



INFORME TÉCNICO

Las opiniones vertidas en este informe técnico son de exclusiva responsabilidad de quienes las emiten y no representan necesariamente, el pensamiento de los Organismos Internacionales de Cooperación u otras instituciones que se mencionan.

Se puede reproducir y traducir parcialmente el texto publicado siempre que se indique la fuente.

Contactos: cej@cej.org.py

www.cej.org.py

Síguenos en:





PROPUESTA CONSEJO SUPERIOR DE ADMINISTRACIÓN DEL PODER JUDICIAL ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

- 1) Integración y Procedimiento básico para la selección de sus Miembros
- 2) Organización y Funciones
- 3) Organización y Funciones básicas de la Gerencia Superior
- 4) Nuevo Organigrama Administrativo y General del Poder Judicial.
- 5) Programa de Capacitación interna
- 6) Programa de divulgación interna y externa
- 7) Hoja de Ruta

Mayo 2012



Índice

<i>Contenido</i>	<i>No. de Página</i>
<i>Introducción</i>	<i>3</i>
1. El Consejo: Integración y procedimientos básicos para la selección de sus miembros.	<i>12</i>
2. Organización y Funciones del Consejo.	<i>19</i>
3. Organización y Funciones básicas de la Gerencia Superior.	<i>31</i>
4. Organigramas.	<i>34</i>
5. Programa de Divulgación.	<i>40</i>
6. Programa de Capacitación Interna al personal de Poder Judicial.	<i>41</i>
7. Hoja de Ruta a seguir.	<i>42</i>
8. Bibliografía.	<i>44</i>
9. Anexo	<i>45</i>



Introducción

Esta es una propuesta organizativa y de funciones para crear el Consejo Superior de Administración del Poder Judicial y la Gerencia Superior de Administración, en acatamiento a lo dispuesto por la Corte Suprema de Justicia, a través del Consejo de Superintendencia de Justicia en el mes de Diciembre del 2011- Resolución No. 2746 del 12 de Diciembre del 2011.

Esta propuesta y la Resolución del Consejo de Superintendencia de Justicia ratificada por la Corte Suprema de Justicia, obedecen al objetivo institucional fijado por Ésta, de promover la implementación de mecanismos organizativos y de gestión que propendan a reducir el tiempo que actualmente dedican Ministras y Ministros de la Corte Suprema de Justicia a la atención y resolución de cuestiones de índole administrativo en general.

Para alcanzar ese propósito se han venido generando informes y propuestas sobre el estado de situación del gobierno administrativo en el Poder Judicial, así como recomendaciones a la Corte Suprema de Justicia para crear un gobierno administrativo de nivel superior, que se encargara de atender y resolver en materia administrativa y financiera en general. Estos informes y las propuestas han sido presentados y aprobados por la Corte Suprema de Justicia en su momento, dando origen a los pasos siguientes. El último paso de la fase de diseño consiste, precisamente, en acatar lo dispuesto por el Consejo de Superintendencia de Justicia en la citada Resolución que fue posteriormente confirmada por la Corte Suprema de Justicia.

Así, esta propuesta comprende a) La integración y procedimientos básicos para la selección de los miembros del Consejo; b) La organización y sus principales funciones; c) La organización y funciones básicas de una Gerencia Superior, ya sea a través de la designación de un Gerente o de la redefinición estructural de la actual Dirección General de Administración de Finanzas ; d) Los Organigramas del ámbito administrativo considerando los cambios organizacionales propuestos; e) Un programa de Divulgación; f) Un programa de capacitación interna al personal del ámbito

administrativo del Poder Judicial; y g) una Hoja de Ruta con la sugerencia de las acciones siguientes.

Su implementación pretende separar las funciones jurisdiccionales de las administrativas a cargo hoy en día de la Corte Suprema de Justicia y de los Ministros de la Corte Suprema de Justicia, creando un Consejo Superior de Administración y una Gerencia Administrativa. Con ello, además de completar y modernizar la estructura funcional del Poder Judicial, se evita que los Ministros y la misma Corte Suprema de Justicia, deban emplear altos porcentajes de su tiempo en atender y resolver en cuestiones administrativas y financieras de toda índole, en detrimento de un sistema de administración de justicia eficaz y oportuno.

Simultáneamente la propuesta pretende dar una respuesta a la necesidad que tiene la organización judicial de contar con un ámbito administrativo definido, identificado y funcional, que oriente y que mejore a la vez la transparencia de las funciones administrativas y financieras en el Poder Judicial.

Desde el punto de vista organizacional la propuesta considera con su diseño, respuesta a diferentes manifestaciones de modernización administrativa, planteadas por personal del área con relación a la necesidad de que exista dentro de la organización una estructura administrativa a nivel superior para el ámbito administrativo; circunstancia que no se da a la fecha de presentar esta propuesta, y que genera en el personal dedicado a todas estas importantes tareas diferentes sentimientos. Líneas abajo se resumen las respuestas del personal.

Esta propuesta presenta la constitución, organización y funciones de lo que sería un Consejo Superior de Administración Judicial y una Gerencia Superior de Administración, con base en todos los antecedentes estudiados y en las aprobaciones dadas por la Corte Suprema de Justicia desde el año 2011. Ella contiene al menos dos alternativas organizacionales de respaldo al Consejo y a la Gerencia a partir de las decisiones que en su momento deberá tomar la Corte Suprema de Justicia, dado que ya existe en la organización una Dirección General de Administración y Finanzas.

Sin embargo, una vez aprobada la implementación de esta nueva organización administrativa superior se recomienda que se revise la organización de las direcciones y departamentos que dependerán de este Consejo y de esta Gerencia, para adaptarlos al nuevo modelo funcional y para evitar duplicidades de funciones, autoridades y mandos; así como que se elaboren manuales de organización, funciones y procedimientos para el ámbito administrativo; manuales que hoy en día no existen y que son de gran necesidad.

El funcionamiento del Consejo Superior de Administración y de la Gerencia Superior de Administración fortalecerán la democratización y la participación y la representación de las diferentes instancias que componen la organización; fortalece la transparencia de la gestión administrativa y financiera del Sector y reduce riesgos de corrupción.

Su naturaleza

El Consejo Superior de Administración será un órgano superior -máxima autoridad en materia administrativa, salvo disposiciones expresas de ley- que actúa por delegación de la CSJ- y a quien corresponderá la administración general de los recursos humanos, financieros, tecnológicos y materiales, destinados al Poder judicial para el funcionamiento del servicio de justicia.

Como órgano máximo de gestión administrativa a nivel de gobierno superior del Poder Judicial, que ejercerá por delegación de la Corte Suprema de Justicia las funciones administrativas y financieras en general, tiene como objetivo general el coadyuvar a asegurar la independencia judicial, la eficiencia, la eficacia, la racionalización del trabajo y la transparencia de la gestión institucional, en procura de un servicio público de administración de justicia oportuna y de calidad, que garantice el Estado de Derecho y la vigencia del sistema democrático de gobierno.

La Corte Suprema de Justicia se reserva, sin embargo, la facultad superior de gobierno, es decir, el dictado de las políticas institucionales, la aprobación de planes estratégicos y de disposiciones reglamentarias, la aprobación del presupuesto institucional y el régimen de sanciones a

través del Consejo de Superintendencia de Justicia, pero sustrayéndola de la necesidad de atender y resolver sobre la mayor parte de los actos administrativos y financieros que hacen a casos concretos en aplicación a la ejecución del presupuesto, planes estratégicos y políticas, aprobados por la CSJ.

En la conformación de este órgano administrativo tendrán representación la Corte Plena a través del Presidente o un Ministro o Ministra que se designe, que será quien lo presida, y las diferentes instancias de jueces y de personal administrativo que conforman la organización judicial.

Esta conformación asegura representatividad y democratización institucional para la toma de decisiones de asuntos administrativos y financieros; genera una mayor transparencia de la gestión de la administración, y provoca una mayor participación y compromiso en la ejecución y aplicación de estrategias en materia administrativa y financiera en general.

El funcionamiento de este órgano administrativo del Poder Judicial garantizará a los jueces de la República un mayor respaldo administrativo, oportuno y eficaz, necesario para el adecuado cumplimiento de sus funciones.

La situación de la Administración en los sistemas judiciales¹

La importancia de un gobierno administrativo

Si la idea de *gobierno* del sistema judicial o de sus instituciones no ha tenido arraigo, mucho menos aún lo ha tenido el concepto de administración de éstas o la necesidad de que esa administración tenga un nivel de gerenciamiento adecuado. Por otra parte, dado el contexto rígido -y a veces primitivo- de *Administración* (que se maneja en el entorno judicial)², ha sido muy usual que se confunda la idea de gobierno con las de gerenciamiento y administración, y suele ocurrir que se dedique tiempo a problemas administrativos creyendo que son asuntos de

¹ Tomado del texto: De las “Repúblicas aéreas” al Estado de Derecho. Binder/Obando

² Lo indicado en paréntesis no pertenece al original de referencia sino al autor de este Informe.

gobierno (p. ej., la firma de miles de autorizaciones menores) o se deje de gobernar para atender y resolver asuntos de administración.

Se ha proclamado, incluso como uno de los temas prioritarios de los programas de reformas judiciales en América Latina desde finales de los ochenta, la necesidad de hacer una clara separación de funciones administrativas, de gobierno, jurisdiccionales y de gerenciamiento de las instituciones judiciales, en especial para evitar la concentración de poder en los tribunales superiores o en sus presidentes. Sin embargo, todavía no se ha aclarado suficientemente qué es lo que se pretende decir con ello y, por lo tanto, cual es el nivel de dispersión o concentración que debe existir o se desea que exista.

La primera distinción que es necesario realizar y, en cierto modo, la más sencilla, es la que distingue entre funciones jurisdiccionales y funciones de gobierno o administración. En este sentido el primer criterio valorativo es “preservar lo jurisdiccional”, es decir, no se debe ocupar el tiempo de los jueces, de tal modo que su tarea esencial quede menoscabada por la falta de disponibilidad de tiempo o por utilizar éste en funciones no jurisdiccionales. Cada vez que al Presidente de un tribunal o a alguno de sus miembros se le asignan tareas no jurisdiccionales que impiden el ejercicio de ésta, se está cruzando la frontera de lo admisible o de lo constitucionalmente permitido, y se está exponiendo el sistema a graves consecuencias en su gestión de administrar justicia.

Es necesario, en primer lugar, optar porque el tiempo y la ocupación del juez se trata de un recurso limitado. Por lo tanto, a partir de ese criterio, se puede construir una escala de actuación, de base valorativa. Los jueces deberán ocupar su tiempo en juzgar, antes que gobernar, en gobernar antes que en gerenciar y en gerenciar antes que en administrar. Se trata de una escala de distribución de energías que luego, en cada institución, deberá concretarse en un diseño... En esta época en la que se busca “rescatar lo jurisdiccional” será necesario que los jueces ocupen mucho tiempo en ello. Pero como también se trata de una época en la que se piden a las instituciones grandes cambios, ellos también deberán dedicar tiempo a gobernar impulsando esos cambios.

Definir el rumbo de las instituciones, estableciendo sus prioridades, tomar las grandes decisiones sobre asignación de recursos –tanto en la

preparación como en la ejecución de presupuestos-, preciar los grandes criterios de administración y gerenciamiento, evaluar la marcha de la institución y del sistema judicial, coordinar con otras instituciones internas y externas, son claras funciones de gobierno.

