



CORTE SUPREMA DE JUSTICIA



PLAN ESTRATÉGICO
INSTITUCIONAL
CORTE SUPREMA DE JUSTICIA
2016-2020

Este Plan Estratégico de la Corte Suprema de Justicia para el período 2016-2020 fue posible gracias al apoyo técnico y financiero del Programa de Democracia y Gobernabilidad de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID), implementado por el Centro de Estudios Ambientales y Sociales (CEAMSO).

El contenido del presente trabajo es responsabilidad de sus autores y no representa la posición u opinión de USAID o del Gobierno de los Estados Unidos de América.



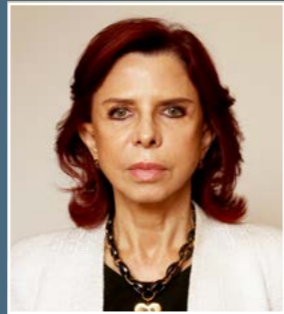
AUTORIDADES DE LA CORTE SUPREMA DE JUSTICIA AÑO 2016



Dra. Alicia Beatriz Pucheta de Correa
Presidenta



Dr. José Raúl Torres Kirmser
Vice Presidente 1ro.



Dra. Miryam Peña Candia
Vice Presidenta 2da.



Dr. Miguel Óscar Bajac
Ministro



Dra. Gladys Ester Bareiro de Módica
Ministra



Dr. Luis M. Benítez Riera
Ministro



Dr. Sindulfo Blanco
Ministro



Dr. Antonio Fretes
Ministro



Dr. César Garay Zuccolillo
Ministro

EQUIPO TÉCNICO PARA LA FORMULACIÓN DEL PEI 2016-2020 DE LA CORTE SUPREMA DE JUSTICIA

- Econ. Alberto Martínez Franco, Consejero del Consejo de Administración Judicial
- Abg. Alberto Martínez Simón, Miembro del Tribunal de Apelación en lo Civil y Comercial
- Dr. Edward Vittone, Consejero del Consejo de Administración Judicial
- Abg. Geraldine Cases, Secretaria del Consejo de Superintendencia
- Abg. Gladys Alfonso de Bareiro, Directora de la Dirección de Mediación
- Socióloga Jazmín Duarte, Asesora de la Secretaría de Género
- Abg. Juan José Martínez, Asesor de la CSJ
- Lic. Julia Centurión, Directora de Tecnología de la Información y las Comunicaciones
- Abg. Julia Fernández, Coordinadora de Derechos Humanos
- Lic. Lina Matto, Directora de Planificación y Desarrollo
- Dra. Luz Antúnez, Consejera del Consejo de Administración Judicial
- Abg. María Gabriela Talavera, Directora de la Dirección de los Derechos de la Propiedad Intelectual
- Dra. María Mercedes Buongermini, Miembro del Tribunal de Apelación en lo Civil y Comercial
- Lic. María Rosa Szarán, Directora General de Recursos Humanos
- Abg. Mario Elizeche, Director General de Auditoría de Gestión Judicial
- Lic. Miguel Ángel Basualdo Fornells, Director General de Auditoría Interna
- Lic. Mónica Villalba, Asesora de la Dirección General de Recursos Humanos
- Abg. Nury Montiel, Directora de Derechos Humanos
- Abg. Óscar Reinaldo Martínez Saldívar, Técnico de la Dirección de Planificación y Desarrollo
- Abg. Pedro Mayor Martínez, Miembro del Tribunal de Apelación Penal. Responsable de la Oficina de Apoyo a la Justicia Penal
- Abg. Ramón Romero Jara, Asesor de la Dirección de Planificación y Desarrollo
- Lic. René Ojeda, Director de Coordinación Administrativa de Circunscripciones
- Lic. Roberto Torres, Consejero del Consejo de Administración Judicial
- Abg. Silvia López Safi, Coordinadora de la Secretaría de Género

PARTICIPANTES EN LOS TALLERES DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

TALLER 1

Circunscripción Judicial de Itapúa

Vice Presidenta: Abg. Sandra Palacios
 Administradora: Lic. Estela Yung.
 Juez de Primera Instancia Laboral: Abg. María Zunilda Fleitas
 Juez de Ejecución Penal: Abg. Laura María Benítez Núñez
 Jueza de Paz: Abg. Celia Isabel Jacobs Gallas
 Técnico Administrativo: Óscar Torres Ibarra



Circunscripción Judicial de Ñeembucú

Presidenta: Abg. Graciela E. Candia Fretes
 Administrador: Lic. Delmiro Ocampo
 Juez de Tribunal de Sentencia: Abg. Simeona Solís M.
 Juez de Paz: Abg. Sofía Martínez



Circunscripción Judicial de Misiones

Presidenta: Abg. Miryan Alegre
 Administradora: Lic. Emma Valenzuela
 Juez de Primera Instancia: Abg. Jorge Del Valle
 Juez de Primera Instancia: Abg. Crispulo Figueredo
 Tesorero: Darío Martínez A.
 Juez de Paz: Abg. Alicia Diana Fornerón



Circunscripción Judicial de Paraguari

Presidente: Abg. Germán Torres Mendoza
 Administrador: Lic. Víctor Fernández
 Juez de Paz: Abg. Ana Isabel Insfrán Marecos



Circunscripción Judicial de Cordillera

Presidente: Dr. Carlos Cabriza
 Administradora: Lic. Catalina Coronel
 • Juez de Primera Instancia: Víctor José Yahari
 • Juez de Primera Instancia Penal: Abg. Juan B. Silva
 • Juez de Paz: Abg. Augusto Acuña Rojas



Circunscripción Judicial de Central

Presidenta: Abg. María Teresa González de Daniel
 Administrador: Lic. Nery Márquez
 • Juez de Primera Instancia Civil: Dr. Joel Melgarejo
 • Juez de Primera Instancia: Abg. Francisco Recalde
 • Juez de Paz: Abg. Natalia Molas



TALLER 2

Circunscripción Judicial de Guairá

Presidente: Abg. Vicente Elizaur Brítez
 Administradora: Lic. Dolly Fariña
 • Juez de Primera Instancia: Abg. César Román Baez Vazquez
 • Juez de Primera Instancia Penal: Abg. José D. Benitez
 • Juez de Paz: Abg. Gustavo González Ibáñez



Circunscripción Judicial de Caaguazú

Miembro Trib. Apelación: Abg. David Antonio Escobar Ojeda
 Administrador: Lic. Miguel Martínez
 • Juez de Primera Instancia de Niñez y Adolescencia: Abg. Elsa Sanabria de Cano
 • Juez de Primera Instancia Penal: Abg. Antonio Duarte Guerrero
 • Juez de Paz: Abg. Cristi Rojas de Quiñónez



Circunscripción Judicial de Caazapá

Presidenta: Abg. Teresa Doldán Orihuela
 Administrador: Lic. Amado Díaz
 Juez de Primera Instancia: Abg. María Alicia Fariña Sosa
 Juez de Primera Instancia Penal: Abg. Carlos Antonio López Acuña
 Juez de Paz: Abg. Robert Javier Benítez Ramírez



Circunscripción Judicial de Alto Paraná

Presidente: Abg. Isidro González Sánchez
 Administradora: Lic. Cinthia Fariña
 Juez de Primera Instancia: Abg. Cinthia María Garcete U.
 Juez de Primera Instancia Penal: Abg. Mario Antonio Aguayo
 Juez de Paz: Abg. Demetrio Bareiro Prieto
 Jefe de RRHH: Sr. David Mallorquín



Circunscripción Judicial de Canindeyú

Presidente: Abg. Carlos A. Domínguez Rolón
 Administrador: Lic. Valdovino Maidana
 Juez de Primera Instancia: Abg. Edith P. Martínez A.
 Juez de Primera Instancia Penal: Abg. Víctor Darío Godoy Chamorro
 Juez de Paz: Abg. Julio Juvencio Rojas Amarilla



TALLER 3

Circunscripción Judicial de Concepción

Presidenta: Abg. Fátima E. Pereira
 Administrador: Lic. Bernardo Manzur
 Juez de Primera Instancia: Abg. Matilde Rivas de Abente
 Juez Penal de Garantías: Abg. Fabio Alberto Cabañas Gossen
 Juez de Paz: Abg. Rigoberto Lesmo F.



Circunscripción Judicial de San Pedro

Presidente: Abg. Genaro R. Centurión Agüero
 Administradora: Lic. Yeni Peralta
 Juez de Primera Instancia: Abg. Mariza Centurión Ledezma
 Juez Penal de Garantías: Abg. Inés Galarza Careaga
 Jueza de Paz: Abg. Odalia Bernal Recalde



Circunscripción Judicial de Amambay

Presidente: Abg. Jesús R. Lird Rodríguez
 Administradora: Lic. Nancy Villalba
 Juez de Primera Instancia Civil y Com.: Abg. Perfecto Silvio Orrego
 Juez de Paz: Abg. Silvina Figueredo Bóveda



Circunscripción Judicial de Alto Paraguay

Presidenta: Abg. Mirian E. Giménez Fernández
 Administrador: Lic. Arcadio Guanes Lezcano
 • Juez Penal de Sentencia: Abg. Mariza M. Fernández Meza
 • Juez de la Niñez y Adol.: Abg. Rossana A. Núñez Balmaceda
 • Juez de Paz: Abg. Stella Maris Alcaraz



Circunscripción Judicial de Pdte. Hayes

Vice Presidente: Abg. Miguel A. Said Bobadilla
 Administrador: Lic. Jorge Velazco
 • Juez de Primera Instancia: Abg. Gustavo E. Martínez V.
 • Juez de Primera Instancia Penal: Abg. César E. Rojas Galeano
 • Juez de Paz: Abg. Roberto Ferreira



Circunscripción Judicial de Boquerón

Miembro del Tribunal de Apelación: Abg. Leonardo Páez Caballero
 • Juez Penal de Garantía: Abg. Víctor Hugo Ronsewski
 • Juez Penal de Sentencia: Abg. Amado Arsenio Yuruhan Díaz
 • Juez de Paz: Abg. Lidia Ríos Espínola



CONTENIDO

Resumen Ejecutivo

Antecedentes

Metodología

Misión, Visión, Valores y Ejes Transversales

Mapa y Objetivos Estratégicos

Líneas de Acción

Indicadores, Metas y Programas de Acción



RESUMEN EJECUTIVO

RESUMEN EJECUTIVO

El presente documento corresponde al Plan Estratégico Institucional de la Corte Suprema de Justicia del Paraguay para el período 2016-2020.

