Lawrence y Suddaby (2006), que pone el foco en los esfuerzos intencionales de actores concretos por transformar las reglas del juego. Estos esfuerzos, sin embargo, no se distribuyen equitativamente: las desigualdades en capacidades

organizacionales entre distintas jurisdicciones o niveles del sistema judicial tienden a traducirse en una implementación fragmentada y asimétrica.

Esta fragmentación se acentúa cuando consideramos cómo las tecnologías son apropiadas y resignificadas en la práctica cotidiana. Orlikowski (2000) nos advierte que los sistemas digitales rara vez son utilizados conforme a su diseño original; por el contrario, su uso se adapta, reinterpreta y reconfigura a partir de dinámicas laborales, prácticas culturales y racionalidades organizacionales específicas. Esta brecha entre diseño y práctica se manifiesta, por ejemplo, en la coexistencia de expedientes digitales con gestiones paralelas en papel, o en la persistencia de trámites presenciales a pesar de plataformas en línea supuestamente funcionales. Tales disonancias no son errores marginales, sino síntomas estructurales de una adaptación incompleta. Selznick (1984), así como Meyer y Rowan (1977) aportan claves adicionales al señalar cómo las reformas formales pueden ser cooptadas por dinámicas informales, generando fenómenos de desacoplamiento entre las estructuras normativas adoptadas y las prácticas efectivas en el terreno.

En este punto, es crucial abordar la dimensión social del acceso a la justicia en contextos digitalizados. La brecha digital no se limita a un problema técnico de conectividad o alfabetización digital. Como señalan (van Dijk, 2020) y Galanter (1974), se trata de un fenómeno estructural que reproduce y amplifica las desigualdades preexistentes. Los grupos sociales históricamente marginados, incluyendo a personas de zonas rurales, adultos mayores o usuarios con baja escolaridad, enfrentan barreras específicas que limitan su acceso efectivo a los servicios judiciales digitalizados. En la práctica, el ideal de una justicia más accesible se ve desplazado por una realidad en la que nuevos mecanismos de exclusión emergen bajo el ropaje de la innovación. Susskind (2019) ha introducido el concepto de *transitional justice gaps* para referirse precisamente a estas brechas que surgen en procesos de digitalización incompleta o mal articulada, donde algunos segmentos de la población acceden a beneficios de eficiencia y rapidez, mientras otros quedan excluidos o desatendidos.

Desde la experiencia acumulada en el análisis de procesos de reforma judicial en América Latina, y particularmente en el Perú, resulta evidente que la digitalización no puede ser concebida como una solución técnica neutral. Requiere de un enfoque crítico, sensible a los contextos locales y consciente de las limitaciones estructurales que enfrenta la administración de justicia. La promesa de una transformación digital más equitativa, eficiente y legítima debe pasar necesariamente por una articulación cuidadosa entre innovación tecnológica, reforma organizacional y justicia social. Solo entonces estaremos en condiciones de construir una justicia digital verdaderamente al servicio de la ciudadanía.

3. La transformación digital judicial en el Perú

Desde su concepción, el Expediente Judicial Electrónico (EJE) ha representado un esfuerzo institucional orientado a reconfigurar la administración de justicia en el Perú a través de una política pública de carácter tecnológico. Enmarcado en una lógica de modernización estatal, su implementación ha estado guiada por la necesidad, largamente reconocida, de superar la inercia burocrática que durante décadas ha limitado la eficiencia del sistema judicial peruano. Adoptado oficialmente en 2017, el EJE se integra como un componente estratégico del Plan Institucional 2021-2030 del Poder Judicial, especialmente en lo que concierne a la transformación digital de la institución (Consejo Ejecutivo del Poder Judicial, 2017). No obstante, más que un simple instrumento

tecnológico, el EJE articula una visión de justicia basada en tres pilares fundamentales: la incorporación de herramientas digitales, la oralidad procesal como principio estructurante del proceso judicial, y la consolidación del despacho judicial corporativo como núcleo operativo del sistema.

El desarrollo institucional del EJE, sin embargo, no ha sido lineal ni exento de tensiones. Su trayectoria evidencia una evolución paulatina que puede ser comprendida a través de cuatro momentos sucesivos, cada uno con características distintivas y aprendizajes propios. La etapa inicial, entre 2009 y 2010, puede interpretarse como un laboratorio de innovación institucional, donde se introdujeron las primeras aproximaciones al expediente digital, junto con iniciativas como el sistema nacional de videoconferencias y la interconexión con RENIEC. Le siguió un período de consolidación entre 2011 y 2014, en el que se desarrollaron soluciones más sofisticadas como Rem@ju para remates judiciales electrónicos, la firma digital PJSignter y mecanismos de consulta pública de expedientes. Durante el bienio 2015-2016, la expansión del Sistema de Notificaciones Electrónicas (Sinoe) y el despliegue de equipos de videoconferencia en 31 cortes superiores marcaron una transición hacia un uso más intensivo de la tecnología en la administración de justicia.

