



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:





**PROGRAMA DESEMPEÑO JUDICIAL,
TRANSPARENCIA Y ACCESO A LA
INFORMACIÓN**

**INDEPENDENCIA JUDICIAL
CIRCUNSCRIPCIÓN DE EXCELENCIA**

CAAGUAZÚ



Plan de intervención para Circunscripciones de Excelencia

Programa Desempeño Judicial, Transparencia y Acceso a la Información

COMPONENTE INDEPENDENCIA JUDICIAL

SUB COMPONENTE INDEPENDENCIA Y GESTIÓN TRANSPARENTE

CIRCUNSCRIPCIONES JUDICIALES DE EXCELENCIA

2008

El plan comprende el logro de:

- 1- Circunscripciones seleccionadas conforme relevancia geográfica, demográfica y económica.
- 2- Acceso a la información y mecanismos de transparencia implementados.
- 3- Indicadores del sistema en uso.
- 4- Sistema presupuestario puesto en ejecución.
- 5- Modelo de gestión establecido.
- 6- Oficinas de Estadísticas y atención a la ciudadanía mejoradas.

**Circunscripciones seleccionadas conforme relevancia geográfica,
demográfica, económica**

DIAGNÓSTICOS POR CIRCUNSCRIPCIONES

Consultora Principal Patricia Mendoza

Las Circunscripción Judicial de Caaguazú fue designada por Resolución Nº 1336 de fecha 6 de noviembre de 2007 de la Corte Suprema de Justicia, conforme reportes internos de trabajo y a partir de los mismos, se elaboraron los términos de referencia y se ha contratado a la Consultora Principal Patricia Mendoza para la concreción de la actividad.

Se inició la intervención con la Circunscripción Judicial de Caaguazú a partir del trabajo de diagnóstico sobre el estado de gestión y su entorno, particularmente sobre los sistemas de planificación, administración de recursos humanos, comunicación y estadística, organización funcional, nivel de centralización en la toma de decisiones, métodos de trabajo identificados y recursos humanos involucrados, aspectos organizativos que impactan en mayor o menor grado a todas sus dependencias e inciden directamente en el desempeño judicial.

A partir de los resultados obtenidos, se sugiere un “plan de intervención para el mejoramiento de la gestión jurisdiccional”, destinado a potenciar las fortalezas y corregir las debilidades identificadas en los sistemas analizados, a ser implementado mediante un proceso de desarrollo organizacional a corto plazo.

El diagnóstico contempla la evaluación de la situación de la organización y su entorno, procedimientos y soportes de los sistemas de planificación, administración de recursos humanos y comunicación en las diferentes instancias relevadas, así como la identificación de las fortalezas y debilidades en la lógica de los procesos, en las metodologías de trabajo utilizadas y en la asignación de los recursos humanos.

Participaron del relevamiento al interior del Poder Judicial, un total de **treinta y dos (32) sujetos** involucrados con la gestión a ser analizada, pertenecientes a los niveles político, táctico y operativo, en los ámbitos de comunicación (OCU), administrativo (OAD), jurisdiccionales (OJU) y de apoyo jurisdiccional (OAJ).

A fin de complementar los datos obtenidos se solicitaron y obtuvieron documentos institucionales de soporte como: datos estadísticos oficiales de la producción de los Juzgados (Año 2007), Acordadas de la Corte Suprema de Justicia y Resoluciones de la Circunscripción Judicial, matrices de ejecución presupuestaria, relatorios e informes de gestión de los juzgados, los que fueron proveídos con la mayor diligencia y predisposición de las instancias involucradas.

Con la intención de aportar un mayor número de variables externas al análisis del “Sistema Poder Judicial”, se obtuvieron datos de los años 2006 y 2007 de las Secciones Estadísticas del Ministerio Público, Policía Nacional, Dirección General de Estadística, Encuestas y Censos (Sistema de Indicadores Censo 2002 e Informe 2006), del departamento y sus municipios.

Con la finalidad de evidenciar “las variables internas” que inciden en la calidad, al interior de la institución y con el método de causa – efecto, evaluamos la incidencia de las metodologías de trabajo, la asignación de recursos humanos y tecnológicos en la obtención de resultados. A partir de éstos, elaboramos un conjunto de propuestas en materia organizativa y operativa para la sistematización de las acciones de implementación.

A. Las Áreas del relevamiento de datos y número de entrevistados.

Distrito de Caaguazú: Juzgado Penal de Caaguazú (3), Juzgado Civil de Caaguazú (1), Juzgado de la Niñez y Adolescencia (1), Municipalidad, CODENI (1) y Juzgado de Paz (2).