Este Plan Estratégico ha sido formulado a través de un proceso participativo instalado mediante un espacio de análisis, reflexión, construcción y aprendizaje, a través de diversos talleres y reuniones de trabajo, así como del análisis e incorporación de distintos documentos y propuestas, los cuales han permitido ir desarrollando un pensamiento estratégico con una comprensión de la situación actual del sistema de justicia, los principales desafíos, aspiraciones y las líneas de acción prioritarias que guiarán el quehacer para el próximo quinquenio de la Corte Suprema de Justicia.

En el proceso de formulación del PEI, el Manual Buenas Prácticas en Planificación Estratégica aprobado por la Asamblea Plenaria de la XVII Edición de la Cumbre Judicial Iberoamericana 2014 y ratificado por la plenaria de la Corte Suprema de Justicia en la sesión del 24 de febrero de 2015 sirvió de base para la formulación del nuevo plan, que se plantea como un apoyo integral desde la administración y la operación, sirviendo de apoyo a los Poderes Judiciales de Iberoamérica para entregar servicios de calidad a los tribunales y contribuyendo de esta manera a una justicia de calidad.

En primer lugar se consensuó la intencionalidad estratégica con la definición de las declaraciones de Misión, Visión, Valores y los Ejes Transversales.

El siguiente paso fue la evaluación del Plan 2011-2015 determinándose los principales avances logrados y otros objetivos que están pendientes de alcanzar.

Siguió el análisis de la situación actual del Poder Judicial y de todo el sistema de justicia, determinándose los problemas críticos y grandes desafíos, tanto a nivel nacional como en cada una de las Circunscripciones Judiciales de la República.

Siguiendo la metodología del Cuadro de Mando Integral o Balanced Scorecard se definieron los Objetivos y el Mapa Estratégico y se elaboró el cuadro con los Indicadores, Metas y Objetivos.

Los acuerdos arribados durante la XVIII Cumbre Judicial Iberoamericana 2016, realizada en Asunción, constituyen aportes al proceso de formulación y





elaboración del Plan Estratégico y en este sentido se transcribe un extracto de la Declaración Final que sintetiza la visión y misión de los Poderes Judiciales Latinoamericanos: "...la decidida implicación de todas nuestras instituciones en aras de asegurar el éxito de las diferentes reuniones preparatorias y rondas de talleres que se han llevado a cabo a lo largo de esta edición ha permitido obtener un conjunto de resultados que se constituirán en aportes valiosos para la consecución de los fines de nuestra organización; resultados que pondrán de relieve nuestro compromiso con la implementación de metodologías de planificación, la consideración esencial de las personas y sus bienes jurídicos como eje primordial de su actividad, la modernización tecnológica y la transformación de las estructuras organizativas, todo ello en orden a afianzar la independencia del Poder Judicial y coadyuvar a la eficacia de la función jurisdiccional".

El proceso continuará con la formulación de los Planes Operativos Anuales, que permitirá implementar las acciones necesarias para alcanzar las metas propuestas en el Plan.



ANTECEDENTES

ANTECEDENTES

Los antecedentes de procesos de planificación en la CSJ se remontan a los años noventa. El primer proceso de planificación estratégica se dio con la elaboración del Plan de Acción 1995-2000. Luego el segundo plan abarcó el período del 2004 al 2010. El tercer y último plan fue el del quinquenio del 2011 al 2015.

En este último plan estratégico se definió un objetivo general y seis objetivos específicos:

Objetivo General

- Fortalecer, transparentar y modernizar el Poder Judicial como actor principal para el logro de la seguridad jurídica en la República del Paraguay, en el marco de los derechos humanos.

Objetivos Específicos

- Consolidar el Gobierno Judicial independiente y adecuadamente articulado con los otros Poderes del Estado.
- Fortalecer y modernizar la Gestión Jurisdiccional que coadyuve a una mayor justicia, honestidad, previsibilidad y cobertura nacional, y asegure el acceso a la misma.
- Implementar una gestión de personas eficaz que contribuya a contar con magistrados/as y funcionarios/as idóneos, eficientes, honestos y comprometidos institucionalmente.
- Fortalecer la gestión administrativa descentralizada hacia la eficiencia y transparencia, enfocada a responder las necesidades institucionales con énfasis al sector jurisdiccional.
- Fortalecer la comunicación interna y externa efectiva del Poder Judicial y posicionarlo como Poder del Estado eficaz en el cumplimiento de su misión y transparente en su accionar ante la ciudadanía.
- Difundir y controlar la vigencia de los Derechos Humanos en las políticas, sentencias, normativa y el accionar del Poder Judicial y rendir cuentas al respecto a la ciudadanía y a los foros que corresponda.

A continuación se presentan algunos hitos logrados en el período 2011 – 2015:

- **Informatización:** Sistema de Gestión Jurisdiccional (SGJ - Judisoft) implementado en el 75% de las Circunscripciones Judiciales. Avance en el expediente electrónico con su implementación en tres Circunscripciones Judiciales (con apoyo del Convenio N° 1723 – OC PR CSJ-BID).
- **Infraestructura edilicia adecuada.** Incluyendo las construcciones realizadas en las distintas Circunscripciones Judiciales y las que están en curso.
- Desarrollo de un **nuevo modelo de gestión administrativa** de la Corte Suprema de Justicia con la descentralización y autarquía presupuestaria de la mayoría de las Circunscripciones Judiciales. Creación del Consejo de Administración de Judicial (CAJ).

- **Consolidación de los órganos competentes** de los fueros Civil y Comercial, Laboral, Penal, Penal de la Adolescencia, de la Niñez y de la Adolescencia, Contencioso Administrativo, Constitucional.
- **Incorporación de productos y proyectos axiológicos internacionales** (aplicación de Convenios, Tratados, Acuerdos) para el fortalecimiento de las diferentes áreas jurisdiccionales y administrativas en materia de Acceso a la Justicia y al Derecho, Seguridad Jurídica, Cooperación Jurídica Internacional, Transparencia, Integridad, Participación Ciudadana y Rendición de Cuentas.
- **Creación y fortalecimiento de unidades de apoyo y la atención de asuntos especiales:**
 - Fortalecimiento de la Dirección de Derechos Humanos de la CSJ, con la función de transversalizar la temática de Derechos Humanos y el acceso a la justicia en el Poder Judicial.
 - Dirección de Medio Ambiente.
 - Centro de Entrenamiento y Capacitación Judicial.
 - Dirección de Mediación.
 - Oficina de Quejas y Denuncias.
 - Observatorio de Justicia y Género del Poder Judicial.
 - Instituto de Investigaciones Jurídicas (IIJ).
 - Dirección de Políticas de Lingüística.
 - Oficina de Acceso y Transparencia.
 - Avances en el sistema de ética judicial – transparencia – integridad.
 - Acordada N° 783/2012 "Código de Buen Gobierno".
 - Aprobación del Código de Ética.
- **Primera institución pública en implementar las normativas de la Ley N° 5189/14** para informar a la ciudadanía sobre datos relativos a la administración de recursos públicos.
- **Posicionamiento del Poder Judicial del Paraguay como una institución referente de Derechos Humanos** en los sistemas internacionales de protección de dichos derechos.
- **Seguro médico** para los magistrados y funcionarios del Poder Judicial.



METODOLOGÍA

METODOLOGÍA

La formulación de este Plan Estratégico se ha dado a través de un proceso que pasó por varias fases:

La **primera fase** consistió en un proceso participativo de evaluación del Plan 2011-2015, iniciado por la Dirección de Planificación y Desarrollo (DPD) de la CSJ con una consulta dirigida a todas las circunscripciones judiciales, así como a las diversas direcciones y unidades técnicas (total 48 instancias consultadas).

En esta consulta se solicitó información detallada sobre el avance logrado en cada uno de los seis (6) objetivos específicos del Plan, valorados por medio de los "indicadores objetivamente verificables".

La DPD hizo la recopilación y sistematización de todas las respuestas recibidas. Además, los técnicos de la DPD hicieron una lectura y revisión de los casos que afectan a los indicadores verificables contenidos en las Memorias Anuales del Poder Judicial, correspondientes a los años 2011 al 2014 y las propuestas planteadas para el año 2015 por los actores jurisdiccionales y administrativos de todo el país.

Todo este trabajo sirvió como insumo importante para la siguiente etapa de formulación del nuevo Plan Estratégico.

Debemos mencionar que el Manual de Buenas Prácticas en Planificación Estratégica de la XVII Cumbre Judicial Iberoamericana, de Santiago de Chile, sirvió de base y consulta permanente en el proceso de diseño, formulación y elaboración del PEI.