La formalización del EJE entre 2017 y 2020 constituyó un punto de inflexión en este proceso. La creación de una comisión especializada para su implementación fue acompañada por una expansión significativa de su cobertura, alcanzando 193 órganos jurisdiccionales en todo el país. Esta etapa se caracteriza, entre otros aspectos, por el hecho notable de que el modelo adoptado no fue una simple transposición de experiencias extranjeras, sino el resultado de una construcción institucional autónoma. Tal particularidad podría interpretarse como una ventaja en términos de flexibilidad y adecuación contextual, aunque también plantea desafíos específicos en cuanto a sostenibilidad y escalabilidad (Secretaría Técnica de la Comisión de Trabajo del Expediente Judicial Electrónico del Poder Judicial, 2021).

El escenario de emergencia sanitaria provocado por la COVID-19 en 2020 actuó como catalizador inesperado pero determinante. La necesidad de mantener la operatividad del sistema judicial en condiciones excepcionales obligó a una rápida adopción de medidas que, bajo otras circunstancias, habrían requerido años de discusión e implementación progresiva. Entre las disposiciones más relevantes se encuentran la suspensión de plazos procesales, la instauración del teletrabajo, la celebración de audiencias virtuales y la habilitación de la Mesa de Partes Electrónica (MPE) para todas las especialidades. La Resolución Administrativa N° 133-2020-CE-PJ refleja la magnitud de este cambio: se procesaron más de dos millones de documentos digitales, una fracción significativa de ellos en el marco del EJE, y se llevaron a cabo más de setecientos mil audiencias virtuales, el 82% concentradas en 21 cortes superiores. Esta transformación forzosa convirtió al EJE, que hasta entonces avanzaba de manera gradual, en una herramienta imprescindible para garantizar la continuidad del servicio judicial.

Ahora bien, los impactos organizacionales y normativos de esta digitalización acelerada no pueden analizarse exclusivamente en términos de eficiencia. Es cierto que los indicadores muestran mejoras significativas en los tiempos procesales: en Lima, por ejemplo, el tiempo para calificar una demanda se redujo en un 18%, y en provincias, hasta en un 35%. Asimismo, la duración del proceso en primera instancia experimentó caídas del 15% en Lima y del 50% en provincias, mientras que en segunda instancia las reducciones alcanzaron el 28% y 67% respectivamente (Secretaría Técnica de la Comisión de Trabajo del Expediente

Judicial Electrónico del Poder Judicial, 2021). Sin embargo, más allá de la dimensión cuantitativa, resulta relevante considerar los efectos en términos de transparencia institucional y acceso ciudadano.

En este punto, se observan avances en la integración de herramientas que fortalecen la fiscalización pública y el control institucional. El Visor EJE, el Sistema de Grabación de Audiencias (Sigra), Sinoe y la consulta pública de expedientes conforman un ecosistema que habilita nuevas formas de supervisión y participación. Se han tramitado más de 221 millones de cédulas electrónicas y existen actualmente más de 117 mil casillas activas, lo que sugiere un uso intensivo de estas plataformas, aunque no necesariamente homogéneo en todo el territorio nacional. Aun así, el acceso no se distribuye equitativamente, y la persistencia de una brecha digital, especialmente en zonas rurales y poblaciones vulnerables, constituye una barrera estructural para una justicia plenamente digital.

La MPE, con operación continua y accesibilidad remota, representa un esfuerzo por garantizar el acceso a la justicia más allá de los límites físicos de las sedes judiciales. Durante los años 2019 y 2020, se documentaron avances importantes en capacitación: más de 9,600 usuarios externos y 2,600 internos fueron capacitados, con incrementos significativos respecto al año anterior. Estas cifras reflejan un compromiso institucional con la transferencia de conocimiento operativo, aunque también plantean interrogantes sobre la sostenibilidad de estos procesos formativos y su impacto real en la reducción de la brecha digital.

Es así como el EJE se ha constituido en una de las intervenciones tecnológicas más ambiciosas del Poder Judicial peruano en las últimas décadas. Su implementación ha estado marcada por una evolución compleja, influida tanto por factores internos como por coyunturas externas. Si bien ha logrado avances significativos en eficiencia, transparencia y acceso, también ha dejado al descubierto limitaciones estructurales que merecen atención. En la siguiente sección, se examinarán estos desafíos con mayor detenimiento, desde una perspectiva crítica que permita identificar los cuellos de botella normativos, tecnológicos e institucionales que aún restringen el tránsito hacia una justicia digital integral.