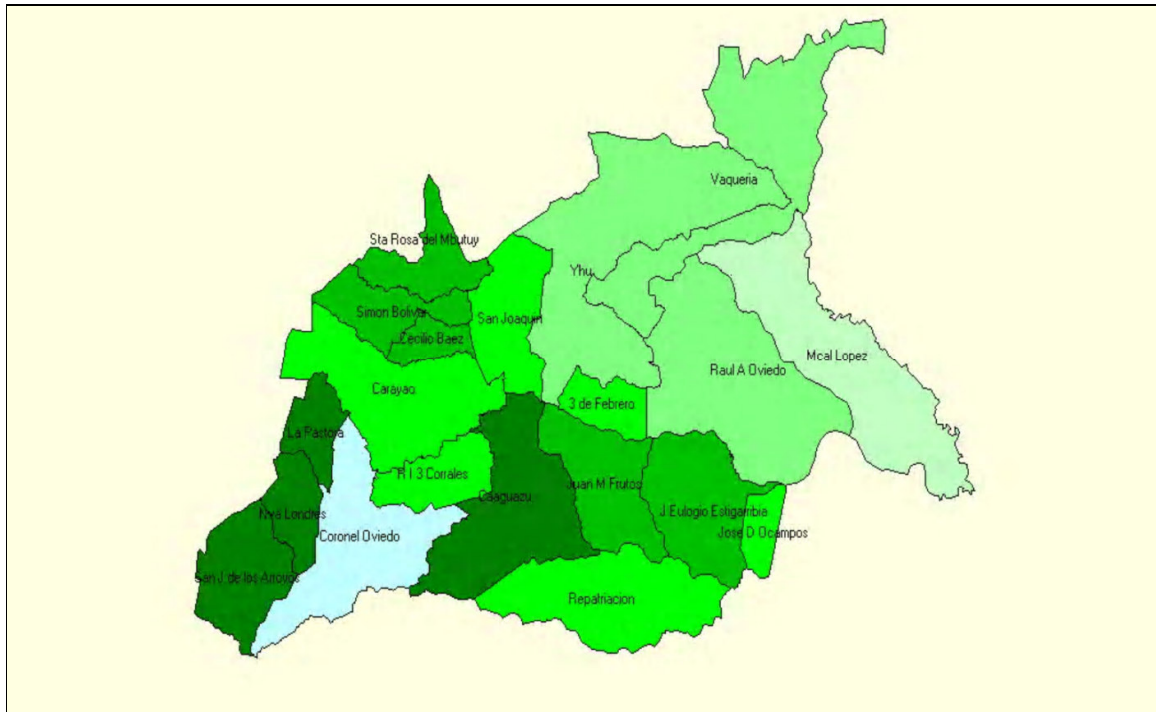
Distrito de Coronel Oviedo, sede del Poder Judicial: Consejo de Administración (2), Juzgado Penal de la Adolescencia (1), Juzgado de Primera Instancia de la Niñez y la Adolescencia (1), Juzgado en lo Penal y de Sentencia (2), Juzgado de Ejecución (2), Juzgado de Primera Instancia Civil y Comercial (2), Servicio de Técnica Forense (2), Servicios Generales del Sistema Penal (2), Mesa de Entrada de Garantías Constitucionales (1), Oficina de Atención Permanente (1), Oficina de Mediación (3), Oficina Administrativa (2), Antecedentes Penales y Estadística (1), Recursos Humanos (1), Área Informática (1).

B. Situación socioeconómica y educación del Departamento de Caaguazú.

El Departamento de Caaguazú, abarca una extensión geográfica de 11.474 Km², dividido en diez y nueve (19) distritos, con una población de 471.996 habitantes, de los cuales el 68.6% se hallan asentados en zonas rurales, y el 29.15% en las zonas urbanas y cuenta con una densidad de poblacional de 38.4 habitantes por Km². Las actividades económicas más significativas están relacionadas con la agricultura, siendo uno de los mayores productores de algodón del país, al igual que soja, caña de azúcar, maíz y mandioca. De igual forma es significativa la producción casera de muebles, y en cuanto a la ganadería, la actividad se centra en la cría de ganado bovino¹. El rápido crecimiento del departamento obligó a varias y sucesivas reestructuraciones, a la creación de nuevos municipios. Su crecimiento está calculado en alrededor del 2,5 % anual.

Mapa del Departamento de Caaguazú.

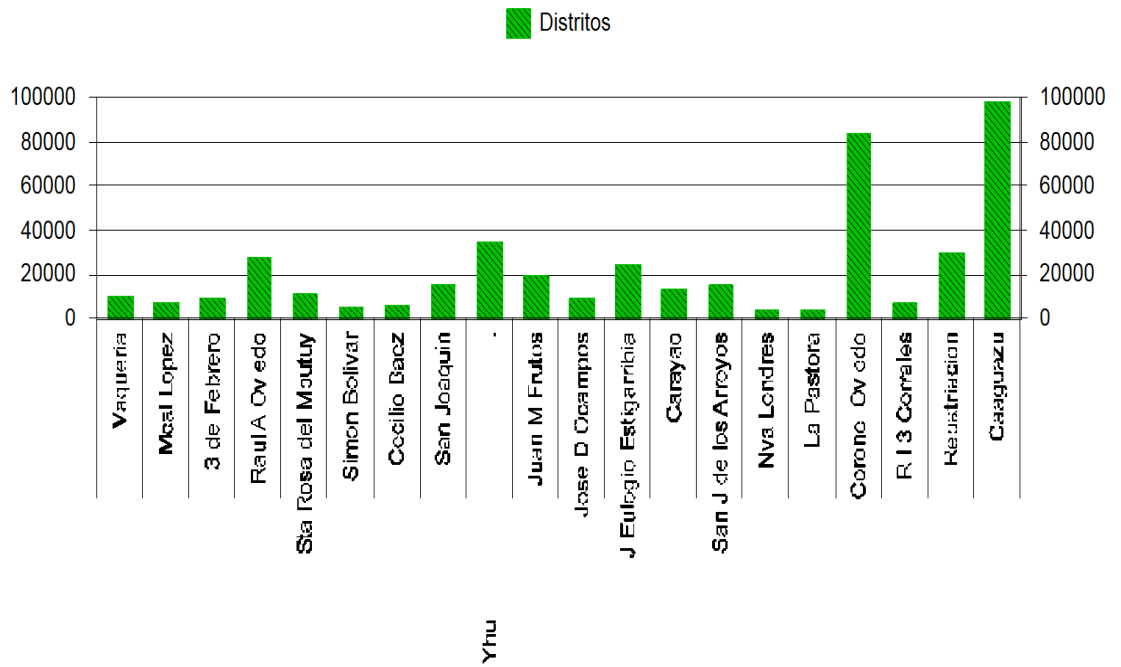
¹ Fuente DGEC.