Hacer cumplir esos criterios, evaluar sus resultados permanentemente, ajustar el funcionamiento sobre la base de la modificación de las circunstancias, analizar la información y tomar decisiones que permitan cumplir con los objetivos propuestos son tareas corrientes de gerenciamiento, con las consiguientes “zonas grises” que existen en todas las organizaciones, y no son exclusivas del sistema judicial. El remanente serán actividades de administración y trámite, de mayor o menor importancia, sin duda.

La decisión de preservar al máximo lo “estrictamente jurisdiccional” y prestarle mucha atención al gobierno es lo suficientemente fuerte como para sentado el principio de la imposibilidad de asumir, además, funciones de gerenciamiento, administración y trámite. El diseño técnico de esta última dimensión ha sido una preocupación permanente del proceso de reforma judicial y, sin duda, debe seguir constituyendo una preocupación prioritaria.

Las necesidades de modernización y tecnificación de la administración de las instituciones judiciales aparecen siempre como una tarea prioritaria, hasta evidente, y que no debería de generar mayores contratiempos. Además, los avances tecnológicos en estos campos son tan grandes y han simplificado hasta tal punto los procedimientos que no se puede decir que exista un problema técnico relevante o que pueda influir de un modo determinante en el diseño o en la ejecución de los programas de modernización administrativa.

Tres funciones ocultas de las administraciones judiciales en general: servir a la estructura concentrada, construir ficciones y contribuir a la debilidad del juez, son desarrolladas por un conjunto de oficinas, generalmente con un grado de burocratización muy grande y que, además, han crecido de un modo vertiginoso y sin mayor criterio técnico alrededor de las autoridades máximas de las instituciones. Por otra parte conforman no solo un centro de mala administración, sino también un entorno



conservador, muchas veces más poderoso incluso que autoridades de los mismos tribunales. En todo caso, mucho más poderosos que los jueces que conforman la judicatura.

Esta unión de “funciones ocultas” de la administración judicial tradicional, más las oficinas que la sostienen conforman un entorno de poder al servicio de ellas mismas y del vértice de poder concentrado que caracteriza los sistemas judiciales.

En la medida en que los procesos de modernización judicial no hayan tenido o no tengan capacidad para profundizar e impactar sobre los problemas de la administración dentro de las organizaciones judiciales, y hayan caído o caigan en la trampa de la acción inmediata, empujada por la aparente sencillez del tema y falta de dificultad técnica en este campo, habrán contribuido a evitar las críticas a las estructuras judiciales y a retrasar avances significativos en la administración de las organizaciones judiciales.

Recomendaciones del trabajo de campo³ para la elaboración de esta propuesta

Como parte del trabajo de campo realizado en el mes de Septiembre del 2011 con los jefes de servicios no jurisdiccionales para conocer sus apreciaciones sobre este tema, se solicitó a los asistentes al taller que completaran un formulario anotando sus recomendaciones a tomar para el diseño, la organización y el funcionamiento de un nuevo modelo de gestión administrativa a nivel de gobierno superior del Poder Judicial.

Procesadas sus respuestas sobresalieron cinco recomendaciones que se complementan perfectamente con los hallazgos obtenidos a nivel de las entrevistas sostenidas tiempo atrás, con Señores y Señoras Ministros y Ministras de la CSJ, referentes a la problemática administrativa y a la necesidad de separar funcionalmente el ámbito jurisdiccional del ámbito administrativo a nivel de gobierno superior.

Ellas fueron, básicamente: 1) Que se conformara un Consejo de Administración; 2) Crear un Gerente Administrativo; 3) Que la autoridad

³ Diseño del Modelo de Gestión Administrativa, G. Villalobos; CEJ 2011.

Programa de Democracia Más Justicia



superior delegara funciones administrativas a las dependencias de la organización; 4) Elaborar Manuales de Organización y de Funciones; y 5) 3) Nombrar un Ministro de la CSJ de profesión administrativa.

Estas recomendaciones del grupo de administradores fueron consistentes con las ofrecidas por Ministras y Ministros de la CSJ entrevistados, respecto a la necesidad, que en su mayoría manifestaron, de desprenderse de verse obligados a atender y resolver en temas de naturaleza administrativa, de todo tipo y rango. Las respuestas del grupo de administradores fortaleció la decisión de la Corte Suprema de Justicia de crear una instancia superior de gobierno administrativo.

El cuadro siguiente presenta un resumen de las principales recomendaciones recibidas en esa ocasión:



Cuadro resumen de principales recomendaciones dadas por el Personal de Mandos Administrativos del Poder Judicial para el diseño de un órgano de gestión administrativa a nivel superior.

Nota explicativa:

El cuadro debe leerse en sentido vertical y no horizontal, La lectura horizontal no es consecuente en cada línea.

1- Para la organización	2- Para un Manual de Funciones
Crear un Gerente administrativo superior con autoridad y conocimiento del área administrativa /financiera.	Asesoramiento y capacitación en temas relacionados al área administrativa.
Crear un Consejo de Administración	Que estipule lineamientos generales.
Crear o designar un ministro Administrativo de Corte Suprema de Justicia.	Crear funciones exclusivamente administrativas para un Ministro Administrativo.
Delegar las tareas a un ámbito o directiva sobre asuntos administrativos no contemplado en leyes	Definir atribuciones del Gerente Administrativo.
Delegar ciertas tareas	Tener planes operativos
Tener una administración muy técnica con un consejo para lineamientos generales.	Revisar y actualizar las funciones en general.
Diseñar nuevo modelo organizacional.	Limitar las funciones de los Ministros al ámbito jurisdiccional.
Reestructurar las funciones administrativas.	Que el Gerente Administrativo apruebe los pagos. Que el Gerente Administrativo tome decisiones con celeridad.



Que el Gerente Administrativo tome las decisiones en las licitaciones.

Crear unidades de evaluación.
Aprobación del PAC y de los PBC por Consejo de Superintendencia.

3- Para la administración del personal	4- Para el diseño, aplicación y control de procedimientos
Delegar funciones	Reestructurar las funciones y procedimientos, teniendo en cuenta el MECIP
Que funcione bajo autoridad de ministro administrativo o mando superior.	Delegar la ejecución de acciones
RRHH Con autoridad autónoma	Mejorar coordinación interna
	Delegar las funciones del ámbito financiero con buenos controles.
	Crear control estadístico
	Elaborar Manual de Funciones.
	Elaborar Manual de Procedimientos de Procesos administrativos.

Fuente: Formularios de respuestas recibidas en Taller de Trabajo realizado en el mes de Septiembre del 2011 en el Salón de Conferencias del Poder Judicial. La lista de asistentes está en archivos del CEJ.



1. El Consejo: Integración y procedimientos básicos para la selección de sus miembros

1.1- Integración:

El Consejo Superior de Administración del Poder Judicial estará integrado por siete miembros, todos ellos serán funcionarios del Poder Judicial y todos de reconocida solvencia moral y profesional.

- ✓ El Presidente o un(a) Miembro de la CSJ, quien lo Presidirá.
- ✓ Un Magistrado(a) de 2ª Instancia, en representación de todas y todos los Magistrados de 2ª. Instancia.
- ✓ Un Magistrado(a) de 1ª. Instancia, en representación de todas y todos los Magistrados de 1ª. Instancia.
- ✓ Un(a) Juez(a) de Paz, en representación de todas y todos los jueces de paz del país.
- ✓ Un abogado del medio externo- (Visión externa)
- ✓ Dos representantes del área de servicios no jurisdiccionales, preferentemente graduado en administración, finanzas, contabilidad o ingeniería.

Total: siete miembros.

Cada miembro dispondrá de un suplente a la hora de la designación.

Órgano Ejecutivo del Consejo Y su Secretaría

Del Consejo, y como instancia ejecutiva de las decisiones de éste, dependerá una Gerencia de Administración Judicial o una Dirección General de Administración Judicial con sus equipos asesores, de dirección, departamentos y divisiones. Su superior asistirá a las sesiones del Consejo con voz pero sin voto. Esta gerencia o dirección general de Administración Judicial, con apoyo de las Direcciones y Departamentos a su cargo cumplirá con las funciones de Secretaría del Consejo.

Del Consejo dependerán también, directamente en calidad de órganos asesores: La Dirección de Planificación y Desarrollo, la Dirección de Recursos Humanos y la Contraloría Interna.



El Consejo podrá nombre temporalmente personal auxiliar para cumplir funciones específicas.

Todos los miembros del Consejo deberán de haber laborado para el Poder Judicial un mínimo de cinco años.

Vigencia de los nombramientos

La designación de todos los miembros lo será por períodos de **cuatro años** y podrán ser **reelectos solo una vez**. No se computará para efectos de reelección el nombramiento anterior de quién fuera designado para completar un período inferior a un año.

Todos los miembros del Consejo tendrán un suplente cada uno, quienes deberán reunir los mismos requisitos de los titulares y serán electos de la misma terna de igual forma que los titulares.

El cese anticipado de un miembro del Consejo dará lugar a su sustitución por el resto del período.

Los miembros del Consejo, salvo el Ministro de la CSJ, atenderán sus funciones en el Consejo **a tiempo completo** y tendrán las mismas prohibiciones e incompatibilidades que los demás servidores judiciales. Con excepción del miembro de la CSJ que lo integre, tendrán el mismo salario base de los jueces de segunda instancia. Una alternativa a esta opción es que se conforme el Consejo con jueces y funcionarios sin abandonar sus cargos actuales. Esta circunstancia podría, sin embargo, provocar atascos y cuellos de botella tanto en el Consejo como en el cumplimiento de las funciones asignadas a sus respectivos cargos.

A quienes hayan sido designados como miembro de este Consejo de Administración se le **concederá permiso en el ejercicio de su cargo en propiedad** dentro del Poder Judicial, y conservarán el derecho de reintegrarse a sus puestos, con el salario que corresponda a cada cargo, una vez que terminen en sus funciones como miembros del Consejo. Todo ello siempre que su nombramiento se mantenga vigente.

Los miembros del Consejo con excepción del Representante de la CSJ tendrán el mismo **salario base** de los jueces del Tribunal de Segunda Instancia, incluido el Representante de los abogados, siempre y cuando la

Programa de Democracia Más Justicia



función se cumpla a tiempo completo; en caso contrario podría utilizarse el sistema de **dietas**.

Los miembros propietarios o suplentes del Consejo de Administración, no podrán durante su mandato ser promovidos en ascenso mediante nombramientos que dependan de ese Consejo.

El Consejo de Administración deberá reunirse ordinariamente dos veces por semana y, extraordinariamente, cuando sea convocado por su Presidente o por tres de sus miembros. El quórum se formará con cuatro de sus miembros, incluido el Presidente.

Cada representante deberá organizar, con apoyo del Consejo y de la Corte Suprema de Justicia, la manera de informar a sus representados, reunidos en asamblea en los meses de Mayo y Noviembre, sobre los resultados de su gestión, y de la gestión en general de la administración de los recursos del Poder Judicial, y recibir sugerencias y recomendaciones para asegurar el mejor y más equitativo uso de los recursos.



Órgano Ejecutivo, composición

Alternativa 1

Gerencia de Administración Judicial. Será el brazo ejecutor y de apoyo de las funciones del Consejo. De ella dependerán las direcciones, departamentos y oficinas que conforman la actual Dirección General de Administración y Finanzas, más la Unidad Operativa de Contrataciones, la Dirección de Informática y Sistemas, la Dirección de Estadísticas, la Dirección de Seguridad y Asuntos Internos. También dependerán la Coordinación de las Oficinas Administrativas Regionales de Circunscripciones Judiciales, una asesoría Jurídica y una Oficina de Organización y Procedimientos funcionarán como órganos asesores según la estructura actual de la Dirección General de Administración y Finanzas.