La **segunda fase** comenzó en febrero de 2016 con la conformación de un Equipo Técnico nombrado por la CSJ e integrado por directores y especialistas de diversas áreas administrativas y jurisdiccionales, incluyendo a los integrantes del recién creado Consejo de Administración Judicial.

Al mismo tiempo, con el apoyo de USAID-CEAMSO y como parte del Programa Democracia y Gobernabilidad (PDG), se incorpora un equipo de consultoría especializada en planificación estratégica, que se encarga de desarrollar la metodología y coordinar los talleres de formulación del nuevo Plan Estratégico con los integrantes del Equipo Técnico.

En esta fase y con este equipo se desarrollan más de diez talleres en los que, de manera participativa, se fueron analizando y formulando los diversos componentes del Plan Estratégico, incluyendo:

- La reformulación de la **Visión, Misión y Valores**.
- El análisis de la situación de la CSJ y del Poder Judicial, aplicando las herramientas del FODA y del MECA, con una definición de las principales Oportunidades y Amenazas externas, y las Fortalezas y Debilidades internas.
- La definición de los problemas críticos y grandes desafíos de la CSJ y todo el sistema de justicia.
- La determinación de los Objetivos Estratégicos y la construcción del Mapa Estratégico y del Cuadro de Mando Integral.

La **tercera fase** consistió en socializar y analizar la propuesta de Plan elaborada en la fase anterior en talleres con representantes de todas las Circunscripciones Judiciales del país. En estos talleres, que se realizaron con una dinámica altamente participativa, se buscó obtener lo siguiente:

- Un entendimiento de la situación actual de cada una de las Circunscripciones Judiciales de todo el país.
- La evaluación del grado de avance en cada uno de los objetivos específicos planteados en el anterior Plan Estratégico.
- La validación de las declaraciones de Misión y Visión, y la selección de los Valores y de los Ejes Transversales.
- La identificación de los principales requerimientos y barreras que frenan el accionar y el cumplimiento de la misión de la administración de la justicia.
- La profundización en el conocimiento de los aspectos positivos, las falencias y los desafíos.
- La definición de las iniciativas estratégicas que deben ser impulsadas apuntando al futuro deseado.

Como productos específicos de todo este proceso de formulación del Plan surgieron varios documentos adicionales, incluyendo la evaluación del Plan 2011-2015, el análisis de la situación actual de la CSJ y del Poder Judicial con la matriz FODA y MECA, la definición de los problemas críticos y grandes desafíos de orden general del Poder Judicial, y en particular para cada Circunscripción, documentos que forman parte del Anexo del Plan Estratégico.

El presente documento contiene la descripción de los principales elementos del proceso de reflexión estratégica:

- La definición de las declaraciones estratégicas de Misión, Visión, Valores y Ejes Transversales.
- Los Objetivos y el Mapa Estratégico que los interrelaciona por perspectivas y permite una comprensión holística de la estrategia institucional de la CSJ para el periodo 2016 – 2020.
- Las líneas de acción correspondientes a la operacionalización de los Objetivos Estratégicos.
- El Cuadro de Mando Integral conformado por los indicadores, metas y programas de acción, que permite la gestión y el monitoreo permanentes de la estrategia institucional.

Cuarta Fase: los temas y ejes estratégicos que se desprenden de la Declaración de Asunción 2016 de la Cumbre Judicial Iberoamericana aportaron al proceso de formulación y elaboración del PEI y en este sentido podemos citar los siguientes acuerdos en diferentes temas:

- **Informe Comisión Permanente de Género y Acceso a la Justicia:** "Constatamos la importancia de que la perspectiva de género sea incorporada a las sentencias judiciales, a los grupos de trabajo de la Cumbre y al Plan Iberoamericano de Estadísticas Judiciales";
- **Informe Red Iberoamericana de Cooperación Jurídica Internacional:** "fomentar el intercambio de información y la cooperación judicial internacional en este ámbito, en aras a la conformación de un verdadero espacio judicial iberoamericano, así como en promover el desarrollo de políticas que tiendan a facilitar el acceso a la justicia".
- **Informe Comisión de Seguimiento Reglas de Brasilia:** "Expresamos nuestro convencimiento acerca de la necesidad de modificar y actualizar las 100 Reglas de Brasilia, en orden a tomar en cuenta factores importantes como la condición de las personas afrodescendientes, de las personas discriminadas por cuestiones de género y orientación sexual, convencidos de la

necesidad de reformular el concepto de persona en condición de vulnerabilidad y reconociendo la trascendencia de la divulgación de las 100 Reglas de Brasilia a los destinatarios y beneficiarios";

- **Informe Comisión Iberoamericana de Calidad para la Justicia (CICAJ):** "Reconocemos que la implementación tecnológica, la formación, selección y capacitación de los jueces, la normatividad procesal, el mejoramiento de la infraestructura civil y, sobre todo, la humanización del derecho y de la justicia son elementos esenciales para la efectivización de los derechos";

- **Informe Red Iberoamericana de Escuelas Judiciales:** "Constatamos la necesidad de fomentar la investigación sobre problemáticas de nuestros sistemas judiciales, de lograr la convivencia armónica entre jurisdicción ordinaria y las jurisdicciones especiales, y de identificar los contenidos que han de implementarse a los programas de estudios de las escuelas judiciales, así como las nuevas técnicas de enseñanzas a ser puestas en práctica";

- **Informe Comisión de Ética:** "Reconocemos el valor que tiene la transversalización de la ética judicial en el quehacer de la administración de justicia, y de su valor formativo en la conducta de las personas que ejercen la función judicial".

- **Proyecto Portal Iberoamericano del Conocimiento Jurídico:** "Reconocemos la necesidad de que los miembros de la Cumbre carguen sus contenidos en el Portal, y exhortamos a los países miembros a que contribuyan al mismo, de modo que pueda permanecer actualizado y ser de utilidad para los operadores jurídicos de la región".

- **Proyecto Portal de Sentencias sobre Derechos Económicos, Sociales y Culturales:** "Reconocemos la necesidad que tienen los jueces de acceder, de manera sencilla y sistematizada, a las sentencias más relevantes que en materia de derechos económicos, sociales y culturales emiten los más altos tribunales de Iberoamérica".

- **Proyecto Plan Iberoamericano de Estadística Judicial (PLIEJ):** "Constatamos los avances que ha tenido el portal web del PLIEJ a efecto de que sea de fácil consulta y de utilidad para los usuarios y usuarias; convocamos a todos los países a dotar de contenidos estadísticos al PLIEJ".

- **Segunda edición de las obras colectivas "Estructura y Competencia de las Cortes y Tribunales Supremos de Justicia en Iberoamérica" y "La Judicatura en Iberoamérica":** Constatamos la necesidad de contar con una publicación de referencia actualizada y de fácil acceso, a través de la cual cualquier interesado pueda conocer la estructura y funcionamiento básicos de los Poderes Judiciales de Iberoamérica".

- **Proyecto E Justicia (Tecnología de los poderes judiciales):** "Ponemos de relieve la importancia de perfeccionar las videoconferencias, expedientes y exhortos electrónicos, y de incrementar el uso de estas tecnologías para lograr una justicia de mayor calidad, rapidez y alcance";

- **Proyecto Lucha Contra La Corrupción:** "Valoramos, a la luz de la doctrina y los documentos internacionales sobre la materia, la importancia que tiene la lucha contra la corrupción, y reconocemos, por lo tanto, los efectos nocivos que esta produce en las instituciones públicas".

- **Proyecto Transparencia, Seguridad Jurídica para la Legitimidad del Juzgador:** "Afirmamos que la transparencia, la rendición de cuentas y la integridad son factores fundamentales para la prevención y el combate de los actos de corrupción que atentan contra el Estado de Derecho".

Finalmente, el Plan fue presentado y aprobado en general por el Pleno de Corte Suprema de Justicia.



MISIÓN, VISIÓN, VALORES Y EJES TRANSVERSALES

MISIÓN, VISIÓN, VALORES Y EJES TRANSVERSALES

Para abordar los diferentes aspectos de la filosofía institucional vinculados a la intencionalidad estratégica de la Corte Suprema de Justicia, se han seguido los lineamientos del Manual de Buenas Prácticas en Planificación Estratégica (MBPPE) formulado con base en la experiencia de los Poderes Judiciales de varios países y aprobado en el marco de la Cumbre Judicial Iberoamericana realizada en Santiago de Chile en el año 2014.

Seguidamente se presenta la definición de cada componente de acuerdo al MBPPE, para luego introducir las definiciones consensuadas en los talleres de planificación estratégica.

MISIÓN:

¿Quiénes somos, qué hacemos y para qué?

La misión es la razón de ser de la entidad, su fin o propósito fundamental es una declaración que le da el carácter constitutivo a la organización y a sus acciones, estableciendo un mandato con el que se fijan los propósitos fines y límites de la organización.

Debe ser concreta y sustantiva, con el fin de que en pocas palabras se logre identificar la función primordial y permanente por la cual fue constituida una organización.

VISIÓN:

¿Cómo queremos ser reconocidos?

La visión es una expresión de cómo quiere llegar a ser la entidad en un determinado momento; deben quedar reflejados los valores y principios de la organización que orientan y delimitan el marco de sus acciones y contener aspectos que permitan a los ciudadanos identificar qué pueden esperar de la entidad.