B1. Distribución de la población total y urbana por distritos.

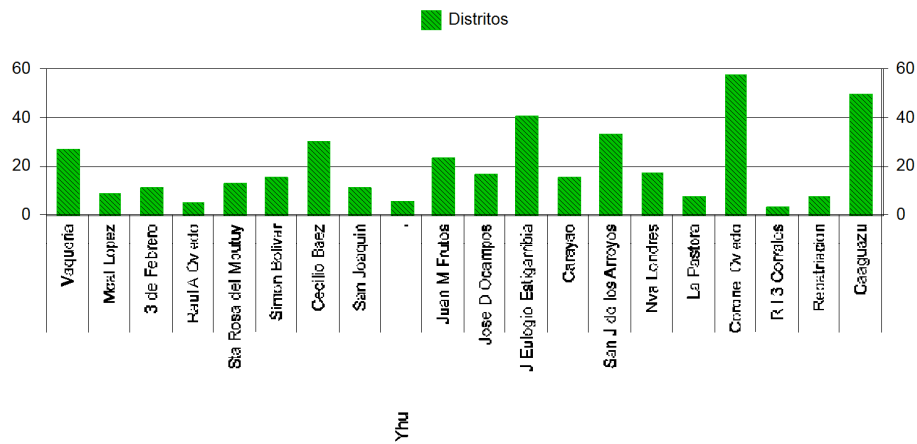
Distritos	Población Total	Total Población
Vaqueria	10257	10257
Mcal Lopez	7330	7330
3 de Febrero	8818	8818
Raul A Oviedo	27734	27734
Sta Rosa del Mbutuy	10989	10989
Simon Bolivar	4938	4938
Cecilio Baez	6173	6173
San Joaquin	14930	14930
Yhu	34737	34737
Juan M Frutos	19128	19128
Jose D Ocampos	9198	9198
J Eulogio Estigarribia	24634	24634
Carayao	13234	13234
San J de los Arroyos	15299	15299
Nva Londres	4110	4110
La Pastora	4440	4440
Coronel Oviedo	84103	84103
R I 3 Corrales	7666	7666
Repatriacion	29503	29503
Caaguazu	98136	98136

CAAGUAZÚ: Población Total



Distritos	% de población urbana	Total Población
Vaqueria	27,3	10257
Mcal Lopez	8,6	7330
3 de Febrero	11,2	8818
Raul A Oviedo	4,8	27734
Sta Rosa del Mbutuy	13,1	10989
Simon Bolivar	15,1	4938
Cecilio Baez	30,2	6173
San Joaquin	11,4	14930
Yhu	5,8	34737
Juan M Frutos	23,1	19128
Jose D Ocampos	16,4	9198
J Eulogio Estigarribia	40,3	24634
Carayao	15,4	13234
San J de los Arroyos	32,9	15299
Nva Londres	17,5	4110
La Pastora	7,4	4440
Coronel Oviedo	58	84103
R I 3 Corrales	3,2	7666
Repatriacion	7,4	29503
Caaguazu	49,9	98136

CAAGUAZÚ: % de población urbana



La ciudad de Caaguazú es la más poblada del Departamento, con una población de 98.136 habitantes, correspondiente a un 49.9 % de población urbana. El Poder Judicial en la zona, cuenta con un Juzgado de Paz, Unidad Fiscal (4), Fiscal Electoral (1), Fiscal Civil, Comercial, Laboral, Niñez y Adolescencia (1), una dependencia de Identificaciones y una (1) comisaría.