4. Problemas estructurales y desafíos persistentes

Uno de los aspectos más desafiantes en la implementación del Expediente Judicial Electrónico (EJE) en el Perú ha sido, sin duda, la fragmentación tecnológica que persiste en la arquitectura institucional del sistema de justicia. A pesar de los esfuerzos evidentes por establecer puentes de interoperabilidad entre el Poder Judicial y otras entidades del sistema, como el Ministerio Público, los avances no han superado el estadio de coordinación técnica preliminar. Reuniones destinadas a articular la Carpeta Fiscal Electrónica con el EJE, aunque relevantes en sí mismas, aún no se traducen en una integración operativa efectiva (Consejo Ejecutivo del Poder Judicial, 2017). Esta situación refleja un patrón de implementación segmentado, donde la expansión del EJE ha seguido una lógica de descentralización progresiva, sin que ello haya desembocado en una arquitectura digital coherente a nivel nacional. El hecho de que solo una fracción del total de órganos jurisdiccionales haya adoptado el sistema - 193 instancias en 17 cortes superiores - apunta a la persistencia de una infraestructura institucional disgregada, lo que a su vez limita tanto la eficiencia sistémica como la capacidad de gestión unificada.

La seguridad de la información y la gestión adecuada de datos constituyen otro pilar crítico para la viabilidad del EJE, no solo en términos técnicos sino también en lo que respecta a su legitimidad frente a los actores del sistema. Si bien es cierto que la implementación de la firma digital PJSigner, acreditada por Indecopi desde 2014 conforme a la Infraestructura Oficial de Firma Electrónica (IOFE), ofrece garantías importantes en cuanto a la autenticidad y validez legal de los documentos digitales (Consejo Ejecutivo del Poder Judicial, 2017), el análisis revela vacíos normativos y operacionales significativos. La existencia de controles biométricos y depósitos judiciales electrónicos representa avances relevantes, especialmente en la reducción de riesgos asociados a extravíos o manipulaciones fraudulentas. Sin embargo, la ausencia de evidencia concreta sobre auditorías independientes de seguridad, planes de respaldo estructurado de datos o marcos específicos de recuperación ante fallos tecnológicos deja al sistema expuesto a vulnerabilidades de alta complejidad. Estos elementos, aunque reconocidos en la literatura especializada como requisitos esenciales para cualquier ecosistema digital crítico, aún no forman parte del núcleo operativo del EJE, lo que sugiere una fragilidad estructural que merece atención prioritaria.

Desde una perspectiva organizacional, la implementación del EJE no ha estado exenta de tensiones internas que ponen en evidencia límites en la capacidad adaptativa de las instituciones. Los programas de capacitación diseñados para facilitar la transición digital, dirigidos tanto a usuarios externos como internos, han alcanzado cifras relevantes: 9,638 usuarios externos y 2,608 internos capacitados entre 2019 y 2020. Estas cifras, sin embargo, no necesariamente reflejan un cambio sostenido en las prácticas organizacionales. La institucionalización de Comités de Usuarios por Especialidad y Comités de Implantación parece anticipar resistencias al cambio, y en cierta medida, buscó canalizarlas de manera proactiva (Consejo Ejecutivo del Poder Judicial, 2017). Aun así, la necesidad de capacitaciones de reforzamiento posteriores a la implementación sugiere que las transferencias de conocimiento iniciales fueron, en algunos casos, insuficientes. La persistencia de brechas operativas revela una tensión no resuelta entre el diseño normativo y tecnológico del sistema y las prácticas cotidianas de los operadores de justicia. Esta distancia entre lo prescrito y lo practicado es, quizá, uno de los desafíos más complejos en procesos de transformación institucional profunda.

Por otra parte, el análisis del marco normativo del EJE expone una arquitectura legal aún en construcción. La regulación del sistema se ha sustentado, hasta el momento, en resoluciones administrativas - como la RA N° 228-2017-CE-PJ y la RA N° 133-2020-CE-PJ - que, aunque necesarias, tienen una naturaleza transitoria y están sujetas a la volatilidad de los ciclos institucionales. Esta dependencia de instrumentos normativos de bajo rango plantea interrogantes importantes sobre la sostenibilidad jurídica del EJE, especialmente en contextos de cambio de gestión o reconfiguración de prioridades presupuestales. A esto se suma una dependencia crítica del financiamiento externo, como lo evidencian los convenios con el Banco Mundial y el Banco Interamericano de Desarrollo, que han sido fuentes centrales de recursos para la digitalización judicial. La insuficiencia de asignaciones estatales ordinarias sugiere que el Estado aún no ha asumido plenamente, en términos financieros, la consolidación de su sistema de justicia digital.