EJES TRANSVERSALES

Los ejes transversales se entienden como líneas que van a atravesar todas las áreas de una institución. También se entienden como un elemento principal que se relaciona con todo el quehacer de la institución.

Tomando como base la definición de estos conceptos en el mencionado documento MBPPE y luego de revisar las definiciones de estas declaraciones en el Plan 2011-2015 de la CSJ, a la vez de estudiar definiciones de los poderes judiciales de otros países, se han formulado y consensuando las siguientes definiciones:

MISIÓN

Administrar justicia oportuna, tutelando los derechos de las personas y poblaciones, resolviendo conflictos jurídicos con igualdad y transparencia, a fin de restaurar y mantener la paz social, en el marco del Estado Social de Derecho.

VISIÓN

Un poder del Estado independiente, accesible y confiable por la prestación de un servicio de justicia de excelencia, caracterizado por su autonomía, autarquía y eficiencia en su gestión y que contribuye eficazmente a la consolidación del Estado Social de Derecho.

VALORES

- Compromiso
- Independencia
- Transparencia
- Calidad y Eficiencia
- Honestidad

EJES TRANSVERSALES

- Accesibilidad
- Calidad en el servicio de administración de justicia
- Ética
- Igualdad
- Perspectiva de Género
- Respeto a los Derechos Humanos



OBJETIVOS Y MAPA ESTRATÉGICO

OBJETIVOS Y MAPA ESTRATÉGICO

Una vez definida la intencionalidad Estratégica (con la Misión, Visión, Valores y Ejes Transversales) se aplicaron varias herramientas para el análisis de la situación externa e interna. Estas incluyen el análisis FODA con la determinación de las principales Oportunidades y Amenazas externas y las Fortalezas y Debilidades internas.

Definida la matriz FODA se la utilizó como base para desarrollar el análisis MECA. Este es un acrónimo de las iniciales de las acciones que se deben realizar para responder a las cuatro variables del FODA:

Mejorar las Fortalezas
Explotar las Oportunidades
Corregir las Debilidades
Afrontar las Amenazas

En un siguiente paso y a partir de considerar todas las variables externas e internas, se identificaron y definieron los problemas críticos y/o grandes desafíos que debe enfrentar la Corte Suprema de Justicia en los próximos cinco años. Primeramente, se realizó el análisis a nivel global y luego a nivel de cada una de las dieciocho (18) Circunscripciones Judiciales de las dos Regiones (Oriental y Occidental o Chaco), varias de las cuales con identificación de sus desafíos específicos, diferentes a las demás Circunscripciones Judiciales.

Del mismo modo, se definieron las principales iniciativas estratégicas o programas de acción específicos para enfrentar estos desafíos, tanto a nivel nacional de toda la CSJ como en el nivel correspondiente a cada Circunscripción.

Este análisis precedente, en su conjunto, a su vez ha sido la base para la definición de los Objetivos Estratégicos que van a contribuir a cumplir con la Misión y alcanzar la Visión. Siguiendo la metodología establecida para la construcción del Cuadro de Mando Integral o Balanced Scorecard, los Objetivos Estratégicos de la Corte Suprema de Justicia se describen en un **Mapa Estratégico**, en el cual se muestran de forma sintetizada la composición y la interrelación de los elementos esenciales de la estrategia de la institución a través de la agrupación de estos objetivos en cuatro dimensiones o perspectivas definidas como:

- Perspectiva de los usuarios y de la comunidad
- Perspectiva de los recursos
- Perspectiva de los procesos
- Perspectiva de las Personas, la Organización y la Tecnología

Primeramente se presenta el listado de Objetivos Estratégicos para luego ver cómo se insertan estos mismos objetivos en el Mapa Estratégico.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS:

PERSPECTIVA DE LOS USUARIOS Y DE LA COMUNIDAD

1. Mejorar la prestación del servicio de justicia para la satisfacción de los usuarios.
2. Simplificar los trámites y cumplir los plazos procesales para contribuir a disminuir la mora judicial.
3. Facilitar el acceso a la Justicia.
4. Mejorar la transparencia y rendición de cuentas de la CSJ para prevenir los actos de corrupción.

PERSPECTIVA DE LOS RECURSOS

5. Obtener y gestionar un Presupuesto adecuado.
6. Optimizar la recaudación de los Recursos Propios.
7. Obtener apoyo de la Cooperación Internacional.
8. Conseguir financiamiento de los Organismos Multilaterales.
9. Mejorar la Eficiencia en el uso de los Recursos.

PERSPECTIVA DE LOS PROCESOS

Ámbito Jurisdiccional

10. Fortalecer los Mecanismos alternativos de resolución de conflictos.
11. Optimizar la gestión de los procesos judiciales.
12. Difundir y controlar la defensa de los Derechos Humanos y la perspectiva de género, en las políticas, sentencias, normativas y en el accionar de la CSJ.
13. Fortalecer la Cooperación Jurídica Internacional.

Gestión

14. Desarrollar el Sistema de Calidad y de Innovación.
15. Fortalecer el sistema de Planificación y Gestión Estratégica, Operativa y de Proyectos.

Administración y Control

16. Fortalecer los mecanismos del sistema de control interno en todos los niveles.
17. Mejorar la infraestructura edilicia y el aprovechamiento de los espacios físicos.

Información-Comunicación

18. Mejorar la Comunicación Interna y Externa.
19. Contar con información estadística accesible, relevante, confiable y actualizada.

Circunscripciones Judiciales

20. Fortalecer el funcionamiento y desempeño de las Circunscripciones Judiciales.

Relacionamiento

21. Mejorar la articulación intra e interinstitucional y con la sociedad civil.
22. Fortalecer la cooperación internacional ante los organismos y foros, regionales y globales.

PERSPECTIVA DE LAS PERSONAS, LA ORGANIZACIÓN Y LA TECNOLOGIA

23. Desarrollar y Fortalecer el Sistema Integral de Gestión de Personas.
24. Potenciar el uso de la Tecnología en los procesos judiciales.
25. Avanzar en el proceso de descentralización y cambio en el sistema de administración.

MAPA ESTRATÉGICO

En el Mapa Estratégico se pueden apreciar las relaciones de causa-efecto que se establecen entre los objetivos estratégicos. La base del Mapa Estratégico es la Perspectiva de las "Personas, la Organización y la Tecnología", la cual se define como esencial en la configuración de la estrategia institucional. El cumplimiento de los objetivos en esta perspectiva a su vez impulsa el logro de los objetivos correspondientes a las perspectivas colocadas más arriba. Por ejemplo, si se avanza en "Desarrollar y Fortalecer el Sistema integral de Gestión de Personas" este puede permitir facilitar que se alcancen las metas que se proponen los objetivos en la perspectiva de Procesos.

Del mismo modo, el "Avanzar en el proceso de descentralización y cambio en el sistema de administración" puede, a su vez, permitir el objetivo de "Fortalecer el funcionamiento y desempeño de las circunscripciones". Otro ejemplo serían los objetivos de "Fortalecer los Mecanismos alternativos de resolución de conflictos" y de "Optimizar la gestión de los procesos judiciales", que pueden incidir directamente en el Objetivo de "Disminuir la Mora" que se encuentra más arriba en la Perspectiva de los Usuarios y la Comunidad.

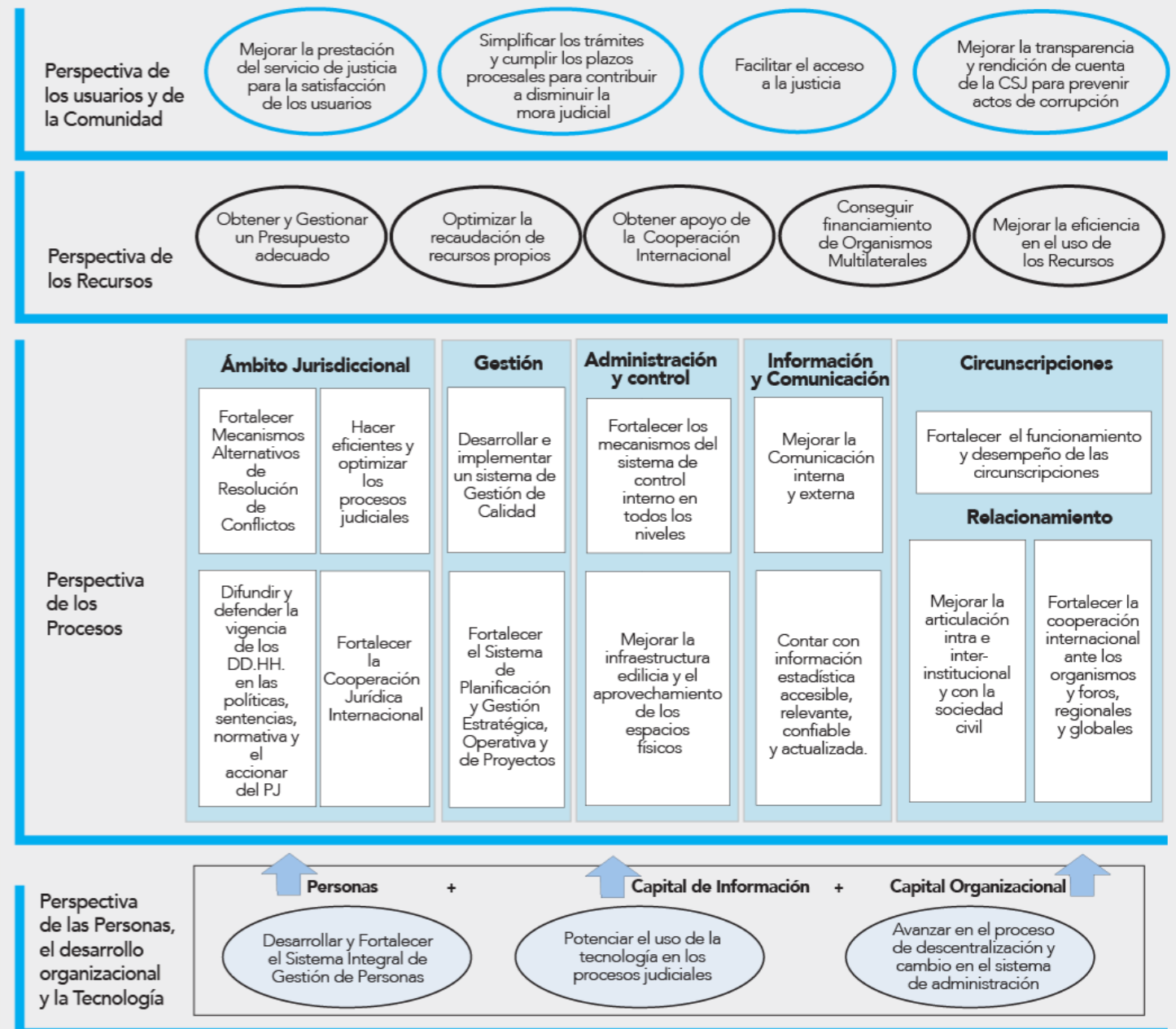
Esta relación de causa y efecto entre objetivos y perspectivas define la trazabilidad, que desde la gestión permitirá un mejor acompañamiento a las actividades más específicas, logro de las metas concretas y el necesario gerenciamiento integral de todas las decisiones que por su importancia condicionan las acciones de la Institución. A su vez, el logro de los objetivos permitirá mejorar el desempeño de la CSJ, **el mejoramiento de la imagen institucional y lo más importante: el mejoramiento sustancial de los servicios en el sistema de justicia y los demás factores identificados en los Ejes transversales de esta estrategia.**