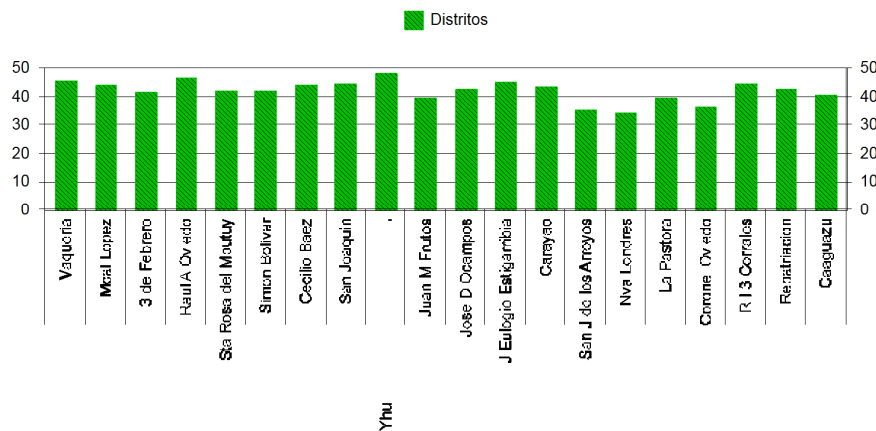
En cantidad de población Caaguazú es seguida por Coronel Oviedo, donde se encuentra la Sede del Poder Judicial, la cual cuenta con 84.103 habitantes y con un 58 % de población urbana².

² Fuentes Censo 2002, Oficina de Estadísticas de la Policía Nacional, Dirección de Planificación del MP.

B2. Distribución de la población de 0-14.

Distritos	% de población de 0-14	Total Población
Vaqueria	45,6	10257
Mcal Lopez	44,1	7330
3 de Febrero	41,4	8818
Raul A Oviedo	46,4	27734
Sta Rosa del Mbutuy	42,1	10989
Simon Bolivar	42,2	4938
Cecilio Baez	44	6173
San Joaquin	44,5	14930
Yhu	48,3	34737
Juan M Frutos	39,5	19128
Jose D Ocampos	42,6	9198
J Eulogio Estigarribia	45	24634
Carayao	43,4	13234
San J de los Arroyos	35,3	15299
Nva Londres	34,1	4110
La Pastora	39,6	4440
Coronel Oviedo	36,6	84103
R I 3 Corrales	44,6	7666
Repatriacion	42,6	29503
Caaguazu	40,2	98136

CAAGUAZÚ: % de población de 0-14



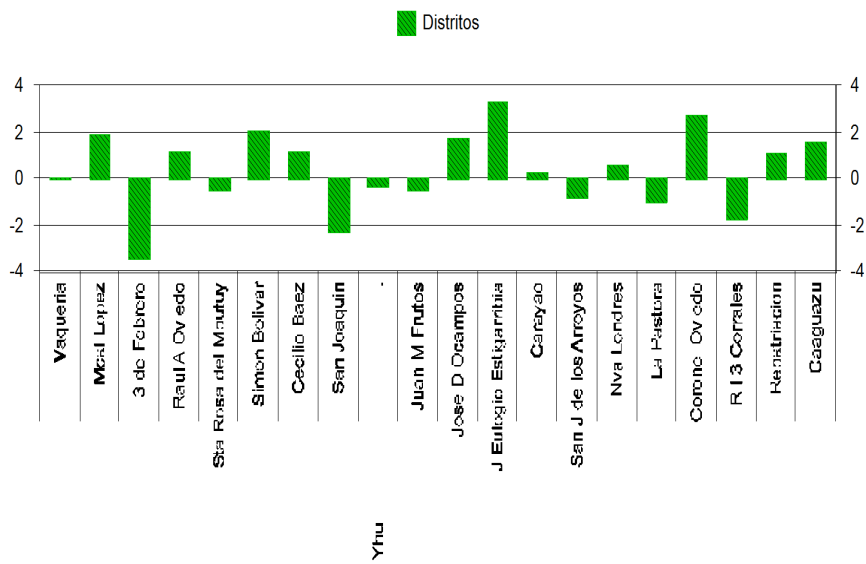
El porcentaje de población entre 0 y 14 años, oscila entre 48,3% a un 34,1% en todo el departamento, encontrándose en la ciudad de Nueva Londres, el menor porcentaje (34,1%), existen en el departamento un total dos (2) Jueces en Primera Instancia de la Niñez y de la Adolescencia, para cubrir las necesidades relacionadas con la administración de justicia.

En el año 2007, ingresaron 33.483 causas relacionadas al sector en los Juzgados correspondientes.

B3. Tasa de crecimiento poblacional.

Distritos	Tasa de crecimiento poblacional	Total Población
Vaqueria	0	10257
Mcal Lopez	1,9	7330
3 de Febrero	-3,4	8818
Raul A Oviedo	1,2	27734
Sta Rosa del Mbutuy	-0,5	10989
Simon Bolivar	2,1	4938
Cecilio Baez	1,2	6173
San Joaquin	-2,3	14930
Yhu	-0,3	34737
Juan M Frutos	-0,5	19128
Jose D Ocampos	1,7	9198
J Eulogio Estigarribia	3,3	24634
Carayao	0,3	13234
San J de los Arroyos	-0,8	15299
Nva Londres	0,6	4110
La Pastora	-1	4440
Coronel Oviedo	2,7	84103
R 13 Corrales	-1,7	7666
Repatriacion	1,1	29503
Caaguazu	1,6	98136