Este vacío regulatorio no se limita únicamente a aspectos de procedimiento o asignación de competencias. La ausencia de un marco legal integral que incorpore principios de gobernanza digital, protección de datos personales, acceso equitativo a la infor-

mación y resguardo del debido proceso en entornos electrónicos constituye un límite estructural que afecta no solo la eficiencia operativa del sistema, sino también su legitimidad. En efecto, sin reglas claras y estables que articulen los derechos de los usuarios, los deberes de las instituciones y los principios que rigen la gestión de los entornos digitales, la promesa de una justicia moderna corre el riesgo de convertirse en un ejercicio tecnocrático desanclado de los principios fundamentales del Estado de derecho.

El reconocimiento de estas limitaciones no pretende desestimar los avances logrados ni cuestionar los fundamentos del EJE, sino más bien contribuir a una comprensión más matizada de sus alcances y desafíos. La fragmentación tecnológica, las vulnerabilidades en ciberseguridad, las tensiones organizacionales internas y la fragilidad normativa son elementos que, al ser abordados con seriedad y desde una perspectiva sistémica, pueden convertirse en oportunidades de fortalecimiento institucional. En esta línea, el análisis de experiencias internacionales y de tecnologías emergentes, como la inteligencia artificial en la administración de justicia, adquiere particular relevancia. A través de esta mirada comparada y prospectiva, el siguiente apartado propone una reflexión sobre los posibles escenarios de evolución del sistema judicial peruano, con especial énfasis en los dilemas éticos, epistemológicos y políticos que plantea la automatización de decisiones en el ámbito jurisdiccional.

5. Marco propositivo para la transformación digital judicial en el Perú

5.1. Consolidación del marco normativo integral

El tránsito hacia una justicia digital en el Perú exige, como premisa ineludible, la consolidación de un marco normativo integral que dé coherencia y sostenibilidad a los avances tecnológicos alcanzados en el ámbito jurisdiccional. La experiencia institucional ha demostrado que operar sobre una base normativa fragmentaria, apoyada casi exclusivamente en resoluciones administrativas, genera una estructura inestable que dificulta la continuidad, limita la previsibilidad y deja vacíos en la garantía de derechos. En este sentido, resulta indispensable una ley marco que defina los principios rectores de la justicia digital, precisando tanto los fundamentos de gobernanza tecnológica como las competencias institucionales, la obligatoriedad de la interoperabilidad y, sobre todo, los mecanismos de responsabilidad frente a su incumplimiento. Sin estos elementos, cualquier arquitectura tecnológica corre el riesgo de convertirse en una acumulación de soluciones parciales.

La protección de los datos judiciales constituye otro eje crucial. La aplicación del RGPD como referencia técnica es relevante, pero su adaptación al contexto peruano requiere una lectura situada. El entorno jurisdiccional tiene particularidades propias: la información procesal es sensible, muchas veces irrepetible y su tratamiento debe balancear la privacidad con los principios de publicidad y transparencia del proceso. En ese equilibrio se inscriben también los derechos digitales de los justiciables, que deben ser reconocidos normativamente y garantizados mediante protocolos claros de manejo de datos. No parece sostenible, a largo plazo, mantener este aspecto en manos de interpretaciones dispersas o criterios operativos sin respaldo normativo claro.

La noción de debido proceso electrónico sigue en construcción. Aunque se han incorporado herramientas digitales que dinamizan el procedimiento, la dimensión jurídica de estas prácticas aún carece de estandarización normativa. La validez de las pruebas electrónicas, la eficacia de las notificaciones digitales y la revisión de decisiones automatizadas son temas que, aunque ya presentes

en la realidad judicial, no siempre cuentan con soporte legal explícito. Desde la práctica, esta indefinición abre espacios para conflictos interpretativos que podrían evitarse mediante una regulación más precisa. En particular, el reconocimiento de garantías procesales en entornos digitales no puede quedar sujeto a la discrecionalidad del operador jurisdiccional.

Asimismo, la interoperabilidad institucional demanda un conjunto mínimo de estándares técnicos y jurídicos que orienten el desarrollo de sistemas compatibles y auditables. La fragmentación tecnológica entre entidades del sistema de justicia no solo genera ineficiencias operativas, sino que compromete la integridad del proceso. Establecer un protocolo común, exigir la certificación de plataformas y prever auditorías regulares no significa imponer rigidez, sino generar un lenguaje común que permita avanzar con mayor coordinación. Sin un marco regulador que articule lo técnico con lo normativo, la transformación digital corre el riesgo de reproducir viejas asimetrías en nuevas formas.

5.2. Arquitectura de interoperabilidad sistémica

La interoperabilidad sistémica ha dejado de ser un componente accesorio en la digitalización judicial para convertirse en una condición estructural de funcionamiento. Desde el ámbito jurisdiccional, resulta evidente que la transformación digital no puede sostenerse sobre sistemas fragmentados que operan de manera paralela sin capacidad de comunicación efectiva entre sí. Esta desconexión ha sido particularmente notoria en los intentos de articulación entre el Poder Judicial y el Ministerio Público, donde la integración entre el Expediente Judicial Electrónico y la Carpeta Fiscal Electrónica ha avanzado lentamente, con resultados aún limitados en términos de trazabilidad, sincronización procesal y eficiencia operativa.