MAPA ESTRATÉGICO

VISIÓN:

Un poder del Estado accesible y confiable por la prestación de un servicio de justicia de excelencia, caracterizado por su autarquía y la eficiencia en su gestión y que contribuye eficazmente a la consolidación del estado de derecho.





LÍNEAS DE ACCIÓN

LÍNEAS DE ACCIÓN

A continuación se presentan los resultados del trabajo de formulación de las líneas de acción a ser desarrolladas para cada uno de los objetivos estratégicos. Son lineamientos que permiten delinear el abordaje más adecuado de cada uno de los objetivos, que más adelante se van a concretizar a través de iniciativas o programas de acción más específicos. Las líneas de acción siguen la misma estructura del Cuadro de Mando Integral con base en las cuatro perspectivas del Mapa Estratégico.

PERSPECTIVA DE LOS USUARIOS Y DE LA COMUNIDAD

OE 1. Mejorar la prestación del servicio de justicia para la satisfacción de los usuarios

- L1.1. Definir el sistema para la medición de la satisfacción de los usuarios (escoger entre el método de Costa Rica o el de México).
- L1.2. Realizar las mediciones en todas las Circunscripciones Judiciales y fueros y con base en los resultados tomar las medidas de mejora continua (dentro del sistema de calidad) en el nivel de satisfacción de los usuarios.
- L1.3. Involucrar a los mismos usuarios en la búsqueda de soluciones para los inconvenientes y alcanzar mejores niveles de atención.

OE 2. Simplificar los trámites y cumplir los plazos para contribuir a disminuir la mora judicial.

- L2.1. Ajustar los indicadores utilizados en la experiencia piloto realizada en cinco Circunscripciones Judiciales y luego implementar las mediciones en todas las Circunscripciones Judiciales y en todos los fueros.
- L2.2. En función de los resultados, desarrollar las acciones pertinentes.
- L2.3. Identificar mecanismos de depuración de casos y discriminar los casos de acuerdo a su complejidad, en cada juzgado.

OE 3. Facilitar el acceso a la Justicia

- L3.1. Identificar áreas críticas que ponen de manifiesto las dificultades de acceso a la justicia (casos de comunidades indígenas, conflicto con comunidades en situación de pobreza, mora en resolución de casos de presos sin condena en situación de pobreza).
- L3.2. Establecer un sistema de control y auditoría de gestión judicial sobre estos casos.
- L3.3. Dar Cumplimiento a las recomendaciones de los Organismos Internacionales de Protección de los DDHH.
- L3.4. Desarrollar Políticas judiciales especializadas dirigidas a los distintos grupos vulnerables
- L3.5. Socializar los Indicadores con perspectiva de DDHH.
- L3.6. Implementar el control de convencionalidad en el desarrollo jurisprudencial.
- L3.7. Establecer programas de capacitación sobre la aplicación del control de convencionalidad a todos los fueros a través del Centro de Entrenamiento.

OE 4. Mejorar la transparencia y rendición de cuentas de la CSJ para prevenir los actos de corrupción

- L4.1. Desarrollar la política de accesibilidad de información.
- L4.2. Implementar la política de Gobierno Abierto.
- L4.3. Establecer los mecanismos de rendición de cuentas a la ciudadanía.
- L4.4. Publicar en la web el anuario estadístico del Poder Judicial.
- L4.5. Fortalecer los sistemas de recepción de denuncias y de protección de los denunciantes de hechos de corrupción.

L4.6. Desarrollar sistemas adecuados de seguimiento, evaluación e información pública sobre la situación y los resultados de los procesos contra personas involucradas en hechos de corrupción, en coordinación con el Ministerio Público.

L4.7. Identificar las deficiencias o vacíos del marco normativo penal y promover su mejoramiento y adecuación a las normas de las Convenciones contra la Corrupción.

L4.8. Realizar un seguimiento y difundir al público los resultados de los procesos a magistrados y fiscales involucrados en hechos de corrupción, sustanciados ante el Jurado de Enjuiciamiento de Magistrados.

L4.9. Mejorar los mecanismos de control e investigación a cargo de la Superintendencia del Poder Judicial (Sistema disciplinario, Auditoría de Gestión Judicial).

PERSPECTIVA DE LOS RECURSOS

OE 5. Obtener y Gestionar un Presupuesto Adecuado (F10)

- L5.1. Gestionar y obtener mayor presupuesto del Estado.
- L5.2. Promover la modificación de la Ley N° 1535/99 en el Congreso Nacional.
- L5.3. Mejorar la elaboración del anteproyecto de presupuesto.

OE 6. Optimizar la recaudación de los Recursos Propios (F30)

- L6.1. Actualizar las tasas judiciales para incrementar los ingresos de recursos propios.
- L6.2. Buscar los mecanismos para optimizar la recaudación de los recursos propios.

OE 7. Obtener apoyo de la Cooperación Internacional

- L7.1. Definir las necesidades prioritarias de fortalecimiento institucional que pueden ser atendidas con la cooperación internacional.
- L7.2. Elaborar los proyectos correspondientes para solicitar la cooperación.
- L7.3. Gestionar y obtener el apoyo de la Cooperación Internacional (USAID, UE, JICA, PNUD, etc.).
- L7.4. Sistema de la Base de Datos referente a las organizaciones cooperantes para poner a disposición de los juzgados y unidades técnicas, de modo que puedan recurrir a la cooperación para situaciones específicas.

OE 8. Conseguir financiamiento de los Organismos Multilaterales

- L8.1. Definir los proyectos de gran envergadura que van a requerir de financiamiento en los próximos años.
- L8.2. Desarrollar los proyectos a ser financiados.
- L8.3. Realizar las gestiones correspondientes ante los organismos multilaterales (BM, BID, CAF).

OE 9. Mejorar la Eficiencia en el uso de los Recursos

- L9.1. A través del examen de la ejecución presupuestaria buscar las oportunidades de mejora para optimizar el uso de los recursos.
- L9.2. Transparentar haciendo accesible al público toda la información relativa al uso de los recursos.
- L9.3. Desarrollar indicadores que permitan medir la eficacia en el uso de los recursos.

PERSPECTIVA DE LOS PROCESOS

Ámbito Jurisdiccional

OE 10. Fortalecer los Mecanismos alternativos de resolución de conflictos

- L10.1. Incentivar el uso de métodos de resolución alternativa de conflictos a través de difusión y capacitación.
- L10.2. Estimular la utilización de estos métodos en todas las Circunscripciones Judiciales.
- L10.3. Fortalecer la mediación como herramienta alternativa de resolución de conflictos y promover su obligatoriedad a través de los mecanismos pertinentes.
- L10.4. Descomprimir los juzgados, disminuir la mora judicial, como complemento de la justicia formal.
- L10.5. Proponer la modificación de la Ley 1879/2002, en concreto el capítulo de mediación, con la utilización de la iniciativa del Poder Judicial, para establecer su obligatoriedad.
- L10.6. Impulsar el uso de métodos de resolución alternativa de conflictos a través de difusión y capacitación, con énfasis en Poblaciones vulnerables.
- L10.7. Incremento en cantidad de jueces que utilicen la Mediación Judicial.
- L10.8. Formar abogados sobre Marco conceptual MASC.
- L10.9. Facilitar el acceso a Justicia (entendido como solución justa).