CAAGUAZÚ: Tasa de crecimiento poblacional

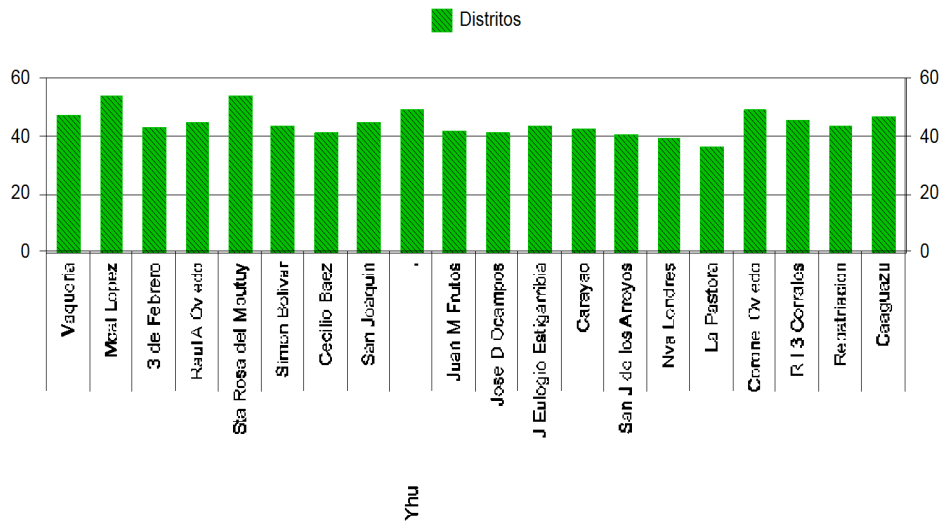


La mayor tasa de crecimiento poblacional se puede observar en J.E. Estigarribia (3,3), seguida de Coronel Oviedo (2,7), siendo la más significativa por el número actual de habitantes. Mientras que ocho (8) distritos del departamento muestran un decrecimiento en cifras que van desde -3,4 a -0,8.

B4. Tasa de Actividad económica por distritos.

Distritos	Tasa de actividad económica (Totales)	Total PEA
Vaqueria	47,2	3392
Mcal Lopez	54,1	2741
3 de Febrero	43	2805
Raul A Oviedo	44,6	8500
Sta Rosa del Mbutuy	54,1	4277
Simon Bolivar	43,4	1529
Cecilio Baez	41,1	1814
San Joaquin	45,1	4821
Yhu	49,2	11467
Juan M Frutos	41,5	5902
Jose D Ocampos	40,9	2728
J Eulogio Estigarribia	43,7	7479
Carayao	42,4	4025
San J de los Arroyos	40,4	4801
Nva Londres	39,6	1278
La Pastora	36,3	1197
Coronel Oviedo	49,2	31512
R I 3 Corrales	45,6	2507
Repatriacion	43,9	9372
Caaguazu	46,6	33788

CAAGUAZÚ: Tasa de actividad económica (Totales)



Las tasas de actividad económica se presentan parejas en casi todo el departamento, las cifras oscilan entre el (54.1) en los distritos de Mariscal López y Santa Rosa del Mbutuy, a un (36.3) en el distrito La Pastora.

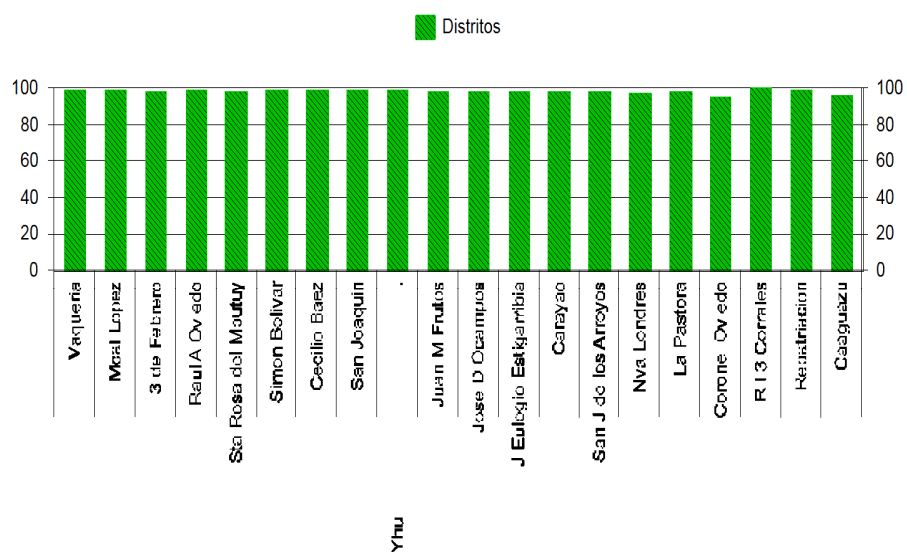
B5. Tasa de Ocupación y desempleo por distrito.

Estos indicadores nos revelan la cantidad de personas económicamente activas y en situación de empleo o desempleo con relación a la población total en edad laboral.