Una arquitectura digital judicial que no garantice flujos de información automatizados y seguros entre las instituciones pierde valor en términos de servicio público. El desarrollo de especificaciones técnicas comunes, protocolos de intercambio de datos y modelos unificados de información no puede postergarse. En la práctica, se ha constatado que cada institución ha generado soluciones informáticas autónomas, muchas veces incompatibles entre sí, reproduciendo en el entorno digital las barreras burocráticas del sistema analógico. Por ello, establecer estándares nacionales de interoperabilidad, acompañados de mecanismos de certificación técnica y protocolos de seguridad robustos, no es una exigencia menor. La sostenibilidad de estos procesos, por supuesto, dependerá de decisiones presupuestales, pero también de una voluntad política que priorice la colaboración sobre la autonomía institucional aislada.

Uno de los esfuerzos más significativos en este campo ha sido el impulso hacia una plataforma única de consulta ciudadana. Aun cuando esta propuesta sigue en fase de consolidación, su potencial transformador es evidente. No se trata únicamente de ofrecer acceso digital a expedientes o servicios judiciales, sino de construir un entorno integrador donde el seguimiento procesal, la interacción con el sistema y la participación ciudadana encuentren un espacio articulado. La idea de un portal unificado no solo responde a una lógica de eficiencia, sino también a una visión de justicia más abierta, donde la tecnología amplía derechos en lugar de reproducir asimetrías preexistentes.

Ahora bien, cualquier estrategia de interoperabilidad que pretenda proyectarse a escala nacional debe partir de un enfoque territorial. Las brechas tecnológicas y de acceso no son uniformes. Por ello, se hace necesario implementar una hoja de ruta que contemple prioridades por criterios objetivos, como carga procesal, nivel de digitalización previa o condiciones de conectividad. La

expansión sin planificación termina generando sistemas subutilizados o, peor aún, que profundizan desigualdades. La gradualidad, cuando responde a una lógica de escalabilidad ajustada a capacidades locales, se vuelve una aliada de la sostenibilidad.

Vale la pena subrayar que la interoperabilidad no es un fin en sí mismo. Su sentido se verifica en el uso efectivo por parte de operadores y ciudadanía. Por ello, las métricas de adopción deben ir más allá del número de usuarios registrados o expedientes tramitados digitalmente. Es necesario incorporar indicadores cualitativos que den cuenta de la experiencia de uso, los cuellos de botella operativos y los impactos reales sobre los tiempos procesales y la percepción institucional. La justicia digital, cuando se piensa desde esta perspectiva, deja de ser una acumulación de herramientas tecnológicas y se convierte en una política pública con vocación transformadora.

5.3. Fortalecimiento de ciberseguridad y continuidad operativa

La digitalización del sistema de justicia ha planteado nuevos dilemas en torno a la protección de la información, la continuidad operativa y la gestión de riesgos tecnológicos. La experiencia institucional en el Perú ha demostrado que, si bien se ha logrado implementar plataformas funcionales, la infraestructura de seguridad digital aún presenta zonas grises que conviene abordar con mayor seriedad. La transición hacia una justicia digital exige reconocer que la información procesal, por su carácter sensible y su vinculación directa con derechos fundamentales, no puede quedar expuesta a vulnerabilidades evitables. La sola posibilidad de una brecha de seguridad que comprometa expedientes, audiencias o decisiones jurisdiccionales debe asumirse como una amenaza real y no como una hipótesis remota.

Las auditorías de seguridad independientes, aunque previstas en algunos instrumentos normativos, no siempre han sido ejecutadas con la periodicidad ni la profundidad necesarias. La adopción de estándares internacionales, como los establecidos en la ISO 27001, puede ofrecer un marco de referencia sólido, pero requiere voluntad institucional para su implementación integral. En muchos casos la certificación se persigue como un fin en sí mismo, cuando en realidad debería funcionar como un mecanismo de mejora continua. Más aún, sin un protocolo de recuperación ante desastres debidamente probado, cualquier interrupción del sistema —por causas técnicas o externas, pone en riesgo no solo la eficiencia, sino la legitimidad misma del aparato jurisdiccional.

En este contexto, la gestión de la continuidad operativa se convierte en un componente crítico. Contar con planes de respaldo estructurados, centros de datos redundantes y pruebas periódicas de recuperación no puede verse como una inversión secundaria. La pandemia dejó en evidencia que la resiliencia tecnológica no es un lujo, sino una condición mínima para asegurar el funcionamiento institucional frente a escenarios de disrupción. No obstante, el diseño de estos mecanismos no siempre ha considerado las diferencias regionales ni las limitaciones logísticas de ciertas jurisdicciones. Pensar en la continuidad operativa implica también reconocer que no todas las cortes del país operan bajo las mismas condiciones.