OE 11. Optimizar la gestión de los procesos judiciales

- L11.1. Desarrollar e implementar simplificación de procesos.
- L11.2. Elaborar e implementar manual de procedimientos del despacho judicial.
- L11.3. Plantear estrategias interinstitucionales
- L11.4. Priorizar procesos para la atención a los casos que afecten a las medidas cautelares.
- L11.5. Difundir roles de las partes o intervinientes para la mejor gestión.
- L11.6. Optimizar la intervención judicial de la Judicatura de Paz en casos penales
- L11.7. Realizar Auditoría de Gestión preventiva para detectar situaciones.

OE 12. Difundir y controlar la defensa de los Derechos Humanos y la perspectiva de género en las políticas, sentencias, normativa y el accionar de la CSJ

- L12.1. Desarrollar y fortalecer la prestación de una atención específica y especializada. Diseñar protocolos y procesos para el servicio y atención al usuario, con especial énfasis en personas en situación de vulnerabilidad.
- L12.2. Proseguir la difusión y controlar el cumplimiento de las 100 Reglas de Brasilia.
- L12.3. Promover e implementar lo que le corresponde al Poder Judicial con respecto al resarcimiento a las víctimas, en el marco de la justicia restaurativa.
- L12.4. Promover y priorizar la asistencia a víctimas y la no revictimización.
- L12.5. Proseguir y fortalecer la implementación de la Política de Género del Poder Judicial, articulados con políticas de Estado.
- L12.6. Promover y facilitar el acceso al derecho a la identidad con énfasis en mujeres, niños, niñas y adolescentes, en articulación con las instituciones responsables.
- L12.7. Hacer cumplir el Derecho Consuetudinario, que incluye el Convenio 169 de la OIT sobre pueblos indígenas.
- L12.8. Ampliar las competencias de los Jueces de Paz en relación a: prestación alimenticia, medidas cautelares de niños/as y adolescentes, legislación agraria y ambiental.
- L12.9. Extender y fortalecer el servicio de los facilitadores incorporando efectivamente a la estructura institucional a nivel nacional.
- L12.10. Contar con órgano de apoyo técnico y equipo interdisciplinario con cobertura nacional.

OE 13. Fortalecer la Cooperación Jurídica Internacional.

- L13.1. Fortalecer la asistencia jurídica en materia penal y no penal.
- L13.2. Aplicar convenios en materia de restitución internacional de menores.
- L13.3. Promover las comunicaciones judiciales directas.
- L13.4. Promover oportunidades de capacitación internacional en el área jurisdiccional.

Gestión

OE 14. Desarrollar el Sistema de Gestión de Calidad y de Innovación

- L14.1. Diagnosticar el Programa de construcción del sistema de gestión basado en procesos.
- L14.2. Desarrollar e implementar el sistema de gestión basado en procesos.
- L14.3. Diseñar participativamente e implementar el sistema de gestión de calidad del PJ.
- L14.4. Formular e implementar el programa de gestión de la Innovación.
- L14.5. Formular e implementar el programa de gestión del Conocimiento.

OE 15. Fortalecer el Sistema de Planificación y Gestión Estratégica, Operativa y de Proyectos

- L15.1. Instalar la cultura estratégica que incluye la difusión, monitoreo, evaluación y actualización permanente del Plan Estratégico y Plan Operativo institucional o integrar los planes, programas y proyectos y el accionar institucional en función a los objetivos estratégicos.
- L15.2. Revisar y reasignar los recursos materiales y humanos para la puesta en marcha del plan estratégico institucional.
- L15.3. Desarrollar los indicadores y realizar las mediciones que permitan hacer un monitoreo y seguimiento de la estrategia.
- L15.4. Realizar evaluaciones semestrales sobre la marcha del Plan y realizar los ajustes que correspondan para el logro de los objetivos.
- L15.5. Establecer las instancias responsables de las funciones técnicas y de las funciones de evaluación y seguimiento.
- L15.6. Establecer el desarrollo de las actividades dentro de la gestión de proyectos, considerando las instancias responsables de las funciones técnicas y de las funciones de evaluación y seguimiento, con un sistema de reporte propio previsto en el PEI y el POA.

Administración y Control

OE 16. Fortalecer los mecanismos del sistema de control interno en todos los niveles

- L16.1. Reforzar los mecanismos de control y supervisión.
- L16.2. Desarrollar el sistema de integridad y ética institucional.

OE 17. Mejorar la infraestructura edilicia y el aprovechamiento de los espacios físicos

- L17.0. Contar con ambientes saludables físicos y humanos.
- L17.1. Redistribuir algunos espacios para una mejor organización.
- L17.2. Remodelar las estructuras físicas en mal estado.
- L17.3. Disponer de áreas especiales para ubicar internos, testigos o víctimas.
- L17.4. Adaptar los accesos para las personas con discapacidad.
- L17.5. Priorizar la inversión en nueva infraestructura para los juzgados de paz con instalaciones precarias.
- L17.6. Aplicar tecnología para facilitar la accesibilidad en infraestructura física.

Información y Comunicación

OE 18. Mejorar la Comunicación Interna y Externa

L18.1. Relevar y diagnosticar las distintas dependencias del Poder Judicial y sus Circunscripciones Judiciales con encargados comunicacionales y el uso que realizan de la comunicación según los objetivos buscados por este plan estratégico 2016 - 2020.

L18.2. Realizar un diagnóstico del desarrollo de la comunicación externa del PJ y su efectividad según los objetivos buscados por este plan estratégico 2016-2020.

L18.3. Diseñar e implementar un plan estratégico comunicacional anual teniendo como base los diagnósticos previos.

L18.4. Realizar cursos de capacitación/inducción en cuanto a identidad organizacional a todas las dependencias del PJ y sus circunscripciones judiciales.

L18.5. Fortalecer el equipo de RRHH de Comunicación del Poder Judicial, con un abordaje descentralizado.

L18.6. Fortalecer la comunicación interna y externa efectiva del Poder Judicial y posicionarlo como Poder del Estado eficaz en el cumplimiento de su misión y transparente en su accionar ante la ciudadanía.

OE 19. Contar con información estadística accesible, relevante, confiable y actualizada.

L19.1. Contar con información veraz y oportuna para el monitoreo y la toma de decisiones con base en un sistema estadístico integral e informatizado.

L19.2. Fortalecer la Dirección de Estadística (debe tener una orientación de centro de información del PJ).

L19.3. Dar el soporte informático necesario para lograr el objetivo propuesto.

L19.4. Desarrollar políticas de información para todos los ámbitos y niveles.

Circunscripciones Judiciales

OE 20. Fortalecer el funcionamiento y desempeño de las Circunscripciones Judiciales

L20.1. Atender los problemas específicos de cada Circunscripción Judicial y direccionar la ejecución del presupuesto hacia las materias jurídicas que atienden los casos de mayor conflictividad de acuerdo a cada región.

L20.2. Mejorar la rendición de cuentas de las Circunscripciones Judiciales utilizando el Plan Operativo Anual como elemento de rendición.

L20.3. Avanzar con el mejoramiento de la infraestructura de los Juzgados de Paz para un mejor acceso a la justicia.

L20.4. Analizar la conformación de los Consejos de Administración de las Circunscripciones Judiciales así como la duración de sus mandatos.

L20.5. Fortalecer la capacitación de los Magistrados y Funcionarios Judiciales.

L20.6. Mejorar la coordinación con las demás instituciones involucradas en las acciones relacionadas con los procesos judiciales.

Relacionamiento

OE 21. Mejorar la articulación intra e interinstitucional y con la sociedad civil

L21.1. Crear un mecanismo permanente de Relaciones Interinstitucionales con otros organismos del sistema de justicia.

L21.2. Desarrollar un Plan de Acción Integrado de las diversas instancias que forman parte del sistema de justicia.

L21.3. Definir objetivos y metas conjuntas, con un sistema de indicadores para monitoreo y seguimiento.

L21.4. Establecer una instancia de coordinación permanente de las instituciones.

L21.5. Crear un espacio abierto para la recepción de inquietudes con integrantes y representantes de la sociedad civil.

OE 22. Fortalecer la Cooperación Internacional ante los organismos y foros regionales y globales.

L22.1. Continuar con la cooperación y concertación entre los Poderes Judiciales Iberoamericanos.

L22.2. Fortalecer los mecanismos de integración en el ámbito regional.

L22.3. Propiciar la presencia de la CSJ ante los foros y redes intercontinentales.

PERSPECTIVA DE LAS PERSONAS, LA ORGANIZACIÓN Y LA TECNOLOGÍA

OE 23. Mejorar y Fortalecer el Sistema Integral de Gestión de Personas

L23.1. Desarrollar un sistema transparente de admisión a través de los concursos abiertos de oposición y de promoción a través de la evaluación de desempeño.

L23.2. Potenciar la capacitación permanente y sistemática de magistrados y funcionarios.

L23.3. Perfeccionar el sistema de evaluación de desempeño.

L23.4. Desarrollar el sistema de la carrera judicial y de la carrera administrativa judicial.

L23.5. Proponer la sanción y promulgación de la Ley de Carrera Judicial y administrativa de magistrados y funcionarios.

OE 24. Potenciar el uso de la Tecnología en los procesos judiciales

L24.1. Fortalecer el proceso de informatización de la gestión judicial, que permita un control integral del accionar institucional e implementar un sistema de gestión electrónica judicial a nivel nacional.

L24.2. Avanzar gradualmente hacia el expediente electrónico con el desarrollo de productos que van conformando dicho expediente electrónico. Meta: en 5 años contar con el expediente electrónico plenamente implementado.

L24.3. Utilizar el soporte informático para avanzar en la implementación de la política de datos abiertos.

L24.4. Proporcionar servicios de información formulados con la participación de los mismos usuarios (en su lenguaje).