Podemos observar que la tasa de ocupación se presenta considerablemente elevada y con cifras similares en todo el departamento.

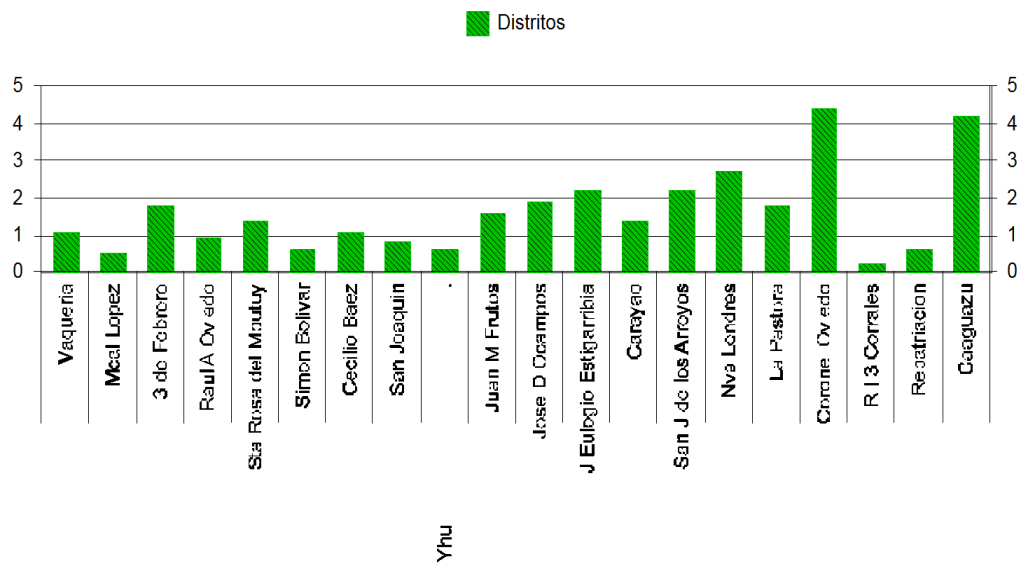
Distritos	Tasa de ocupación	Total PEA
Vaqueria	98,9	3392
Mcal Lopez	99,5	2741
3 de Febrero	98,2	2805
Raul A Oviedo	99,1	8500
Sta Rosa del Mbutuy	98,6	4277
Simon Bolivar	99,4	1529
Cecilio Baez	98,9	1814
San Joaquin	99,2	4821
Yhu	99,4	11467
Juan M Frutos	98,4	5902
Jose D Ocampos	98,1	2728
J Eulogio Estigarribia	97,8	7479
Carayao	98,6	4025
San J de los Arroyos	97,8	4801
Nva Londres	97,3	1278
La Pastora	98,2	1197
Coronel Oviedo	95,6	31512
R I 3 Corrales	99,8	2507
Repatriacion	99,4	9372
Caaguazu	95,8	33788

CAAGUAZÚ: Tasa de ocupación



Distritos	tasa de desempleo	Total PEA
Vaqueria	1,1	3392
Mcal Lopez	0,5	2741
3 de Febrero	1,8	2805
Raul A Oviedo	0,9	8500
Sta Rosa del Mbutuy	1,4	4277
Simon Bolivar	0,6	1529
Cecilio Baez	1,1	1814
San Joaquin	0,8	4821
Yhu	0,6	11467
Juan M Frutos	1,6	5902
Jose D Ocampos	1,9	2728
J Eulogio Estigarribia	2,2	7479
Carayao	1,4	4025
San J de los Arroyos	2,2	4801
Nva Londres	2,7	1278
La Pastora	1,8	1197
Coronel Oviedo	4,4	31512
R I 3 Corrales	0,2	2507
Repatriacion	0,6	9372
Caaguazu	4,2	33788

CAAGUAZÚ: tasa de desempleo

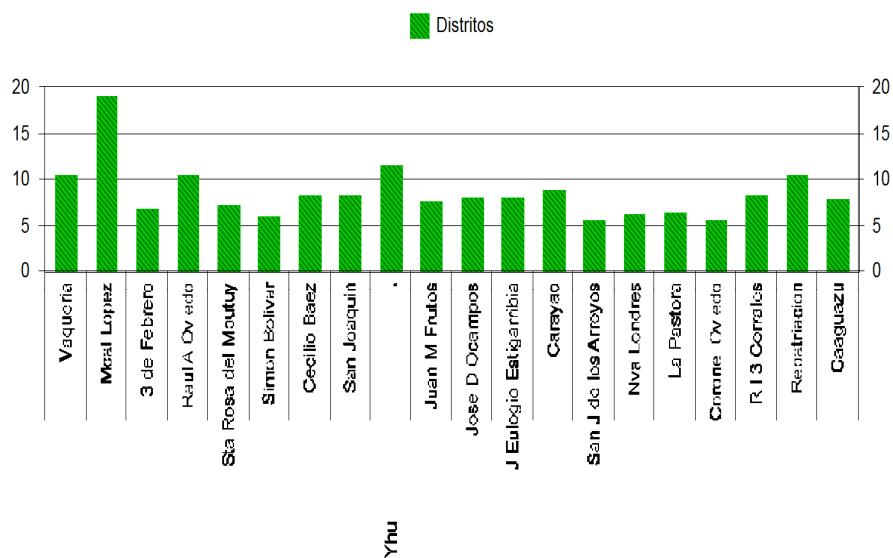


La mayor tasa de desempleo (4,4) se encuentra en el distrito de Coronel Oviedo, seguido por el distrito de Caaguazú (4,2), en contraposición la menor tasa de desempleo del departamento se encuentra en el distrito de RI 3 Corrales (0,2).