Esta composición organizativa constituye un redimensionamiento, un fortalecimiento y una re-conceptualización orgánica y funcional para la superioridad ejecutiva del Consejo, a partir de la actual Dirección General de Administración y Finanzas, al sumar a su estructura actual y al hacer depender de ella a la Unidad Operativa de Contrataciones, a la Dirección de Informática y Sistemas, a la Dirección de Estadísticas, a la Dirección de Seguridad y Asuntos Internos y a la Dirección de Ceremonial. Estas unidades organizacionales son las que aparecen actualmente ubicadas en un Organigrama de la CSJ para efectos del MECIP bajo el Área Técnico-administrativa.

Alternativa 2

Dirección General de Administración Judicial. Como alternativa a la creación de una Gerencia de Administración, se propone como alternativa el redimensionamiento y ajustes organizacionales y funcionales de la actual Dirección General de Administración y Finanzas que se demonizaría Dirección General de Administración Judicial. De ella dependerán, además de las direcciones, departamentos y oficinas que conforman actualmente la Dirección General de Administración y Finanzas según su último Organigrama, la Unidad Operativa de Contrataciones, la Dirección de Informática y Sistemas, la Dirección de Estadísticas, la Dirección de Seguridad y Asuntos Internos; la Coordinación de las Oficinas

Programa de Democracia Más Justicia



Administrativas Regionales de Circunscripciones Judiciales, una asesoría Jurídica y una Oficina de Organización y Procedimientos, que se mantendrán funcionando como órganos asesores según la estructura actual.

Se recomienda eliminar la Asesoría Administrativa Financiera por cuanto existen ya en la organización actual una Dirección Administrativa y una Dirección Financiera. Esta opción amplía la cobertura directa de la actual Dirección General de Administración y Finanzas, agregando a su organigrama nuevas direcciones que dependerían directamente de esa Dirección General de Administración Judicial.



1.2- Procedimientos básicos para su designar los miembros del Consejo.

Elección del representante de la CSJ

La elección del Ministro(a) que representará a la CSJ y que presidirá el Consejo Superior de Administración lo hará la CSJ en sesión de Corte Plena, un mes antes de que venza el plazo establecido para la elección del Consejo; asimismo designará en el mismo acto un(a) Ministro(a) suplente para representar al Presidente del Consejo en sus ausencias a las sesiones.

Elección de los Magistrados(as) y Jueces (as)

La designación de los tres miembros Magistrados y Jueces del Poder Judicial, corresponderá a la Corte Suprema de Justicia, a partir de ternas que le presenten por separado las diferentes instancias representadas en el Consejo, sin perjuicio de considerar a quienes se postulen libremente y que formen parte de alguna de las instancias judiciales que tengan representación en el Consejo.

Para la integración de las ternas la CSJ otorgará las facilidades administrativas necesarias, a efecto de que los interesados y las diferentes instancias, organizadas cada una para ese efecto, en actos de votación libres y públicos, convocados por la CSJ, y cada una por separado, dentro del plazo que se fije, hagan la elección y conformen la terna con la propuesta respectiva, de donde la CSJ escogerá a un titular y a un suplente.

La terna deberá ser entregada a la CSJ en un sobre cerrado en la Secretaría General de la Corte Suprema de Justicia, la que deberá llevar un Registro de la correspondencia recibida para este efecto.

La Corte Suprema de Justicia, en una sesión específicamente señalada para ese efecto, hará la escogencia del los representantes titulares y suplentes correspondientes a:

- ✓ Un titular y un suplente en representación de todas y todos las y los magistrados y magistrados de 2ª. Instancia judicial.



- ✓ Un titular y un suplente en representación de de todas y todos las y los magistrados y magistrados de 1ª. Instancia judicial.
- ✓ Un titular y un suplente en representación de todas y todos los jueces de Paz.

Elección del abogado

La designación del abogado(a) en representación de los abogados externos a la organización judicial le corresponderá a la Corte Suprema de Justicia, a partir de la terna que le presente **la Federación de Colegios de Abogados o quien se disponga**.

La terna deberá ser entregada a la CSJ en un sobre cerrado en la Secretaría General de la Corte Suprema de Justicia, la que deberá llevar un Registro de la correspondencia recibida para este efecto.

La Corte Suprema de Justicia, en una sesión específicamente señalada para ese efecto, hará la escogencia del representante titular y suplente.

Elección de los dos funcionarios

La designación de los dos funcionarios judiciales - no abogados-, corresponderá a la Corte Suprema de Justicia, a partir de dos ternas que le presenten por separado las dos instancias de servicios de apoyo que estarán representadas en el Consejo: una constituida por las dependencias que conforman el área de Estrategia y Apoyo Institucional; y otra constituida por las dependencias que conforman el área Jurisdiccional de Servicios Judiciales de Apoyo, sin considerar el ámbito jurisdiccional propiamente dicho. En ambos casos de conformidad con la organización institucional planteada para efectos del MECIP.

Para la integración de las ternas la CSJ otorgará las facilidades administrativas necesarias, a efecto de que los interesados y las diferentes instancias, organizadas cada una para ese efecto, en actos de votación libre y público, convocados por la CSJ, y cada una por separado, dentro del plazo que se fije, hagan la elección y conformen la terna con la propuesta respectiva, de donde la CSJ escogerá a un titular y a un suplente por terna.

La terna deberá ser entregada a la CSJ en un sobre cerrado en la Secretaría General de la Corte Suprema de Justicia, la que deberá llevar un Registro de la correspondencia recibida para este efecto.

La Corte Suprema de Justicia, en una sesión específicamente señalada para ese efecto, hará la escogencia de los dos representantes titulares y de los dos suplentes.

2. Organización y Funciones del Consejo

2.1- Organización

El Consejo estará integrado por siete miembros, seis de ellos serán funcionarios del Poder Judicial, y uno en representación del gremio de los abogados; todos de reconocida solvencia moral y profesional.

- ✓ Un(a) Miembro de la CSJ, quien lo Preside
- ✓ Un Magistrado(a) de 2ª Instancia, en representación de todas y todos los Magistrados de 2ª. Instancia.
- ✓ Un Magistrado(a) de 1ª. Instancia, en representación de todas y todos los Magistrados de 1ª. Instancia.
- ✓ Un(a) Juez(a) de Paz, en representación de todas y todos los jueces de paz del país.
- ✓ Un abogado en representación del Gremio de abogados que no sea funcionario del Poder Judicial.
- ✓ Dos representantes del área de servicios no jurisdiccionales, preferentemente graduados en administración, finanzas, contabilidad o ingeniería.

El Gerente de Administración o El Director General de Administración Judicial asistirá a las sesiones del Consejo con voz pero sin voto. Del Consejo dependerán directamente como órganos de asesoría y soporte: La Dirección de Planificación y Desarrollo, la Dirección de Recursos Humanos y la Contraloría Interna. El Gerente o el Director general de Administración Judicial hará las veces de Secretario del Consejo.



Del seno del Consejo se designará por votación simple de mayoría un Vicepresidente, que además de sustituir al Presidente en sus ausencias, tendrá la función principal de asistirlo en la labores de coordinación con la Secretaría del Consejo y de seguimiento de los acuerdos que se tomen.

El Representante de la CSJ será a su vez el Presidente del Consejo. La elección de los restantes miembros corresponderá a la Corte Suprema a partir de ternas que le presenten las Instancias Judiciales y de servicios organizadas para este efecto, sin perjuicio de considerar a quienes se postulen libremente, tal y como se ha detallado anteriormente.

La designación de todos los miembros lo será por períodos de cuatro años y podrán ser reelectos solo una vez. Sin embargo, y considerando experiencias en otros países se recomienda que el período de nombramiento pueda ser hasta de seis años, de ser legalmente permitido. No se computará para efectos de reelección el nombramiento anterior de quién fue designado para completar un período inferior a un año.

Salvo el Presidente, los miembros del Consejo, deberán haber laborado para el Poder Judicial como mínimo durante cinco años.

Los miembros del Consejo tendrán un suplente cada uno, quienes deberán reunir los mismos requisitos de los titulares y serán electos de igual forma que éstos. El cese anticipado de un miembro del Consejo dará lugar a su sustitución por el resto del período.

Los miembros propietarios o suplentes del Consejo de Administración, no podrán durante su mandato ser promovidos en ascenso mediante nombramientos que dependan de ese Consejo.

El Consejo de Administración deberá reunirse ordinariamente dos veces por semana y, extraordinariamente cuando sea convocado por su Presidente o por tres de sus miembros. El quórum se formará con cuatro de sus miembros, incluido el Presidente o el suplente en ausencia del Presidente. Las decisiones se tomarán por mayoría de votos. De no lograrse mayoría, el Presidente tendrá doble voto. Sin perjuicio de la aplicación del régimen disciplinario, la inasistencia injustificada por tres



veces consecutivas, o por seis veces alternas durante un semestre, se considerará como causal de remoción del cargo de miembro del Consejo.

Las sesiones del Consejo serán públicas, en un espacio que facilite la presencia de visitantes.

El Consejo podrá invitar a sus sesiones a las personas que a bien tenga, con el objeto de oír sus criterios respecto de los asuntos de su competencia que se vayan a tratar. Cuando se deba resolver asuntos que afecten sensiblemente el funcionamiento del área Registral, se debe invitar a sus jerarcas a participar en la sesión, con voz pero sin voto; éstos podrán hacer por escrito sus observaciones del tema a tratar.

En los asuntos de su competencia, el Consejo podrá integrar **comisiones de trabajos permanentes o temporales**.

El Consejo rendirá un **Informe Anual** a la Corte Suprema de Justicia sobre su funcionamiento, el estado de la justicia y en general del Poder Judicial. En dicho informe incluirá las necesidades que a su juicio existan en materia de presupuesto, personal, de instalaciones y recursos para el debido y oportuno desempeño de la función judicial.

Asignación de Áreas temáticas entre Miembros del Consejo: diferentes áreas temáticas relacionadas con la función administrativa, tales como de personal, financiera, de presupuesto, de infraestructura, coordinación regional, y demás, podrán ser asignadas por el Consejo entre sus miembros, para que éstos ejerzan como coordinadores de las mismas, de modo semejante a como ha venido sucediendo hasta ahora con las y los Señores Ministros de la CSJ por decisión de la Corte Suprema de Justicia.

Una opción a esta posibilidad es que la coordinación de esas áreas temáticas se mantenga a cargo de las y los ministros de la CSJ, lo que sin duda les insumirá un porcentaje importante de tiempo en detrimento de la función jurisdiccional y podría afectar la coordinación operativa y la toma de decisiones, en detrimento de la cadena formal de mando en la organización que se propone con esta ejercicio de modernización administrativa.

Programa de Democracia Más Justicia



Ubicación física:

Cada miembro del Consejo dispondrá de un espacio de oficina permanente, con los soportes de equipo y suministros necesarios, personal de apoyo básico (2) y un presupuesto de gastos. Para la asignación del personal de apoyo básico se recomienda que se utilice el método de la reubicación de personal mediante la reasignación de cargos y funciones, haciendo uso de personal de la Institución ya nombrado, a fin de no aumentar la burocracia de recursos humanos.

ESTRUCTURA ORGANICA DEL CONSEJO SUPERIOR DE ADMINISTRACIÓN



Nota

Se propone que el órgano ejecutivo del Consejo tenga la denominación de Gerencia, o como alternativa la de Dirección General de Administración.