OE 25. Avanzar en el proceso de descentralización y cambio en el sistema de administración

L25.1. Avanzar la gestión administrativa descentralizada hacia la eficiencia y transparencia, enfocada a responder las necesidades institucionales con énfasis al sector jurisdiccional.

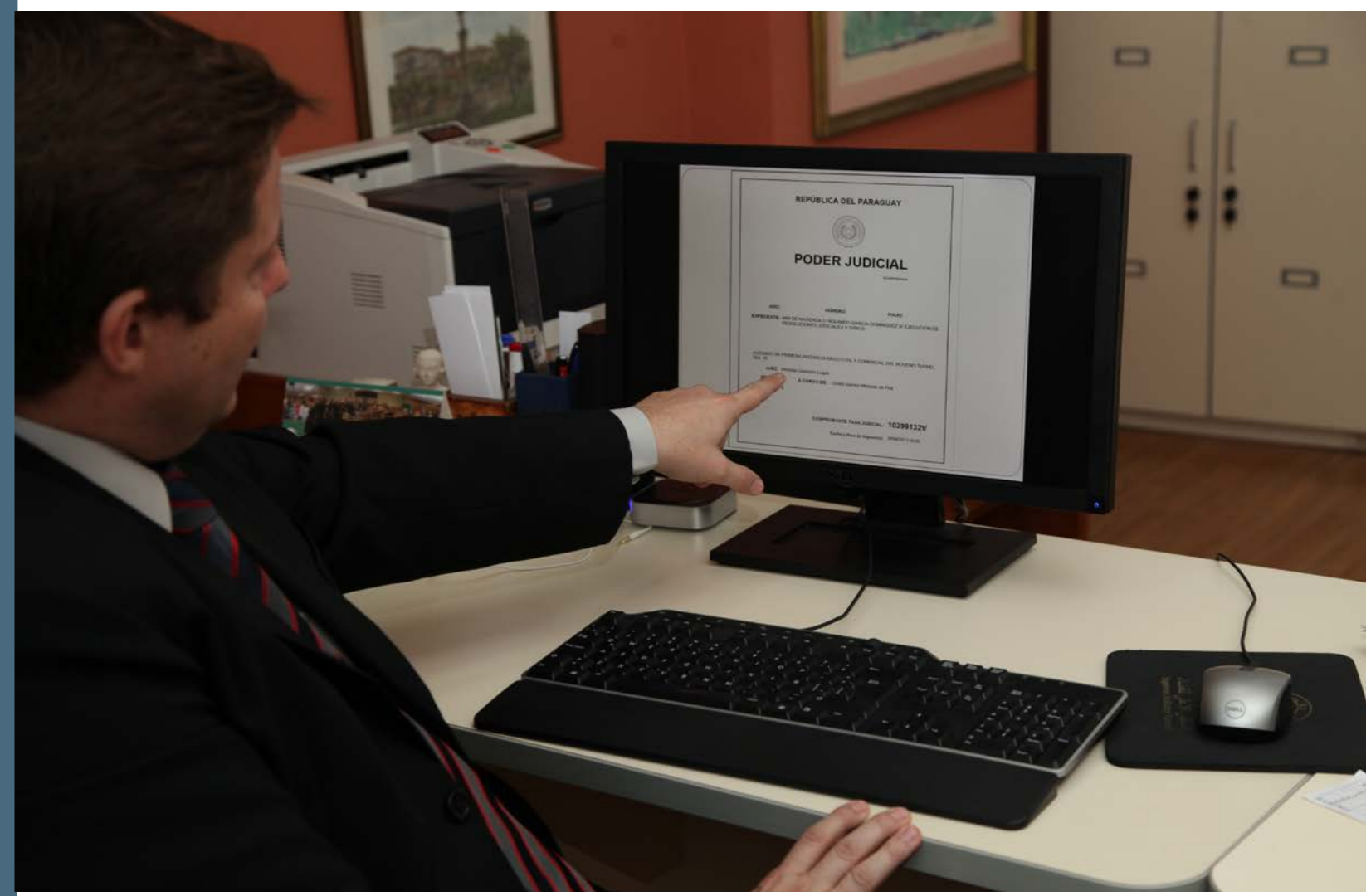
L25.2. Consolidar el proceso de descentralización y lograr la presencia institucional efectiva en zonas estratégicas a nivel nacional y con énfasis en zonas rurales y de mayor conflictividad social e inseguridad.

L25.3. Dotar de todos los avances a las Circunscripciones Judiciales en materia de TICs desarrollados en la capital a fin de homogeneizar los sistemas informáticos para los diversos procesos jurisdiccionales, de apoyo y administrativo.

L25.4. Avanzar en el proceso de la descentralización administrativa de las Circunscripciones Judiciales del Chaco Paraguayo.

L25.5. Fortalecer el funcionamiento de las oficinas de Recursos Humanos de las Circunscripciones Judiciales del País.

L25.6. Delegar las funciones en cuanto a la resolución de ciertos casos menores en materia de régimen disciplinario.



CUADRO DE INDICADORES,
METAS Y PROGRAMAS DE ACCIÓN

CUADRO DE INDICADORES, METAS Y PROGRAMAS DE ACCIÓN

Finalmente, avanzando hacia un mayor nivel de concreción y siguiendo la metodología del Cuadro de Mando Integral o Balanced Scorecard, se presenta el cuadro, nuevamente ordenado de acuerdo a las cuatro perspectivas, en el cual para cada objetivo estratégico se establece el indicador, la meta, las iniciativas estratégicas o programas de acción que van a permitir alcanzar dichas metas y a su vez la unidad responsable de su ejecución.

PLAN ESTRATÉGICO DE LA CORTE SUPREMA DE JUSTICIA CUADRO DE MANDO INTEGRAL

OBJETIVOS	INDICADORES	METAS 2016-2017	METAS 2018-2020	INICIATIVAS	RESPONSABLE
PERSPECTIVA DE LOS USUARIOS Y DE LA COMUNIDAD					
OE 1. Mejorar la prestación del servicio de justicia para la satisfacción de los usuarios	Grado de Satisfacción de los usuarios	Se definirá la línea de base basada en la primera encuesta de satisfacción de usuarios	Incrementar la línea de base en 5% anual	Encuesta a usuarios	CS-CSJ
OE2. Simplificar los trámites y cumplir los plazos procesales para contribuir a disminuir la mora judicial	Tasa de Resolución	2016: > 90% 2017: > 95%	2018: > 100% 2019: > 105% 2020: > 110%	Programa de utilización de indicadores de mora en todas las instancias de la CSJ	CS-CSJ
	Tasa de Pendencia	2016: < 4 2017: < 3.5	2018: < 3.25 2019: < 3.00 2020: < 2.75		
	Tasa de Congestión	2016: < 5 2017: < 4.5	2018: < 3.25 2019: < 3.00 2020: < 2.75		
	% de procesados adultos sin condena	base 2015 = 78% 2016: < 75% 2017: < 70%	2018: < 65% 2019: < 60% 2020: < 55%		
	% de procesados adolescentes sin condena	Se definirá en función a la línea de base con la primera medición	Ídem		
OE3. Facilitar el Acceso a la Justicia	% de avance en el Plan de Acceso a la Justicia	>80%		Plan de Acceso a la Justicia	CS-CSJ SNFJ
OE4. Mejorar la transparencia y la Rendición de Cuentas de la CSJ	% de avance en el Plan de Transparencia, Accesibilidad a la Información y Rendición de Cuentas.	>80%		Plan de Transparencia, Accesibilidad a la Información y Rendición de Cuentas. Mapa de Transparencia	CS-CSJ DTAI DCyAJI CAJ

OBJETIVOS	INDICADORES	METAS 2016-2017	METAS 2018-2020	INICIATIVAS	RESPONSABLE
PERSPECTIVA DE LOS RECURSOS					
OE 5. Obtener y Gestionar un Presupuesto Adecuado (F10)	% participación en el PGN	>3%	Mejora continua	Programa de ejecución presupuestaria	CAJ
	% de incremento en relación al presupuesto del año anterior	>5% de incremento anual			
OE 6. Optimizar la recaudación de Recursos Propios (F30)	Aumento en la participación de la CSJ en la distribución de los ingresos judiciales	% a definir en función a la línea de base	Mejora continua	Anteproyecto de modificación de Ley	CAJ
OE 7. Obtener Apoyo de la Cooperación Internacional	Cantidad de nuevos convenios firmados y en ejecución al año	2 (anual)	2 (anual)	Conformación y puesta en marcha de la Mesa de Cooperantes	DCyAJI
OE 8. Conseguir financiamiento de los Organismos Multilaterales	Grado de avance en el Programa de financiamiento de proyectos de envergadura	100% de lo programado para el año	100% de lo programado para el año	Programa de financiamiento de proyectos de gran envergadura	CS-CSJ CAJ
OE 9. Mejorar la Eficiencia en el uso de los recursos	% de mejora en el promedio de costo de casos resueltos	Definir metas luego de verificación de la línea de base.	100% de lo programado para el año	Programa de optimización en el uso de los recursos	CS-CSJ DEJ CAJ
	% de ejecución presupuestaria	>90%			