B6. Tasa de analfabetismo.

Distritos	Tasa de analfabetismo (Totales)	Total Personas
Vaqueria	10,4	5583
Mcal Lopez	19	4101
3 de Febrero	6,8	5167
Raul A Oviedo	10,5	14876
Sta Rosa del Mbutuy	7,2	6359
Simon Bolivar	6	2856
Cecilio Baez	8,2	3454
San Joaquin	8,2	8293
Yhu	11,4	17945
Juan M Frutos	7,5	11569
Jose D Ocampos	8	5283
J Eulogio Estigarribia	8	13555
Carayao	8,8	7493
San J de los Arroyos	5,5	9896
Nva Londres	6,1	2707
La Pastora	6,3	2680
Coronel Oviedo	5,5	53315
RI 3 Corrales	8,1	4249
Repatriacion	10,4	16943
Caaguazu	7,8	58711

CAAGUAZÚ: Tasa de analfabetismo (Totales)

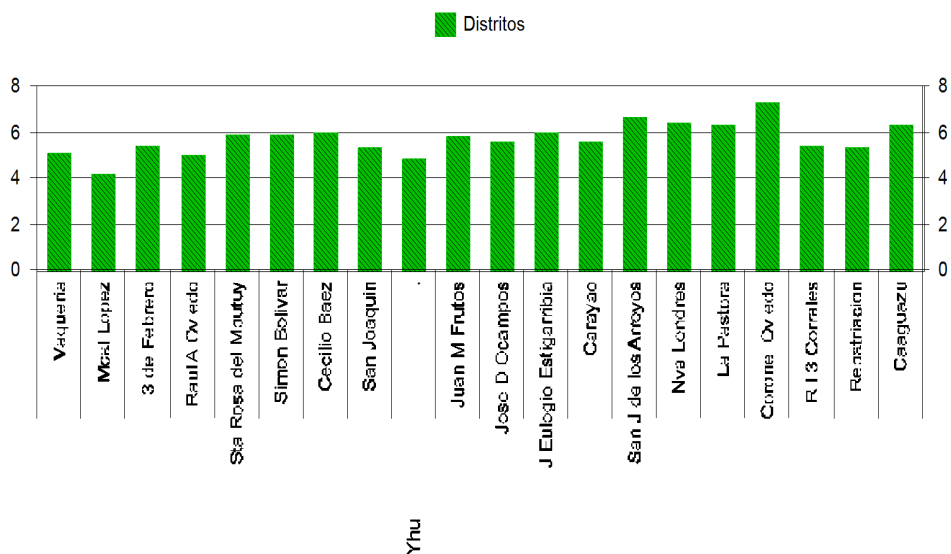


Las mayores tasas de analfabetismo se encuentran en Mariscal López (19), Yhu (11,4), Raúl A. Oviedo (10.5), Vaquería (10.4) y Repatriación (10.4), los demás distritos oscilan entre 8.8 a 6.1, por cuanto cualquier programa de información a potenciales usuarios del Poder Judicial debe considerar estas cifras.

B7. Promedio de años de estudio.

Distritos	Promedio de años de estudio (Totales)	Total (15 y más)
Vaqueria	5,1	5547
Mcal Lopez	4,2	4079
3 de Febrero	5,4	5159
Raul A Oviedo	5	14828
Sta Rosa del Mbutuy	5,9	6342
Simon Bolivar	5,9	2855
Cecilio Baez	6	3444
San Joaquin	5,3	8271
Yhu	4,8	17866
Juan M Frutos	5,8	11544
Jose D Ocampos	5,6	5257
J Eulogio Estigarribia	6	13441
Carayao	5,6	7478
San J de los Arroyos	6,6	9848
Nva Londres	6,4	2706
La Pastora	6,3	2677
Coronel Oviedo	7,3	53093
R I 3 Corrales	5,4	4244
Repatriacion	5,3	16917
Caaguazu	6,3	58431

CAAGUAZÚ: Promedio de años de estudio (Totales)