2.2 - Funciones del Consejo

Corresponderá al Consejo de Administración:

Funciones generales:

1. Planificar, organizar, ejecutar, coordinar y controlar todas las actividades administrativas del Poder Judicial. Se entiende por “actividades administrativas” aquellas actividades de naturaleza administrativa, presupuestaria y financiera en general, en apoyo a la función jurisdiccional a cargo del Poder Judicial.
2. Elaborar y presentar a la CSJ **planes estratégicos** y asegurar su eficaz implementación una vez aprobados por Ésta.
3. Elaborar el **anteproyecto de Presupuesto** del Poder Judicial, presentarlo a la Corte Suprema de Justicia oportunamente, y ejecutarlo de manera eficaz una vez aprobado por el Poder Legislativo.
4. Aprobar los **planes operativos anuales y los planes de adquisiciones**, y asegurar su correcta y oportuna ejecución una vez aprobados.
5. Administrar todos los procesos de adquisiciones de bienes y contratación de servicios establecidos en los planes operativos anuales aprobados.
6. Resolver sobre las licitaciones públicas en sus fases correspondientes desde la aprobación del Pliego de Bases y Condiciones hasta la Adjudicación. En apoyo al proceso de descentralización administrativa y financiera, el Consejo podrá delegar funciones a los Consejos de Administración de Circunscripciones o a sus administradores, para administrar y resolver en procesos de adquisición de bienes y servicios



hasta un determinado monto tope superior que el Consejo definirá.

7. Dictar e implementar políticas relacionadas con la administración de recursos del Poder Judicial, de conformidad con las directrices generales que emanen de la Corte Suprema de Justicia.
8. laborar indicadores de gestión institucional y de desempeño individual, con base en información estadística judicial.
9. Solicitar a los tribunales de justicia y las demás dependencias del Poder Judicial, estadísticas de gestión e informes sobre cualquier circunstancia que pueda incidir en la calidad del servicio o en el control efectivo de gestión.
10. Admitir, estudiar y proponer soluciones a la CSJ sobre los reclamos de carácter económico que se hagan al Poder Judicial por cualquier concepto, y ordenar a los servidores judiciales los reintegros de dineros que procedan conforme a la ley.
11. Emitir Resoluciones administrativas.
12. Elaborar su propio reglamento de organización y funcionamiento.
13. Proponer a la Corte Suprema de Justicia reglamentos y manuales en materia administrativa y financiera.
14. Proponer a la CSJ la designación de funcionarios.
15. Designar funcionarios judiciales y administrativos para suplir las vacancias.
16. Trasladar provisionalmente, suspender, conceder licencias con goce de sueldo o sin él, rehabilitar, con arreglo a las disposiciones correspondientes, a los funcionarios judiciales y



administrativos, sin perjuicio de las potestades atribuidas a la CSJ y al Consejo de Superintendencia de Justicia, con excepción de los magistrados y jueces.

17. Designar y trasladar personal al Consejo en forma temporal, para que cumpla funciones en las oficinas del Consejo en el número y por el tiempo que éste considere necesarios.
18. Dictar normas internas para el mejor desempeño de sus funciones y el de las dependencias a su cargo.
19. Mantener en buen estado y reparar los bienes muebles e inmuebles y todo tipo de equipo, destinados al funcionamiento de los tribunales y de los servicios judiciales.
20. Disponer la creación o el cierre de oficinas y otros órganos administrativos auxiliares, para garantizar el mejor servicio público.
21. Fijar los días y las horas de servicio de las oficinas judiciales y publicar el aviso respectivo en el Diario Oficial.
22. Dictar, anualmente, un plan de vacaciones en el que dispondrá las medidas que estime necesarias para que no se afecte el servicio público y se garantice su continuidad. La Corte Suprema dictará el plan de vacaciones para las Salas.
23. Incorporar al presupuesto del Poder Judicial, mediante modificación interna, el dinero que pueda percibir por ingresos propios, liquidación o inejecución de contratos, intereses, daños y perjuicios, y por el cobro de los servicios de fotocopiado de documentos, microfilmación y similares.
24. Invertir los excedentes presupuestarios en el mantenimiento y construcción de locales y en otros rubros que lo ameritan.



25. Conocer en alzada sobre las resoluciones y acuerdos tomados por el Gerente o el Director General de Administración.
26. Conocer en apelación de lo resuelto por los Consejos Administrativos de Circunscripción en materia administrativa, financiera y presupuestaria.
27. Realizar traspasos entre gastos que le estén autorizados en las leyes de presupuesto, sin que exceda el monto total de los recursos asignados más el superávit acumulado. No obstante, no se podrán modificar los recursos destinados a cubrir sueldos o servicios personales.
28. Solicitar informes a las oficinas judiciales, cuando lo estime conveniente, en cuyo caso señalará los extremos que le interesen. Es obligación del Consejo realizar visitas periódicas a las oficinas y a las Circunscripciones Judiciales, lo que podrá hacer en pleno o delegándolas en uno o más de sus miembros. Cuando compruebe un deficiente funcionamiento de una oficina, deberá poner el hecho en conocimiento del Consejo de Superintendencia de Justicia.
29. Asegurar a los efectos de la función de control de gestión, que todos los despachos judiciales rindan oportunamente los informes periódicos (4) a la Dirección General de Auditoría de Gestión Judicial establecidos mediante Acordada de la CSJ.
30. Recibir de la Dirección de Planificación y Desarrollo un Informe General en el mes de enero de cada año, en el que se indiquen principalmente problemas detectados en relación con el funcionamiento de la administración de justicia y se propongan las soluciones del caso; estudiarlo y proponer e implementar acciones correctivas o preventivas que aseguren la buena marcha de la Institución y la buena calidad de los servicios cargo del Poder Judicial.
31. Ordenar la destrucción o el reciclaje de los expedientes fenecidos, siempre que no sean necesarios para algún trámite



judicial futuro, que no tengan interés histórico, o cuando se encuentren respaldados por medios electrónicos, informáticos, magnéticos, ópticos, telemáticos o cualquier otro medio con garantía razonable de conservación. Al efecto se publicará un aviso en un periódico de circulación nacional, en el que se dará noticia sobre la destrucción de los expedientes, con indicación del Tribunal de procedencia y los años en que estos se iniciaron.

Órganos asesores del Consejo

Del Consejo Superior de Administración dependerán, en calidad de dependencias asesoras: La Dirección de Planificación y Desarrollo, la Dirección General de Recursos Humanos, y la Contraloría Interna.

Corresponde a la **Dirección de Planificación y Desarrollo**, entre otras funciones, realizar los estudios técnicos necesarios para asistir al Consejo en la elaboración de planes de acción y el desarrollo estratégico del Poder Judicial a corto, mediano y largo plazo, así como asesorar a las diferentes dependencias de la Institución en temas de planificación, presupuesto y elaboración de planes operativos. Preparar dictámenes sobre el estudio de temas solicitados por el Consejo.

Además, y con independencia de otras funciones, elaborar y presentar al Consejo un Informe General en el mes de enero de cada año, en el que presente una descripción de los principales problemas detectados en el año, en relación con el funcionamiento de la administración de justicia y proponga al Consejo soluciones del caso acciones correctivas o preventivas.

Las demás que le tienen asignadas las leyes, las Acordadas y Resoluciones Judiciales vigentes.

Corresponde a la **Dirección General de Recursos Humanos** la administración y desarrollo del recurso humano de la Institución, para lo cual debe cumplir con las políticas establecidas por la administración superior, sirviendo de apoyo y asesoría a los órganos competentes. Le corresponde también mantener al día los expedientes personales de los

Programa de Democracia Más Justicia



servidores judiciales, ejecutar el sistema de pago de los salarios y la administración del programa de ingreso de los empleados.

Las demás que le tienen asignadas las leyes, las Acordadas y Resoluciones Judiciales vigentes.

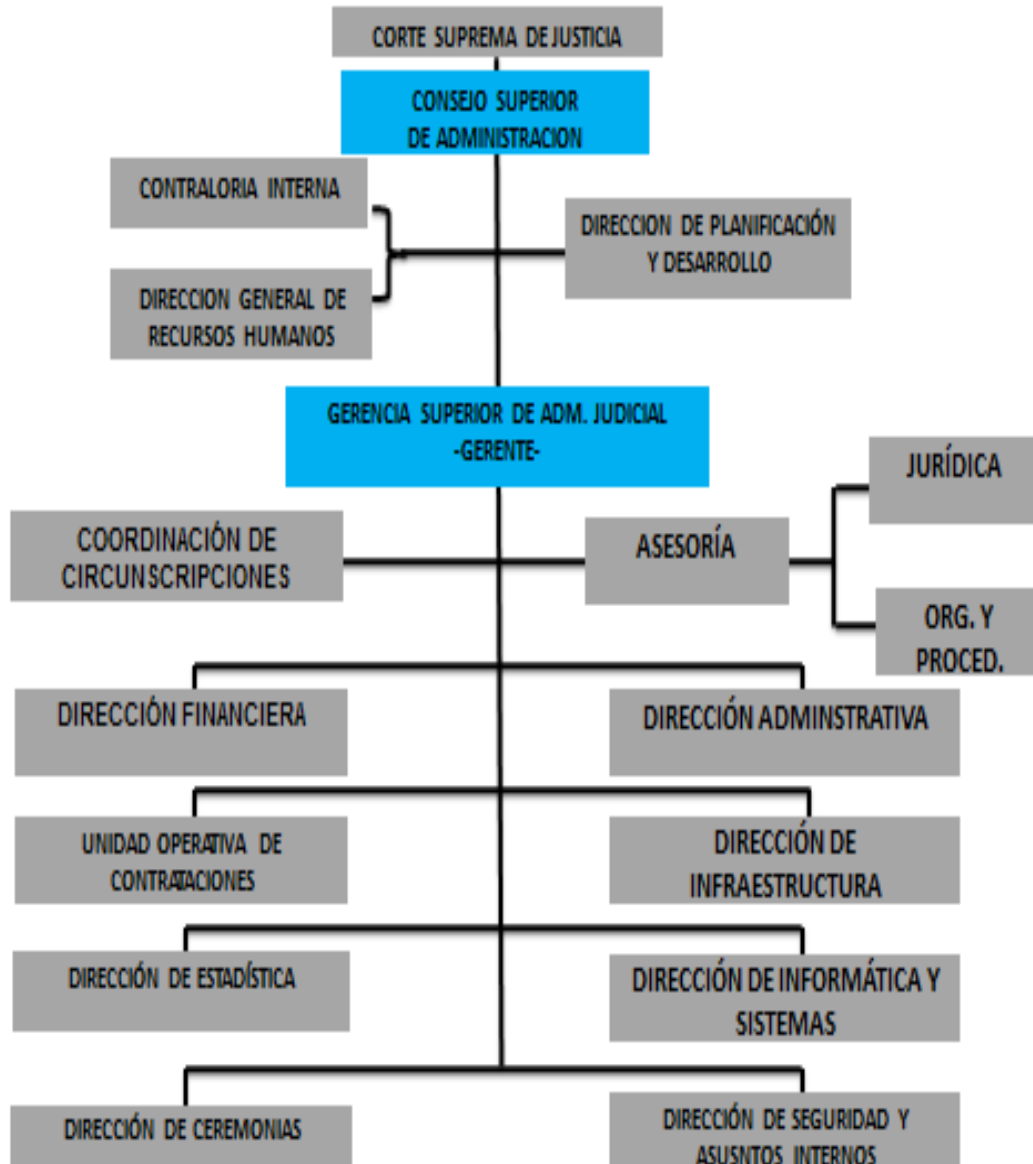
Corresponde a la **Contraloría Interna** cumplir con funciones de control simultáneo de gestión de las gestiones administrativas y financieras del Poder Judicial, para asegurar el debido acatamiento de la legislación y normativa vigente respecto al cumplimiento de los procedimientos, y en caso contrario, proponer al Consejo las acciones necesarias para asegurar la legalidad y legitimidad de los procedimientos utilizados. Preparar dictámenes sobre el estudio de temas solicitados por el Consejo.