La propuesta de un centro de operaciones de seguridad judicial, concebido como una unidad especializada con monitoreo permanente, representa un avance importante en esta dirección. Sin embargo, su viabilidad dependerá de múltiples factores: desde la disponibilidad de personal calificado hasta la articulación con otras entidades del ecosistema digital del Estado. No se trata únicamente de responder a incidentes, sino de anticiparse a ellos mediante

inteligencia contextualizada, capaz de identificar amenazas específicas al sector justicia. Este tipo de enfoque requiere una combinación de capacidades técnicas, conocimiento jurídico y visión estratégica, difícil de encontrar en estructuras organizativas tradicionales.

Cualquier sistema de seguridad debe ser sometido a evaluación externa. La certificación de los sistemas críticos no debe limitarse a procesos internos de validación. Una política de auditoría externa, con estándares públicos y resultados transparentes, puede contribuir a generar confianza tanto entre los operadores jurídicos como en la ciudadanía. En última instancia, proteger la infraestructura digital del Poder Judicial es proteger el derecho al debido proceso en un nuevo entorno. Esa es, quizás, la dimensión que a veces se pierde cuando la discusión sobre ciberseguridad se reduce a aspectos técnicos. Lo que está en juego no es solo la estabilidad de una red o una base de datos, sino la continuidad de un servicio esencial que, en su forma más depurada, encarna la promesa del Estado de garantizar justicia.

5.4. Modelo de sostenibilidad financiera autónoma

La sostenibilidad financiera de la justicia digital en el Perú no puede seguir siendo tratada como una variable secundaria dentro del proceso de modernización institucional. Si bien los avances normativos y tecnológicos han sido significativos, su permanencia en el tiempo depende, en gran medida, de una estructura presupuestal estable, coherente y capaz de proyectarse más allá de los ciclos administrativos. La evidencia acumulada muestra que la dependencia de fuentes externas, como los organismos multilaterales, ha permitido iniciar procesos ambiciosos, pero también ha generado cierta fragilidad estructural. Cuando el financiamiento no está asegurado de manera regular por el propio Estado, las iniciativas pueden quedar atrapadas entre la incertidumbre presupuestal y la fragmentación operativa.

En ese sentido, la creación de una partida presupuestal protegida, vinculada expresamente al sostenimiento de los servicios digitales del sistema de justicia, constituye un paso razonable. No se trata únicamente de blindar recursos, sino de establecer un compromiso político con una visión de justicia que ya no puede retroceder. Este tipo de asignación debe incorporar criterios de actualización periódica, incluyendo factores como la inflación o el crecimiento proyectado de la demanda digital, de modo que el sistema no pierda capacidad operativa por efectos externos.

Ahora bien, asegurar la sostenibilidad no implica únicamente garantizar fondos públicos. El diseño de un modelo de autofinanciamiento que respete principios de equidad también puede aportar a la autonomía operativa. Existen espacios donde una tasa diferenciada por servicios electrónicos, especialmente aquellos dirigidos al sector privado o empresarial, puede implementarse sin afectar el acceso de los sectores más vulnerables. Por ejemplo, los certificados digitales especializados o servicios premium de consulta jurídica podrían ofrecerse en condiciones controladas, permitiendo generar ingresos sin mercantilizar el núcleo del servicio jurisdiccional. Sin embargo, este tipo de iniciativas requieren una regulación precisa y un sistema de control que evite distorsiones o exclusiones no deseadas.

La constitución de un fondo de modernización judicial, con gobernanza propia y criterios de asignación transparentes, ofrece una posibilidad adicional para canalizar recursos y financiar mejoras continuas. En otros sectores, este tipo de fondos ha permitido sostener procesos de innovación a lo largo del tiempo, siempre que se haya definido con claridad su estructura, sus fuentes de ingreso y los mecanismos de rendición de cuentas. En

el Poder Judicial, donde históricamente ha existido una presión sobre la ejecución presupuestal, este tipo de instrumentos podría ofrecer un margen mayor de planificación y autonomía.

Una estrategia de independencia financiera, en consecuencia, no debe entenderse como una ruptura con el financiamiento estatal, sino como una transición gradual hacia una mayor capacidad de gestión autónoma. Reducir la dependencia externa requiere desarrollar capacidades internas, fortalecer alianzas estratégicas con visión de largo plazo y, sobre todo, establecer indicadores que permitan evaluar si los recursos disponibles se traducen efectivamente en servicios judiciales más accesibles, eficientes y confiables. Desde una mirada institucional, esto supone un cambio cultural tanto como operativo. La sostenibilidad no se decreta: se construye con planificación, con evaluación constante y con un enfoque de corresponsabilidad entre los distintos niveles de gobierno judicial.