OBJETIVOS	INDICADORES	METAS 2016-2017	METAS 2018-2020	INICIATIVAS	RESPONSABLE
PERSPECTIVA DE LOS PROCESOS					
OE 10. Fortalecer los Mecanismos Alternativos de Resolución de Conflictos	% de incremento en casos ingresados a la Dirección de Mediación % de incremento en el número de casos resueltos por medios alternativos	100% de lo programado para el año 100% de lo programado para el año	100% de lo programado para cada año 100% de lo programado para cada año	Programa de Mediación – Dirección de Mediación	CS-CSJ DM DPD
OE 11. Optimizar la Gestión de los Procesos Judiciales	% de avance en el Programa de Optimización de la Gestión de los Procesos Judiciales	100% de lo programado para cada año	100% de lo programado para cada año	Programa de Optimización de la Gestión de los procesos judiciales	CS-CSJ
OE12. Difundir y controlar la defensa de los Derechos Humanos y la perspectiva de género, en las políticas, sentencias, normativas y el accionar de la CSJ	% de avance en las actividades programadas en el Plan de Derechos Humanos	100% de lo programado para cada año	100% de lo programado para cada año	Programa de Derechos Humanos	CS-CSJ DDH
OE 13. Fortalecer la Cooperación Jurídica Internacional	Grado de avance en el Plan de Fortalecimiento de la Cooperación Jurídica Internacional	100% de lo programado para el año	100% de lo programado para cada año	Plan de Fortalecimiento de la Cooperación Jurídica Internacional	DCyAJI
OE 14. Desarrollar el Sistema de Gestión de Calidad y de Innovación	% de avance en el Desarrollo del Sistema de Calidad en relación a lo programado para el año. % de avance en el Sistema de Gestión de Innovación % de avance en el Sistema de Gestión del Conocimiento	100% de lo programado para cada año 100% de lo programado para cada año 100% de lo programado para cada año	100% de lo programado para cada año 100% de lo programado para cada año 100% de lo programado para cada año	Programa de Desarrollo de Sistema de Calidad Programa de Desarrollo del Sistema de Innovación Programa de Desarrollo del Sistema de Gestión del Conocimiento	CS CSJ UATP DGAGJ

OE 15. Fortalecer el Sistema de Planificación Estratégica, Operativa y de Proyectos	% de avance en el Programa de Fortalecimiento PEI –POA- Proyectos	100% de lo programado para cada año	100% de lo programado para cada año	Programa de Fortalecimiento de Sistema de Planificación del PEI, POA y proyectos	CAJ DP
OE 16. Fortalecer los mecanismos de control interno en todos los niveles	% de avance en la implementación del MECIP	100% de lo programado para cada año	100% de lo programado para cada año	Protocolo de Coordinación del Programa de MECIP	CS-CSJ CAJ DGO Comités de MECIP CCI
OE 17. Mejorar la infraestructura edilicia y el aprovechamiento de los espacios físicos	Grado de avance en el plan de infraestructura	100% de lo programado para cada año	100% de lo programado para cada año	Plan de Infraestructura	CAJ DGAF DPD DIF DTIC
OE 18. Mejorar la comunicación interna y externa	Grado de avance en el Plan Integral de Comunicación Cantidad de noticias generadas de modo propio en los medios Cantidad de visitas al portal web de la CSJ Cantidad anual de consultas evacuadas por el servicio de información al público cantidad de seguidores en redes sociales	100% de lo programado para cada año 100% de lo programado para cada año 100% de lo programado para cada año 10% de incremento en la cantidad de consultas en relación al año anterior 10% de incremento en la cantidad de seguidores en redes sociales	100% de lo programado para cada año 100% de lo programado para cada año 100% de lo programado para cada año 10% de incremento en la cantidad de consultas en relación al año anterior 10% de incremento en la cantidad de seguidores en redes sociales	Plan Integral de Comunicación	CS-CSJ DIRCOM CAJ DTIC DPD

OE 19. Contar con información estadística accesible, relevante, confiable y actualizada	Grado de implementación del sistema estadístico integral Grado de satisfacción de los usuarios internos y externos con la accesibilidad, veracidad y actualización de la información estadística disponible	% de avance del sistema de implementación estadístico integral Definir las metas con base en la línea de base que surja de la primera encuesta	100% de lo programado para cada año 5 % de incremento anual sobre la línea de base	Programa de fortalecimiento del sistema estadístico Diseño y aplicación de encuesta de satisfacción	CS-CSJ DEJ DIRCOM CAJ DTIC DPD
OE 20. Fortalecer el funcionamiento y desempeño de las Circunscripciones Judiciales	Grado de avance en el Plan de Desarrollo de las Circunscripciones Judiciales	100% de lo programado para cada año	100% de lo programado para cada año	Plan de Desarrollo de las Circunscripciones Judiciales	CS-CSJ CAJ DGAF DCCJ
OE 21. Mejorar la articulación intra e interinstitucional y con la sociedad civil	Grado de avance en el Plan de Acción Conjunto e Integrado de las instancias del sistema de justicia	100% de lo programado para cada año	100% de lo programado para cada año	Plan de Acción Conjunto e Integrado de las Instancias del sistema de Justicia	Presidencia de la CSJ
OE22. Fortalecer la cooperación internacional ante los organismos regionales y globales	Grado de avance en el Plan de Fortalecimiento de la cooperación internacional ante organismos regionales y globales	100% de lo programado para cada año	100% de lo programado para cada año	El Plan de Fortalecimiento de la cooperación internacional ante organismos regionales y globales	DCyAJI

OBJETIVOS	INDICADORES	METAS 2016-2017	METAS 2018-2020	INICIATIVAS	RESPONSABLE
PERSPECTIVA DE LAS PERSONAS, LA ORGANIZACIÓN Y LA TECNOLÓGICA					
OE 23. Desarrollar y fortalecer el Sistema Integral de Gestión de Personas	% de Avance en el Plan de Desarrollo y Fortalecimiento del Sistema Integral de Gestión de Personas	100% de lo programado para el año	100% de lo programado para el año	Plan de Desarrollo y Fortalecimiento del Sistema Integral de Gestión de Personas	P-CSJ CS-CSJ DGRRHH
	% de avance en el Plan Anual de Capacitación	100% de lo programado para el año	100% de lo programado para el año	Programa de Capacitación	CS-CSJ CIEJ
	% de avance en lo ejecutado/ programado para el año en el Plan de Carrera Judicial	100% de lo programado para el año	100% de lo programado para el año	Plan de Carrera Judicial (PCJ)	CS-CSJ DGRRHH
OE 24. Potenciar el uso de la Tecnología en los procesos judiciales	Grado de avance en el Plan de Desarrollo e Implementación de TIC's	100% de lo programado para el año	100% de lo programado para el año	Plan de Desarrollo e Implementación de TIC's	CAJ DTIC
OE 25. Avanzar en el proceso de descentralización y cambio en el sistema de administración	Grado de avance en lo planificado, programado en el Plan de Cambio en la Gestión Administrativa y Descentralización	100% de lo programado para cada año	100% de lo programado para cada año	Plan de Cambio en la Gestión Administrativa y Descentralización	CAJ

SIGLAS

CACJ:	Consejo de Administración de las Circunscripciones Judiciales
CAJ:	Consejo de Administración Judicial
CIEJ:	Centro Internacional de Estudios Judiciales
CS-CSJ:	Consejo de Superintendencia de la Corte Suprema de Justicia
DCyAJI:	Dirección de Cooperación y Asistencia Judicial Internacional de la Corte Suprema de Justicia de la República del Paraguay
DIRCOM:	Dirección de Comunicación
DCCJ:	Dirección de Coordinación de Circunscripciones Judiciales
DM:	Dirección de Mediación
DEJ:	Dirección de Estadísticas Judiciales
DGAGJ:	Dirección General de Auditoría de Gestión Judicial
DGO:	Dirección de Gestión Organizacional
DI:	Dirección de Infraestructura
DTAI:	Dirección de Transparencia y Acceso a la Información Pública
DTIC:	Dirección de Tecnologías de la Información y la Comunicación
DDH:	Dirección de Derechos Humanos
DGAF:	Dirección General de Administración y Finanzas
DGRRHH:	Dirección General de Recursos Humanos
DPD:	Dirección de Planificación y Desarrollo
MASC:	Método Alternativo de Solución de Conflicto
P- CSJ:	Pleno de la Corte Suprema de Justicia
PNG:	Presupuesto General de la Nación
SNFJ:	Sistema Nacional de Facilitadores Judiciales
UATP:	Unidad de Apoyo Técnica Penal y No Penal

DIRECCIÓN PERMANENTE:

Dra. Alicia Beatriz Pucheta de Correa
Presidenta de la Corte Suprema de Justicia

ORIENTACIÓN TÉCNICO-ADMINISTRATIVA

Consejo de Administración Judicial
Dirección de Planificación y Desarrollo de la CSJ

CONSULTORES PRINCIPALES DEL PROYECTO

Ms. Econ. José Félix Bogado Tábacman (Coord.)
Dr. Orlando Andrés Pérez
Arq. Romy Mabel Vaesken Tribucio
Lic. Rubén Darío Narváez
Abg. Enrique Sosa Arrúa
Dr. Gustavo Becker

COOPERACIÓN Y ASISTENCIA TÉCNICA

Esta publicación fue posible gracias al apoyo del Programa de Democracia y Gobernabilidad de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID), implementado por el Centro de Estudios Ambientales y Sociales (CEAMSO).

El contenido es responsabilidad de sus autores y no representa la posición u opinión de la USAID o del Gobierno de los Estados Unidos de América.

Diseño, diagramación y corrección de estilo:
Dirección de Comunicación de la CSJ/ Be.akaruvicha



CORTE
SUPREMA
DE JUSTICIA



USAID
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS
UNIDOS DE AMÉRICA



CEAMSO

Centro de Estudios Ambientales y Sociales