Las demás que le tienen asignadas las leyes, las Acordadas y Resoluciones Judiciales vigentes.

ORGANIGRAMA DEL ÁMBITO ADMINISTRATIVO

Propuesta de la nueva organización del ámbito administrativo del Poder Judicial.

ALTERNATIVA 1

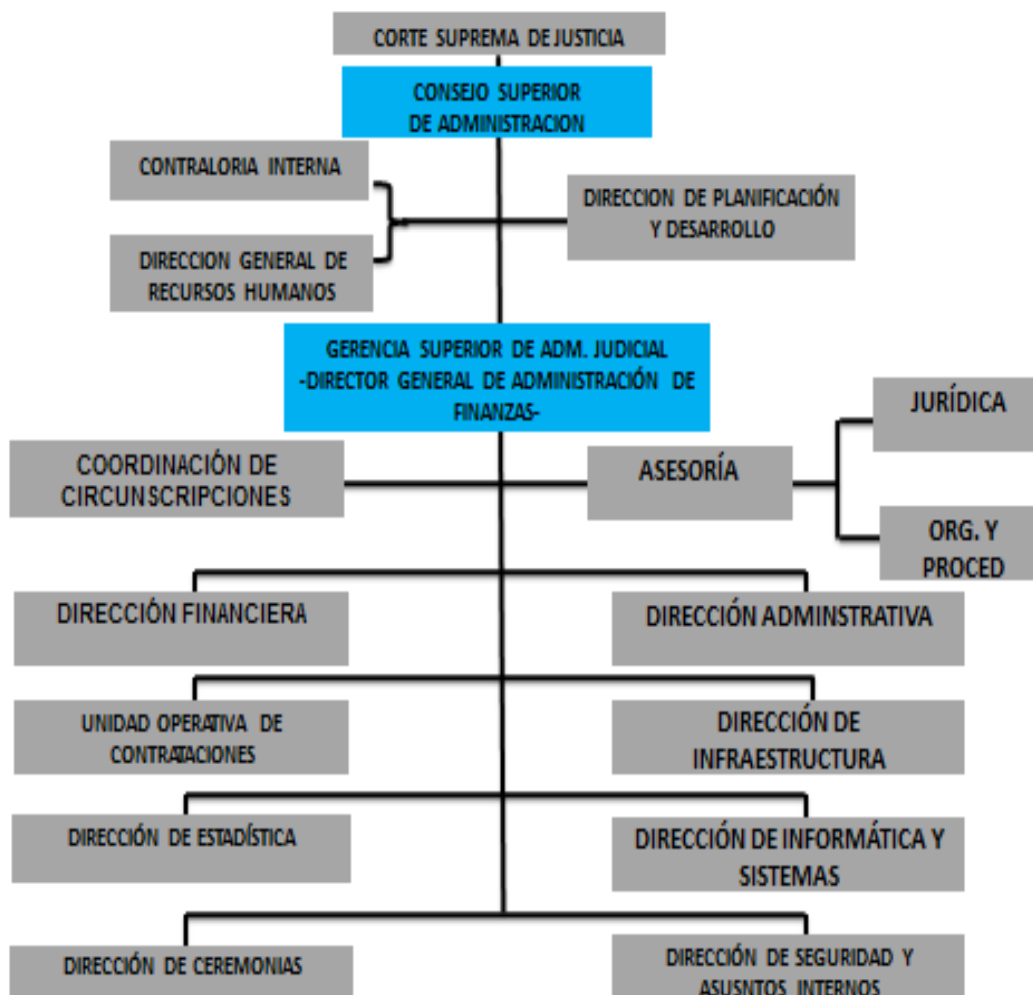


Nota

- Se presentan dos alternativas para denominar el órgano ejecutivo del Consejo ya sea como Gerencia o como Dirección General de Administración Judicial.

ORGANIGRAMA DEL ÁMBITO ADMINISTRATIVO

ALTERNATIVA 2



Nota:

* Se presentan las alternativas para denominar el órgano ejecutivo del Consejo ya sea como Gerencia o como Dirección General de Administración Judicial.



3. Organización y Funciones de la Gerencia de Administración Judicial⁴

3.1- Organización

La Gerencia de Administración Judicial⁵ dependerá del Consejo Superior de Administración y estará a cargo de un Gerente o de un Director General de Administración de conformidad con la opción que se seleccione, que deberá ser mayor de treinta años, con grado mínimo de licenciado en administración u otra carrera afín al cargo, con amplia experiencia en gerencia administrativa y financiera en el Sector Público.

Con excepción de los órganos que dependen directamente del Consejo de Administración, y de otros que así se establezca por reglamento o acuerdo de la Corte Suprema de Justicia, las demás direcciones, departamentos o divisiones y en general oficinas administrativas y de administración financiera y presupuestaria del Poder Judicial que se creen en el futuro, dependerán de esta Gerencia o Dirección General. Ellas serían actualmente, según el organigrama de la Dirección de Administración y Finanzas estudiado y según el organigrama elaborado por el Poder Judicial para efectos del MECIP:

- ✓ La Dirección Administrativa
- ✓ La Dirección Financiera
- ✓ La Dirección de Infraestructura Física
- ✓ La Unidad Operativa de Contrataciones
- ✓ La Dirección de Informática y Sistemas
- ✓ La Dirección de Estadísticas
- ✓ La Dirección de Seguridad y Asuntos Internos.
- ✓ La Dirección de ceremonial

Cómo órganos asesores de esta Gerencia están:

⁴ También se puede denominar: Dirección General de Administración.

⁵ Se presentan dos las alternativas para denominar el órgano ejecutivo del Consejo ya sea como Gerencia o como Dirección General de Administración.(Ver organigrama No. 3)



- ✓ La Coordinación administrativa de Circunscripciones
- ✓ La Asesoría Jurídica
- ✓ La Oficina de Organización y Procedimientos

3.2- Funciones

Corresponderá a la Gerencia o Dirección General de Administración Judicial:

1. Dirigir, coordinar, controlar y supervisar las funciones de las dependencias a su cargo.
2. Elaborar y proponer al Consejo Superior de Administración el anteproyecto de presupuesto anual del Poder Judicial.
3. Elaborar y presentar al Consejo Superior de Administración los planes operativos anuales de la Gerencia y de las dependencias bajo su autoridad.
4. Ejecutar los acuerdos del Consejo Superior de Administración en materia administrativa, financiera y de ejecución presupuestaria.
5. Ejecutar los planes anuales operativos aprobados por el Consejo Superior de Administración para la Gerencia y sus dependencias.
6. Elevar al Consejo, con su estudio y recomendaciones, propuestas de carácter administrativo y financiero en general, elaboradas por las dependencias que pertenecen a esta Dirección, o a solicitud de las direcciones que conforman las áreas de Estrategia y Apoyo Institucional, de Servicios Judiciales de Apoyo y de Control de Gestión.
7. Mantener a disposición del ámbito jurisdiccional una base de datos actualizada, con peritos inscriptos.
8. Autorizar los pagos correspondientes a la ejecución de presupuesto aprobado. **NOTA:** Esto podría manejarse por niveles de aprobación hasta un determinado monto y más allá de eso que sea el Consejo.



- 9.** Autorizar permisos al personal de la Dirección y de las dependencias subordinadas a ésta.
- 10.** Formular los programas que sean necesarios para el mejor aprovechamiento de los bienes y servicios del Poder Judicial, sin perjuicio de los proyectos que el Consejo Superior de Administración encomiende a comisiones especiales.
- 11.** Ejercer disciplina sobre los jefes y el personal de las dependencias subordinadas y sobre el personal de la Dirección, sin perjuicio de las potestades atribuidas al Consejo de Superintendencia de Justicia y a la Corte Suprema de Justicia.
- 12.** Proponer al Consejo el conceder asuetos por festejos cívicos o religiosos a los servidores de los respectivos lugares, de acuerdo con la ley.
- 13.** Asistir a las reuniones del Consejo con voz pero sin derecho a voto.
- 14.** Cumplir funciones de Secretario del Consejo Superior.
- 15.** Cualquier otra que, relacionada con sus funciones, le asignen la legislación vigente, la Corte Suprema de Justicia y el Consejo.

La Dirección de Finanzas perteneciente a esta Gerencia, será la responsable de la administración de los dineros asignados presupuestariamente al Poder Judicial, incluidos los fondos propios, los depósitos judiciales, y otros que el Consejo o la Corte Suprema de Justicia determinen bajo su custodia.



Dependencias de la nueva Organización administrativa del Poder Judicial con base en ajustes organizativos

De la Corte Suprema de Justicia dependerá directamente:

1. Consejo Superior de Administración.

Del Consejo dependerán directamente:

- ✓ La Dirección de Planificación y Desarrollo –Órgano staff.
- ✓ La Dirección de Recursos Humanos (que viene del área técnico-adm.).
- ✓ La Contraloría Interna
- ✓ La Gerencia de Administración Judicial/Dirección General de Administración Judicial – que hará las veces de Secretaría del Consejo-.

2. Gerencia de Administración:

Alternativa 1:

Del Gerente de Administración dependerá, directamente:

Órganos asesores

- ✓ La Coordinación de las Oficinas Administrativas Regionales-
- ✓ La Asesoría Jurídica.
- ✓ La Oficina de Organización y Procedimientos.

Órganos de línea:

- ✓ La Dirección Administrativa
- ✓ La Dirección Financiera
- ✓ La Dirección de Infraestructura Física
- ✓ Dirección Operativa de Contrataciones (Unidad)
- ✓ Dirección de Informática y Sistemas
- ✓ Dirección de Estadísticas
- ✓ Dirección de Seguridad y Asuntos Internos
- ✓ La Dirección de Ceremonial



Alternativa 2:

Del Director General de Administración Judicial dependerá directamente:

Órganos asesores

- ✓ La Coordinación de las Oficinas Administrativas Regionales-
- ✓ La Asesoría Jurídica.
- ✓ La Oficina de Organización y Procedimientos.