5.5. Estrategia integral de inclusión digital judicial

La inclusión digital en el sistema de justicia peruano ha dejado de ser una aspiración complementaria para convertirse en una condición estructural del acceso efectivo a derechos. La expansión del Expediente Judicial Electrónico y otras herramientas digitales ha evidenciado no solo avances relevantes, sino también una persistente brecha entre quienes pueden interactuar fluidamente con estas plataformas y quienes, por razones geográficas, socioeconómicas o culturales, permanecen al margen del nuevo entorno digital. Es aquí donde se hace necesario repensar el diseño institucional desde una perspectiva que priorice la equidad tecnológica como dimensión constitutiva de la justicia.

En muchas regiones del país, el acceso físico a servicios judiciales sigue siendo limitado. La creación de una red nacional de puntos de acceso digital aparece como una respuesta razonada frente a esta limitación, siempre que esté acompañada de criterios territoriales y de sostenibilidad operativa. La articulación con gobiernos locales y el fortalecimiento de capacidades municipales han demostrado ser, en algunos casos, mecanismos eficaces para extender el alcance del sistema. Sin embargo, estas alianzas requieren madurez institucional y una definición clara de responsabilidades, lo cual no siempre se concreta de forma homogénea.

Aun cuando se logra ampliar la infraestructura, la inclusión no se garantiza por el solo acceso. La alfabetización digital legal, tanto para operadores del sistema como para la ciudadanía, constituye un componente clave para que el uso de las herramientas digitales tenga impacto real. No basta con capacitar en el uso técnico de las plataformas; es necesario formar en el contenido jurídico y en la comprensión de los procedimientos que estas soportan. El enfoque intercultural ha sido subestimado en estos procesos formativos. Incorporar materiales en lenguas originarias o metodologías que respondan a contextos locales no debería considerarse un añadido, sino parte de una política educativa judicial más amplia.

En paralelo, la tecnología utilizada debe diseñarse considerando las diversas formas de interacción con el sistema. Una justicia digital construida exclusivamente desde Lima, sin diálogo con la diversidad lingüística y cultural del país, difícilmente podrá considerarse inclusiva. Por eso, el desarrollo de interfaces multilingües, la integración de tecnologías asistivas y el cumplimiento de estándares de accesibilidad no pueden quedar relegados a fases posteriores del desarrollo técnico. La validación comunitaria de estos esfuerzos es, probablemente, una de las pocas garantías de que respondan realmente a las necesidades del territorio.

La inclusión digital, entendida en estos términos, no solo corrige desigualdades previas, sino que redefine la forma en

que se concibe la relación entre ciudadanía y justicia. Cuando se habilitan espacios de participación, acceso e interacción que no están mediados por barreras físicas o culturales, el sistema comienza a adquirir otra densidad democrática. Sin embargo, esto no se logra de manera automática. Requiere planificación, escucha y una política pública que reconozca que lo digital, para ser verdaderamente transformador, debe construirse desde la periferia tanto como desde el centro.

6. Conclusiones

El análisis del proceso de digitalización judicial en el Perú reafirma que este fenómeno no puede ser interpretado exclusivamente como una adopción de herramientas tecnológicas. En realidad, pone en juego reconfiguraciones institucionales complejas, marcadas por inercias históricas, dinámicas organizacionales resistentes al cambio y disputas por el control de los dispositivos digitales. El caso del Expediente Judicial Electrónico permite constatar que la digitalización es un terreno de negociación entre las estructuras tradicionales del poder judicial y las promesas de eficiencia asociadas a la innovación. Desde esta perspectiva, resulta insostenible cualquier aproximación que asuma una relación directa y automática entre tecnología y modernización institucional.

Los hallazgos sugieren que las políticas de digitalización judicial requieren un enfoque más integral. La sola existencia de procedimientos digitales resulta insuficiente si no está respaldada por un marco normativo que articule principios de gobernanza tecnológica, garantías procesales y estándares de interoperabilidad. En la práctica, la ausencia de tales condiciones ha generado sistemas dispares, operativamente funcionales, pero institucionalmente inconexos. Esta situación compromete tanto la eficiencia interna como la legitimidad externa del sistema. Por tanto, una política pública orientada a fortalecer la justicia digital debería priorizar la interoperabilidad como principio estructurante, por encima del desarrollo de soluciones particulares aisladas.

El análisis plantea la necesidad de avanzar en estudios comparativos regionales que permitan situar la experiencia peruana dentro de un marco más amplio. En particular, se requiere explorar cómo distintos diseños institucionales condicionan la recepción y apropiación de tecnologías judiciales. Asimismo, urge investigar los efectos distributivos de estos procesos: quién accede efectivamente a la justicia digital, en qué condiciones y con qué consecuencias. Abordar estas preguntas demanda una metodología que combine análisis de datos a gran escala con estudios cualitativos que visibilicen las experiencias de los usuarios más vulnerables.