Órganos de línea:

- ✓ La Dirección Administrativa
- ✓ La Dirección Financiera
- ✓ La Dirección de Infraestructura Física
- ✓ Dirección Operativa de Contrataciones (Unidad)
- ✓ Dirección de Informática y Sistemas
- ✓ Dirección de Estadísticas
- ✓ Dirección de Seguridad y Asuntos Internos
- ✓ La Dirección de Ceremonial

Programa de Democracia Más Justicia



Nuevo Organigrama Administrativo del Poder Judicial con base en ajustes a la organización administrativa Ámbito del Consejo Superior

Organigrama No. 2



Programa de Democracia Más Justicia



USAID
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS
UNIDOS DE AMERICA



cej CENTRO DE
ESTUDIOS
JUDICIALES

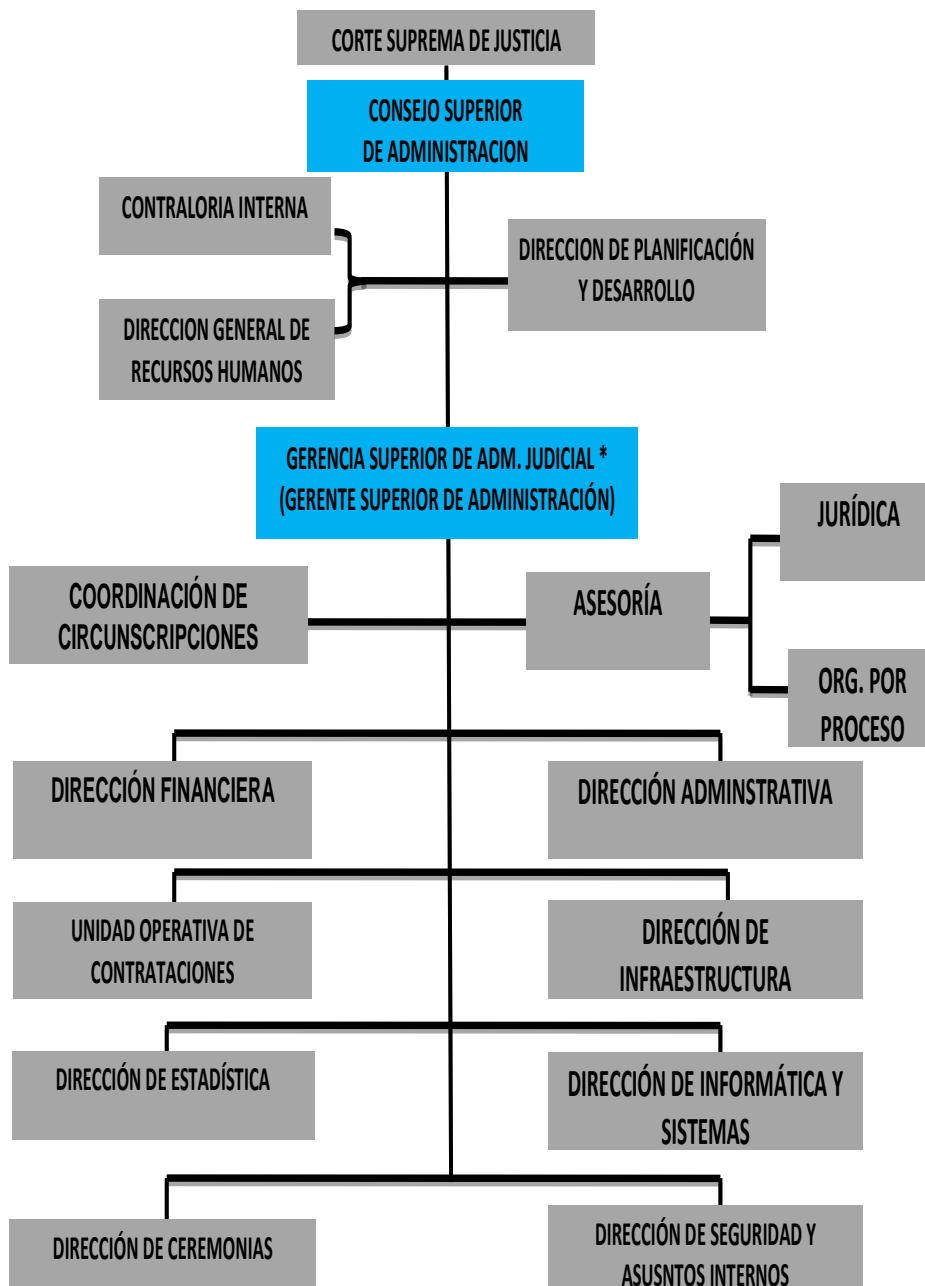


ORGANIGRAMA DEL ÁMBITO ADMINISTRATIVO

Propuesta de la nueva organización del ámbito administrativo general del Poder Judicial.

ALTERNATIVA 1

Organigrama No 3



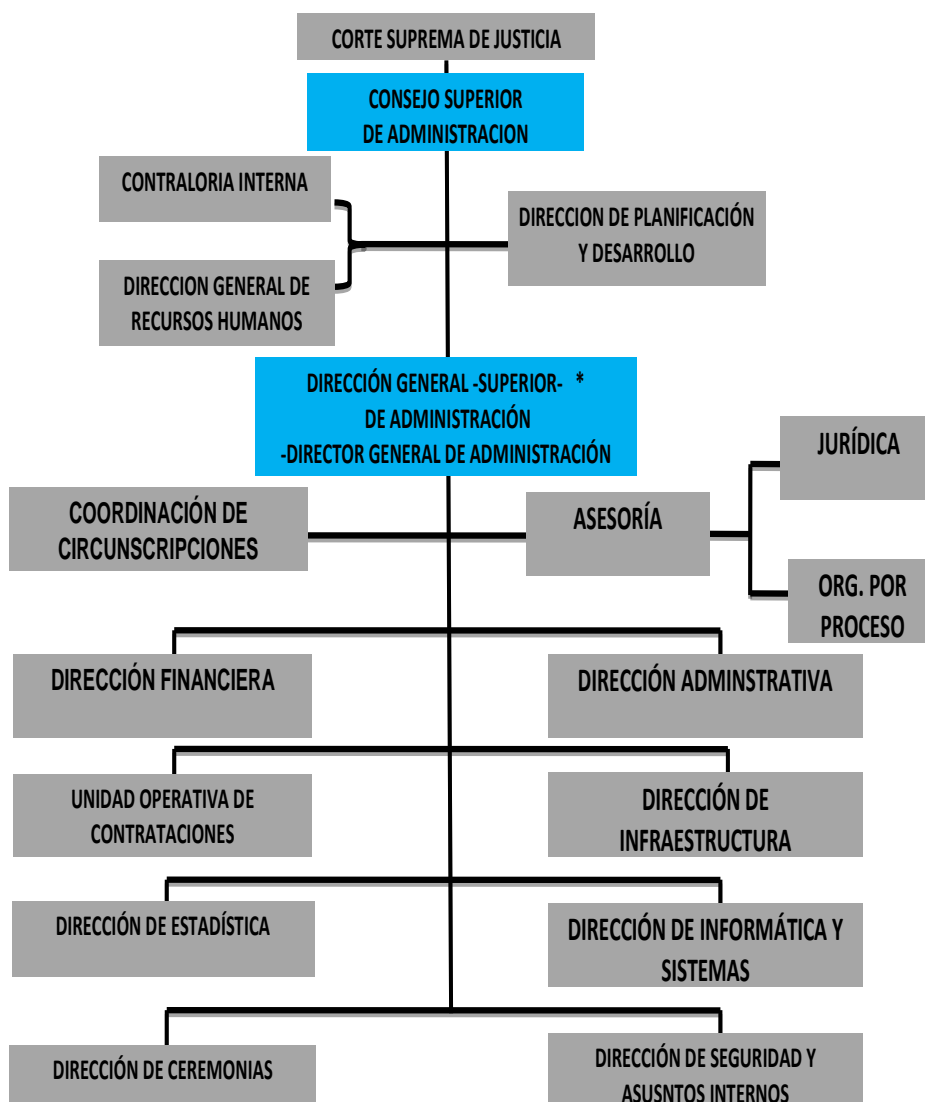
Nota

* Se presentan dos alternativas para denominar el órgano ejecutivo del Consejo ya sea como Gerencia (Alternativa 1) o como Dirección General de Administración.



ORGANIGRAMA DEL ÁMBITO ADMINISTRATIVO ALTERNATIVA 2

Organigrama No 4



Nota:

* Se presentan dos alternativas para denominar el órgano ejecutivo del Consejo ya sea como Gerencia (Alternativa 1) o como Dirección General de Administración (alternativa 2).

5. Programa de Divulgación

5.1- Para atender 16 Circunscripciones:

Metodología:

2 Talleres de trabajo de 4 horas cada uno con una asistencia promedio por taller de 32 personas.

Asistencia total estimada: 64 personas. 4 delegados por Circunscripción: Presidente del Consejo, un juez de 1ª. Instancia, un juez de paz, el administrador.

Uso de material audiovisual confeccionado para ese propósito.

6. Programa de Capacitación⁶

Dirigido a todo el personal del ámbito administrativo del Poder Judicial que estará bajo la autoridad del Consejo Superior de Administración.

6 talleres de trabajo para 50 personas cada uno de cuatro horas de duración cada taller.

- ✓ Preparar material para presentaciones en PP
- ✓ Preparar material para entregar
- ✓ Organizar Talleres de trabajo en Asunción, trayendo a los funcionarios del interior.

⁶ A todo el personal administrativo del Poder Judicial-con posterioridad a la aprobación del Consejo



7. Hoja de Ruta

Pasos:

1º. Aprobación y difusión

1. Estudio de la propuesta final por parte del Ministro Responsable y de la CSJ- asistencia técnica incluida-
2. Ajustes al Modelo final y toma de decisiones por parte de la CSJ. - asistencia técnica incluida-
3. Emisión de Acordada Judicial que aprueba el funcionamiento del Consejo: integración, plazos, tiempo completo o sobrecargo de funciones, sistema de remuneración, etc.
4. Emisión de Acordada Judicial que aprueba el funcionamiento de la Gerencia o de la Dirección General de Administración Judicial. - asistencia técnica incluida-
5. Difusión: **difundir** a todo el personal del Poder Judicial, por Circunscripciones, los alcances, la organización y el funcionamiento del Consejo Superior de Administración Judicial y de la Gerencia Judicial.

2º. Ajustes a la estructura orgánica actual/ implementación

6. **Ajustar estructura** y funciones actuales de las dependencias de que conformarán la estructura ejecutiva del Consejo para adaptarlas al nuevo esquema de organización y funcionamiento del ámbito administrativo aprobado, de conformidad con lo que decida al efecto la CSJ. - asistencia técnica incluida-
7. **Realizar designaciones** de Representantes al Consejo:
Cada grupo representado realiza los procedimientos para confeccionar la terna correspondiente de donde la CSJ seleccionará un propietario y un suplente.
 - a. Magistrados de 2ª. Instancia: Confección de terna y remisión a la Secretaría de la CSJ



- b. Magistrados de 1ª. Instancia: Confección de terna y remisión a la Secretaría de la CSJ
 - c. Jueces de Paz: Confección de Ternas y remisión a la Secretaría de la CSJ
 - d. Abogado externo. Confección de terna y remisión a la Secretaría de la CSJ
 - e. Áreas no jurisdiccionales (2): confección de ternas (2) y remisión a la Secretaría de la CSJ.
8. Corte Suprema de Justicia: designa Ministro(a) Presidente del Consejo.
9. Corte Suprema de Justicia selecciona a los Representantes con base en las ternas recibidas (6).
10. Corte Suprema de Justicia asignar y adecua espacios físicos, asigna servicios, suministros, equipos y personal administrativo y de apoyo para el Consejo, la Gerencia o Dirección General de Administración y miembros del Consejo.
11. **Corte Suprema de Justicia nombra por** concurso público al Gerente o al Director General de Administración Judicial. Hay que tomar en cuenta para este paso que actualmente la organización judicial administrativa cuenta con el cargo de Director General de Administración y Finanzas. Sobre esto la CSJ deberá tomar una decisión que puede incluir la reconversión de este cargo en la de Gerente o Director General de Administración Judicial para que se haga cargo de la nueva organización administrativa del Poder Judicial como brazo ejecutor de las decisiones del Consejo Superior de Administración.
12. **Capacitar** a todo el personal ámbito administrativo del Poder Judicial en la organización y el funcionamiento del Consejo y la Gerencia de Administración. - asistencia técnica incluida-
13. **Monitoreo y seguimiento:** realizar actividades de apoyo y seguimiento al Consejo y a la Gerencia para asegurar su correcta implementación y funcionamiento en el seno de la organización Judicial. - asistencia técnica incluida-



8. Bibliografía

1. Constitución Nacional
2. Ley 609/95 que organiza la C.S.J.
3. Ley 879/91 Código de Organización Judicial
4. Acordada 464/2007 , que deroga las Acordadas Nº 80/98, Reglamento de Funcionamiento de la Corte Suprema de Justicia y las Nºs 312/2004 y 352/2005.
5. “Propuesta de Creación del Consejo Superior de Administración del Poder Judicial”: Gerardo Villalobos, Consultor.
6. Resolución del Consejo de Superintendencia de Justicia No. 2746 del 12 de Diciembre del 2011, ratificada por la Corte Suprema de Justicia.
7. Taller de trabajo con personal del ámbito administrativo del Poder Judicial en el mes de Septiembre del 2011; visitas a Ministros de la C.S.J en marzo del 2012. Sesiones de trabajo (3) con equipo de trabajo asignado por el Ministro de la C.S.J Dr. Luís M. Benítez R.
8. Informe del Consultor Pierre Vigier “Funciones y relaciones institucionales del Presidente de la CSJ; proyecto de gestión de Gobernabilidad PNUD-DRALC RLA/2000/01 y PAR/95/05.
9. Ley Orgánica del Poder Judicial de Costa Rica.
10. Ley de la Corporación Judicial de Chile.
11. Ley de Organización Judicial del Estado de Puerto Rico.-USA.
12. Anexo: Antecedente: Resumen de resultados de trabajo de campo Y de propuesta de creación de un Consejo Superior de Administración. Presentado a la Corte Suprema de Justicia, Aprobado por el Consejo de Superintendencia de Justicia y ratificado por la Corte Suprema de Justicia.



ANEXO⁷

Antecedente

Resumen de resultados de trabajo
de campo

Y de propuesta de creación de un
Consejo Superior de
Administración. Presentado a la
Corte Suprema de Justicia,
Aprobado por el Consejo de
Superintendencia de Justicia y
ratificado por la Corte Suprema
de Justicia.

⁷ Informe de Consultoría: “Diseño del Modelo de Gestión Administrativa”, G. Villalobos; CEJ 2011



Trabajo de campo con Autoridades Judiciales de Nivel Superior para recibir recomendaciones y sugerencias orientadas a reducir el tiempo que actualmente dedican los Ministros de la CSJ a la atención y resolución de asuntos administrativos.

En el mes de Marzo del 2011 se realizó un trabajo de campo con la participación los Señores Ministros y Ministras de la Corte Suprema y con autoridades de los niveles superiores de la estructura de servicios de apoyo administrativo, con el doble objetivo recabar información valiosa que pudiera tomarse en cuenta para el diseño de un nuevo modelo de gestión administrativa en el Poder Judicial, que redujera de manera considerable el tiempo que las y los Ministros de la CSJ dedican a la atención y resolución de asuntos no jurisdiccionales en general; y de recibir recomendaciones a ese mismo efecto. Las entrevistas se realizaron de conformidad con una agenda de visitas que preparó las autoridades del CEJ entre el 1º. y el 11 de marzo del 2011.

La metodología del trabajo de campo consistió en entrevistar a autoridades del máximo nivel de la organización judicial, tanto en el ámbito de la Corte Suprema de Justicia –jurisdiccional- , como en el de la administración, para valorar el funcionamiento del ámbito administrativo y para escuchar de propuestas, iniciativas y sugerencias orientadas a mejorar el gobierno judicial en el ámbito de la administración de recursos y de soporte a la función judicial.

Las principales conclusiones fueron de ese trabajo de campo fueron, entre otras, las siguientes:

- ✓ Que no existe un órgano de gobierno especializado para el ámbito administrativo al más alto nivel que se encargue de la función administrativa en pleno, para así reducir el tiempo que actualmente dedican los ministros a cuestiones administrativas y para hacer ésta más organizada, coordinada, ágil y transparente.



- ✓ Que a la fecha del estudio de campo no existía una instancia administrativa especializada, a nivel superior con capacidad de convocatoria, que aglutinara, dirigiera, coordinara y supervisara de manera integral el funcionamiento de todos los servicios no jurisdiccionales en la organización del Poder Judicial.
- ✓ Que esta situación provoca un cierto grado de anarquía administrativa que, a manera de círculo vicioso, obliga a la Corte Suprema de Justicia a intervenir para la atención y resolución de todos los temas administrativos en general.
- ✓ Que la cadena de mando administrativo en ocasiones se siente afectada por la intervención informal de autoridades superiores.
- ✓ Que los Miembros que componen anualmente el Consejo de Superintendencia y los Consejos Regionales de Administración en las Circunscripciones Judiciales, como no son desafectados de sus funciones judiciales mientras duran en este cargo, afecta y retrasa estas últimas en contra de los principios de justicia pronta y cumplida, y no generan ningún incentivo laboral ni salarial. Al contrario, se da el caso de circunscripciones donde cuesta componer estos consejos ante el desánimo y desinterés de pertenecer a ellos, ya que solo añade nuevas y altas responsabilidades, en un campo para el que no fueron ni formados ni nombrados.
- ✓ Que los miembros del Consejo de Superintendencia y de los Consejos Regionales de Administración al durar en esos cargos un año afecta la eficacia y la continuidad de la función administrativa.
- ✓ Que ni los miembros del Consejo de Superintendencia ni los miembros de los Consejos de Administración en las Circunscripciones son capacitados en temas administrativos y financieros para ejercer mejor sus funciones en estos órganos.

Las principales recomendaciones fueron las siguientes:



- ✓ Separar la función jurisdiccional de la función administrativa a nivel de la Corte Suprema de Justicia;
- ✓ Crear y organizar un modelo de gerenciamiento administrativo de Cortes al más alto nivel, a través de una instancia de gobierno administrativo a nivel superior dentro de la organización judicial, dependiente de la CSJ y que tenga a su cargo la función administrativa en pleno, separándola de las funciones jurisdiccionales; con capacidad de gestión técnica y operativa, capaz de reducir el tiempo que actualmente dedican los ministros a cuestiones administrativas y de hacer de los servicios administrativos una gestión cada día más integrada, organizada, coordinada, ágil y transparente;
- ✓ Que este modelo favorezca las acciones orientadas a hacer pleno el funcionamiento de la autarquía presupuestaria asegurando la capacidad institucional de gestión y reduciendo el funcionamiento de la burocracia para ejecutar el 100% del presupuesto anual;
- ✓ Que este órgano podría ser, por ejemplo, un Consejo Superior de Administración, o una Superintendencia administrativa o una Corporación Administrativa, entre otros nombres, pero dependiente en forma directa de la CSJ;
- ✓ Que este órgano debería tener autoridad y capacidad de convocatoria para aglutinar, dirigir, organizar, coordinar, controlar y supervisar administrativamente el funcionamiento de todos los servicios no jurisdiccionales que existen en la organización del Poder Judicial;
- ✓ Que se considere la conveniencia de crear el cargo de Gerente de Cortes para que se convierta en la autoridad administrativa ejecutora de este nuevo ente, llámese Consejo, Superintendencia Administrativa o similar.
- ✓ Que se revise y se regule el rol de Ministros Intendentes de Circunscripciones para que sus funciones, importantes para la



coordinación y comunicación, no afecten la cadena de mando en el ámbito administrativo

- ✓ Que se valore la conveniencia institucional y la posibilidad de *desafectar* de las funciones jurisdiccionales, temporalmente, a los Miembros de Corte Suprema y Camaristas de Salas, que conformen anualmente el Consejo de Superintendencia y los Consejos Regionales de Administración en las Circunscripciones Judiciales, para que puedan dedicarse plenamente a las funciones administrativas que demandan estos consejos, y que por ello no se vean afectadas las funciones jurisdiccionales. A la vez, valorar el ingreso que deberían recibir como reconocimiento a sus responsabilidades. (La implementación de esta recomendación requiere reformas legales de fondo)
- ✓ Que se revise la posibilidad de proponer modificaciones a la legislación vigente para que los miembros del Consejo de Superintendencia y de los Consejos Regionales de Administración duren en sus cargos dos o tres años
- ✓ Que se diseñen y se implementen programas de capacitación en temas administrativos y financieros para los miembros del Consejo de Superintendencia y de los Consejos de Administración en las Circunscripciones, para que ello les permita ejercer mejor sus funciones y cumplir con sus responsabilidades en estos órganos.

Ventajas identificadas en este trabajo de campo que se obtendrían con la implementación de un ámbito administrativo a nivel de gobierno superior del Poder Judicial:

- a) Reducir drásticamente el tiempo que dedican actualmente los Ministros de Corte y los Camaristas en las Circunscripciones judiciales a temas de carácter no jurisdiccionales;
- b) Mejorar el tiempo que pueden dedicar los Ministros de Corte y Miembros de Salas en las Circunscripciones judiciales a las funciones jurisdiccionales;



- c) Separar las funciones jurisdiccionales de las funciones administrativas a nivel de los Miembros de la Corte Suprema de Justicia y de Camaristas en las Circunscripciones judiciales del país;
- d) Completar el Gobierno Judicial a nivel superior con la existencia de un órgano superior responsable de las funciones administrativas del Poder Judicial.
- e) Evitar o al menos reducirá en buena parte, el tiempo que actualmente deben de dedicar Ministros de la CSJ a atender y resolver sobre cuestiones administrativa, con el consecuente beneficio para la administración de justicia y la búsqueda de la buena justicia.
- f) Favorecer la autarquía presupuestaria al reducir la burocracia en trámites de gestión y aprobación para así asegurar una ejecución anual del 100% del presupuesto.
- g) Eliminar problemas de la funcionalidad del ámbito administrativo, ya detectados en otros estudios, y que se relacionan con necesidades tales como:
 - ✓ Evitar la anarquía administrativa.
 - ✓ Mejorar la coordinación de y entre las diferentes dependencias administrativas.
 - ✓ Elevar la jerarquía del servicio.
 - ✓ Reducir hasta eliminar los *cuellos de botella* para la aprobación de gestiones administrativas relacionadas con la ejecución del presupuesto, compras, licitaciones, permisos, etc.
 - ✓ Reducir los plazos administrativos para el trámite de procedimientos de gastos, pagos o licitaciones, entre otros.
 - ✓ Disponer de una cadena de mando administrativo, identificada y legitimada.



- ✓ Concentrar las actividades del Consejo de Superintendencia en temas.
- ✓ Fortalecer la función administrativa a nivel de Circunscripciones judiciales del interior.
- ✓ Formalizar y regularizar las funciones del “Ministro Superintendente de Circunscripción”.
- ✓ Contar con Consejos de Administración mejor preparados en las Circunscripciones judiciales del interior para cumplir con sus tareas administrativas sin detrimento de la función jurisdiccional.
- ✓ Lograr mayor fluidez de los procedimientos administrativos y de apoyo en general a la función jurisdiccional.

La Propuesta-

El nuevo modelo de gestión para el ámbito administrativo presentado y aprobado por la CSJ en el mes de Diciembre del 2011.

1. Consideraciones generales

De acuerdo con la organización actual del Poder Judicial no existe un órgano directivo para el ámbito administrativo y en general no jurisdiccional a nivel superior. El organigrama vigente presenta un cuadro de direcciones dispersas (14) ubicadas en cuatro áreas de trabajo pero sin unidades de dirección, lo que hace que esta función y la toma de decisiones se disperse también y recaiga por omisión organizacional en la Corte Suprema de Justicia, que utiliza en ocasiones y como filtro previo de análisis al Consejo de Superintendencia de Justicia.

Este Consejo de Superintendencia de Justicia tiene, de acuerdo con el Código de Organización Judicial vigente, Art. 4º. la función de ejercer el poder disciplinario y de supervisión sobre tribunales, auxiliares de justicia,

funcionarios y empleados del Poder Judicial y sus oficinas. Como otra función tiene la de organizar y fiscalizar (función de vigilancia) las direcciones de Auxiliares de Justicia, Recursos Humanos, Financiera y demás reparticiones del Poder Judicial. No obstante, no se establecen funciones de carácter administrativas para este órgano de control como las que actualmente está ejerciendo.