La transformación digital del sistema judicial peruano, lejos de ser un camino unívoco hacia la modernización, abre una ventana crítica para repensar la función pública de la justicia. Los beneficios tecnológicos pueden coexistir con nuevas formas de exclusión si no se abordan deliberadamente los problemas de acceso, equidad y transparencia. Desde esta óptica, la justicia digital no debe entenderse como una meta técnica, sino como una oportunidad política para democratizar la relación entre Estado y ciudadanía. En ese sentido no es suficiente el análisis respecto a la eficiencia del sistema, sino su capacidad para ofrecer justicia real, accesible y equitativa en el marco de una sociedad democrática.

■ REFERENCES

- [1] Consejo Ejecutivo del Poder Judicial. (2017). *Resolución Administrativa n.º 228-2017-CE-PJ (26 de julio de 2017)*. https://www.pj.gob.pe/wps/wcm/connect/9eb445004215f841a08ff2b3be91b58f/RA_228_2017_CE_PJ+-+26_06_2017_OK.pdf?

MOD=AJPERES&CACHEID=9eb445004215f841a08ff2b3be91b58f

- [2] DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (2000). The iron cage revisited institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. En *Economics Meets Sociology in Strategic Management* (world; Vol. 17, pp. 143-166). Emerald Group Publishing Limited. [https://doi.org/10.1016/S0742-3322\(00\)17011-1](https://doi.org/10.1016/S0742-3322(00)17011-1)
- [3] Fountain, J. (2001). *Building the Virtual State*. Brookings Institution Press.
- [4] Galanter, M. (1974). Why the "Haves" Come Out Ahead: Speculations on the Limits of Legal Change. *Law & Society Review*, 9(1), 95-160. <https://doi.org/10.2307/3053023>
- [5] Gil-García, J. R., & Pardo, T. A. (2005). E-government success factors: Mapping practical tools to theoretical foundations. *Government Information Quarterly*, 22(2), 187-216. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2005.02.001>
- [6] Habermas, J. (1975). *Legitimation Crisis* (T. McCarthy, Trad.). Beacon Press.
- [7] Heeks, R. (2003). *Most eGovernment-for-Development Projects Fail: How Can Risks be Reduced?* (SSRN Scholarly Paper No. 3540052). Social Science Research Network. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3540052>
- [8] Kelton, K., Fleischmann, K. R., & Wallace, W. A. (2008). Trust in digital information. *Journal of the American Society for Information Science and Technology*, 59(3), 363-374. <https://doi.org/10.1002/asi.20722>
- [9] Lawrence, T., & Suddaby, R. (2006). *Institutions and Institutional Work* (SSRN Scholarly Paper No. 3197577). Social Science Research Network. <https://ssrn.com/abstract=3197577>
- [10] Margetts, H., & Naumann, A. (2017). *Government as a Platform: What Can Estonia Show the World?* https://www.ospi.es/export/sites/ospi/documents/documentos/Government-as-a-platform_Estonia.pdf
- [11] Meyer, J. W., & Rowan, B. (1977). Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony. *American Journal of Sociology*, 83(2), 340-363. <https://doi.org/10.1086/226550>
- [12] Norris, P. (2001). *Digital Divide: Civic Engagement, Information Poverty, and the Internet Worldwide*. Cambridge University Press.
- [13] North, D. C. (1990). *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*. Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/CBO9780511808678>
- [14] Orlikowski, W. J. (2000). Using Technology and Constituting Structures: A Practice Lens for Studying Technology in Organizations. *Organization Science*, 11(4), 404-428. <https://doi.org/10.1287/orsc.11.4.404.14600>
- [15] Pierson, P. (2000). Increasing Returns, Path Dependence, and the Study of Politics. *American Political Science Review*, 94(2), 251-267. <https://doi.org/10.2307/2586011>
- [16] Secretaría Técnica de la Comisión de Trabajo del Expediente Judicial Electrónico del Poder Judicial. (2021). *Expediente Judicial Electrónico* (1.ª). Fondo Editorial del Poder Judicial del Perú. <https://bit.ly/3frtbZw>
- [17] Selznick, P. (1984). *Leadership in Administration: A Sociological Interpretation*. University of California Press.
- [18] Suchman, M. C. (1995). Managing Legitimacy: Strategic and Institutional Approaches. *Academy of Management Review*, 20(3), 571-610. <https://doi.org/10.5465/amr.1995.9508080331>
- [19] Susskind, R. (2019). *Online Courts and the Future of Justice*. Oxford University Press.
- [20] Van Dijk, J. (2020). *The Digital Divide*. Polity.