Si sumado a lo anterior tomamos en consideración que de acuerdo con lo que establece la teoría general de Administración, las funciones clásicas de la Administración son las de: Planificar, Organizar, Dirigir, Coordinar y Controlar (superintendencia incluida), podríamos afirmar observando el organigrama, que el ámbito administrativo del Poder Judicial, a nivel superior, dispone solamente de un órgano de planificación institucional y de un órgano de control y supervisión, y carece de un órgano que se encargue de cumplir, de forma especialidad y a través del principio de mando especializado, las funciones de organizar, dirigir y coordinar este ámbito de la gestión institucional.

Hemos observado a través de la breve presentación de otros modelos de organización de los sistemas judiciales imperantes en América Latina, que estos se caracterizan actualmente por contar con una organización general dividida en dos ámbitos grandes ámbitos: el Jurisdiccional y el de Administración del sistema judicial.

Este modelo organizativo, que es general en los poderes judiciales de América Latina, no solo se ha debido a la necesidad que han enfrentado estas organizaciones de separar los jurisdiccional de lo administrativo o funcional, buscando eliminar de las cortes supremas, supremos tribunales o cortes plenas tareas de índole no jurisdiccionales; sino a la necesidad creciente de enfrentar y superar con eficacia los niveles de crecimiento en la demanda de servicios judiciales por parte de la ciudadanía.

Otra razón para que en América Latina se hayan dado estos cambios en las organizaciones judiciales ha sido la necesidad de contar con profesionales de otras áreas ajenas al Derecho, para que se encarguen de cumplir funciones igualmente especializadas, pero para las cuales los abogados no fueron ni formados ni nombrados en los sistemas de administración de



justicia. Me refiero a administradores profesionales, estadísticos, comunicadores, expertos en finanzas y presupuestos públicos, etc.

2. Funciones básicas de la Administración, la realidad de la organización judicial paraguaya y Principios administrativos considerados para el diseño de la propuesta

De acuerdo con los conceptos básicos de la Administración sus funciones básicas son las de planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar. Tomando esto en cuenta y comparándolo con la que presenta la organizacional actual del Poder Judicial según el Organigrama vigente, nos encontramos con que la función de planificar está ubicada bajo la autoridad de la Dirección de Administración y Finanzas, y cumple funciones de ente ejecutor más que de asesor. Esta situación reduce la autoridad de *staff* o de asesoría y asume funciones de línea que no le pertenecen.

La función de control y disciplinaria –de superintendencia- está concentrada en el Consejo General de Superintendencia de Justicia, que es un órgano dependiente de la CSJ e integrado por el Presidente y los dos Vicepresidentes de turno de la CSJ. A pesar de que según las funciones asignadas por la Ley de Organización Judicial a este Consejo, estas abarcan solo las de superintendencia y ejercicio de la disciplina, actualmente cumple también funciones de órgano administrativo y financiero superior, como una etapa de *ante sala* a la Corte Suprema de Justicia, que es la que en definitiva, y a petición de este Consejo –que lo resuelve por Acuerdo- estudia y resuelve en todas estas materias desde lo más elemental hasta lo más complejo.⁸

Las funciones, a nivel superior, de *Organizar, Dirigir y Coordinar* la administración de la organización no están incorporadas en ningún órgano de gobierno superior con el encargo específico de esas funciones, y en la realidad actual se confunden con las funciones sustantivas que sí deben de estar a cargo de la Corte Suprema de Justicia.

⁸ Informe Final, Estudio de base para la el diseño de un modelo de gestión administrativa a nivel de gobierno superior del Poder Judicial; estudio de actas de Corte Plena. Gerardo Villalobos, Consultor, CEJ, Septiembre 2011.



Existe una gran diferencia entre las funciones sustantivas de cualquier organización y la función administrativa que debe ser, siempre, apoyo de la primera. Hay una gran diferencia entre administrar justicia y administrar la organización que administra justicia, por ejemplo; o entre lograr que los jueces y magistrados elaboren sentencias para resolver casos judiciales en sus manos, y administrar los despachos judiciales, recursos humanos, materiales, equipos e insumos que le sean asignados a sus despachos.

Los conocimientos específicos y la habilidad técnica son extremadamente importantes para cumplir correctamente con un trabajo asignado. Por esa misma razón la función de administrar requiere de conocimientos específicos y de habilidades técnicas. El hecho de ostentar un alto cargo en una organización o el de ser un especialista jurídico puede ayudar mucho a la función gerencial de la organización, Sin embargo, la consideración importantes es que se requiere otra especialidad al entrar al trabajo administrativo: conocimientos y habilidades específicas, sumado a una organización o unidad organizacional especializada y dedicada a administrar.

Resulta difícil pensar en que una organización especializada –como lo es la organización judicial, por ejemplo- pueda prosperar por mucho tiempo y de manera efectiva y oportuna una administración que no sea diferenciada del ámbito sustantivo de la organización en sí. La existencia de un ámbito administrativo en toda organización que sea legitimado, claramente dimensionado, clarificado y especializado, imparte efectividad a los esfuerzos de la organización y de las personas que la conforman; ayuda a componer y mantener mejores equipos humanos de trabajo, a presentar mejores productos de su gestión; a mantener oficinas y procedimientos acordes con sus necesidades y a tener un mejor control de gestión y relaciones humanas en general.

La administración pone en orden los esfuerzos; por medio de ella eventos aparentemente aislados, información, tomas de decisiones y recursos se unen y provocan resultados sinérgicos. Estos resultados serán también consecuencia de la capacidad que ha tenido el ámbito administrativo de identificar y superar obstáculos de una manera planificada, mediante una organización eficaz, acertadamente dirigida y con personal especializado.

Administrar requiere de conocimiento especializado y de arte. Esto es: lograr resultados esperados mediante la aplicación de destrezas, porque el arte tiene que ver con la aplicación del conocimiento, o de la pericia en la ejecución o dirección. Esto es especialmente importante en la definición del ámbito de gobierno administrativo de toda organización para que aplique creatividad, conocimientos y destrezas en la aplicación de los esfuerzos humanos para alcanzar con oportunidad y eficacia los resultados deseados.

Quizá no exista área más importante de la actividad humana, expresan Harold Koontz y Cyril O'Donnell⁹, que el administrar, ya que la función básica de todos los administradores, a cualquier nivel y en cualquier tipo de organización, ya sea pública o privada, es lograr y mantener un ambiente en el cual las personas que trabajan en la organización y la organización misma, puedan alcanzar objetivos y metas preestablecidos.

Desde que en las organizaciones se requiere el trabajo de grupos para alcanzar metas sustantivas que no son posibles de alcanzar de forma individual, la Administración ha sido esencial para garantizar la coordinación de los esfuerzos individuales, la gestión efectiva y transparente, y el logro de resultados positivos de la organización.

3. Naturaleza del nuevo órgano superior de gobierno administrativo

Se propone la creación de un órgano o instancia de gestión administrativa a nivel de gobierno superior, de carácter director con instancias de decisión y ejecución en mandos administrativos superiores por área de servicios, como complemento organizativo al ámbito jurisdiccional, a través de los cuales se pretende descongestionar a la Corte Suprema de Justicia de la atención y resolución de cuestiones administrativas, financieras y de personal.

A la vez este modelo de gestión administrativa permitiría a los Ministros de ese Supremo Tribunal dedicar mayor tiempo a su función de jueces. La

⁹ Curso de Administración moderna, Sexta Edición, McGraw-Hill, Autores.



propuesta, no obstante lo anterior, toma en consideración que la Corte Suprema de Justicia se reserva las funciones de gobierno, es decir, el dictado de las políticas institucionales, las facultades reglamentarias en todas las materias y la aprobación del presupuesto anual, por ser la Corte Suprema el órgano superior del Poder Judicial; pero sustrayéndola de la necesidad de atender y resolver sobre la mayor parte de los actos administrativos que hacen a casos concretos.

La propuesta principal establece que la conformación de este órgano de gobierno para el ámbito administrativo tenga representación y dirección de la Corte Plena a través de su Presidente, de las instancias de jueces y del personal no judicial por áreas de servicios administrativos del Poder Judicial según el organigrama actual. Con esta composición del órgano de administración se genera una mayor transparencia de la gestión de la administración; se logra una mayor participación y compromiso en la toma de decisiones y en la definición y aplicación de estrategias en materia administrativa en general. La toma de decisiones, al contrario de lo que sucede ahora, se delega y se desconcentra según los niveles de responsabilidad de la organización.

El funcionamiento de este órgano superior de gobierno administrativo del Poder Judicial dirigido por el Presidente de la Corte Suprema de Justicia - que es una institución con vigencia en prácticamente toda América latina, Italia, Francia, España y Portugal- asegurará, como ya se ha visto en esos países, la independencia, eficacia, corrección y decoro de los tribunales, y garantizará a los jueces de la República el respaldo administrativo necesario para el adecuado cumplimiento de sus funciones. Pasa la Administración a ser un verdadero colaborador de la función Sustantiva y no a la inversa.

En el caso que nos ocupa se persigue la meta de dotar al Poder Judicial de Paraguay de una eficaz capacidad administrativa de gestión, implementando un modelo de gestión administrativa al más alto nivel del gobierno judicial que, a la vez que reduzca el tiempo que las y los Ministros de la CSJ dedican a la atención de casos administrativos en general de todo rango, mejore la capacidad institucional de gestión de conformidad con la naturaleza de sus servicios, y aumente la transparencia de la gestión administrativa en general.



Con la implementación de esta propuesta de modelo de gestión para el ámbito administrativo se traslada la función administrativa en general, y la administración del caso concreto, de la Corte Suprema de Justicia a un órgano especializado con diferentes niveles de apoyo técnico en el proceso de toma de decisiones, pero reservándose Ésta la función superior de gobierno; es decir, el dictado de políticas generales y reglamentarias más la aprobación del presupuesto, por ser la Corte Suprema de Justicia el órgano superior del Poder Judicial. Con la aplicación de este modelo de gestión se separan claramente los ámbitos jurisdiccional y administrativo en el gobierno judicial.

Considerando y conociendo entonces la situación específica y las necesidades que en esta materia caracterizan al Poder Judicial del Paraguay, luego de realizados trabajos de campo para dimensionar de la manera más correctamente posible esas situaciones y necesidades; tomando en cuenta las recomendaciones formuladas por Señoras y Señores Ministras y Ministros de la Corte Suprema de Justicia, Miembros de Consejos de Administración de Circunscripciones y personal del ámbito no jurisdiccional de mando administrativo; sumando las experiencias exitosas en esta materia que se han dado de manera relativamente reciente en otros poderes judiciales de América Latina, y tomando en cuenta los objetivos de esta cooperación de presentar propuestas orientadas a reducir el tiempo que dedican los miembros de la Corte Suprema de Justicia a la atención y resolución de asuntos administrativos en general, se presenta a continuación la propuesta de diseño de un modelo de gestión administrativa a nivel de gobierno superior del Poder Judicial.

4. Base legal

Esta propuesta tiene su base en lo que dispone el Artículo 259, numeral 2 de la Constitución, que le da a la CSJ la facultad de dictar su propio reglamento interno administrativo. Y también en lo que dispone el Artículo 953, inciso b) de la ley 609, que faculta a la CSJ **para dictar su propio reglamento interno, las acordadas y todos los actos que fueran**

Programa de Democracia Más Justicia



necesarios para la mejor organización y eficacia de la administración de justicia. (El subrayado y la “negrita” no son del original).