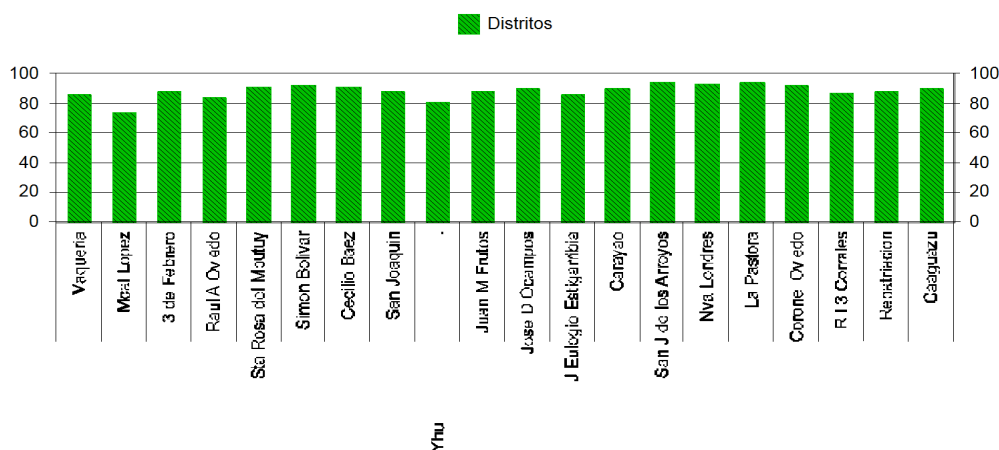


El mayor promedio de años de estudios lo encontramos en Coronel Oviedo (7,3%), seguidos por San José de los Arroyos (6,6%) y Nueva Londres (6,4%), estos niveles están calculados sobre la base de 15 años y más de estudios (educación formal), observamos la importancia de la educación no formal, como herramienta para instruir y orientar a la sociedad sobre sus derechos, obligaciones, roles sociales e institucionales.

B8. Tasa de asistencia escolar de 6 a 15 años.

Distritos	Tasa de asistencia escolar total (de 6 a 15 años)	Total asistencia
Vaqueria	86,2	3181
Mcal Lopez	73,9	2033
3 de Febrero	88	2622
Raul A Oviedo	84,3	8626
Sta Rosa del Mbutuy	90,8	3119
Simon Bolivar	91,8	1374
Cecilio Baez	91,3	1860
San Joaquin	87,8	4655
Yhu	81,1	10949
Juan M Frutos	88,2	5228
Jose D Ocampos	89,8	2747
J Eulogio Estigarribia	86,5	7171
Carayao	90,1	3916
San J de los Arroyos	94,1	3826
Nva Londres	92,8	1017
La Pastora	94,4	1229
Coronel Oviedo	92,6	21392
R I 3 Corrales	87	2419
Repatriacion	88,5	8685
Caaguazu	90	27239

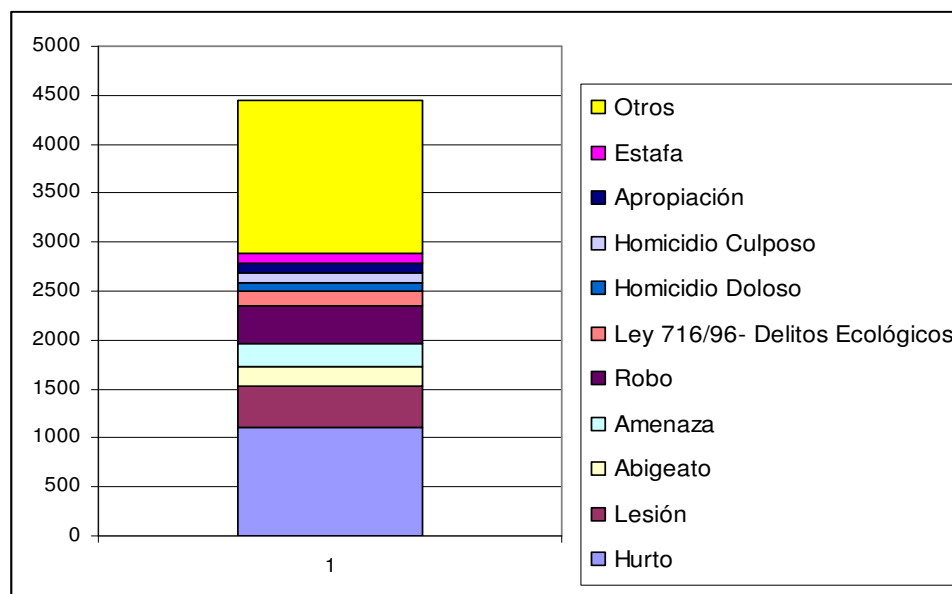
CAAGUAZÚ: Tasa de asistencia escolar total (de 6 a 15 años)



Las cifras oscilan entre 94,4 a 73,9, por cuanto las comunidades educativas y las aulas pueden convertirse en un lugar propicio para llevar adelante programas especiales relacionados a los derechos del niño y el adolescente, así como información de interés para los padres.

C. Situación sobre las denuncias de hechos punibles en Fiscalías y Comisariás del Departamento de Caaguazú.

MINISTERIO PÚBLICO		
Hechos Punibles Denunciados en el Año 2006	Causas ingresadas	%
Hurto	1.108	60,65
Lesión	421	23,04
Abigeato	203	11,11
Amenaza	226	12,37
Robo	392	21,46
Ley 716/96- Delitos Ecológicos	148	8,10
Homicidio Doloso	85	4,65
Homicidio Culposo	94	5,15
Apropiación	104	5,69
Estafa	100	5,47
Otros	1.567	85,77
Total	4.448	100



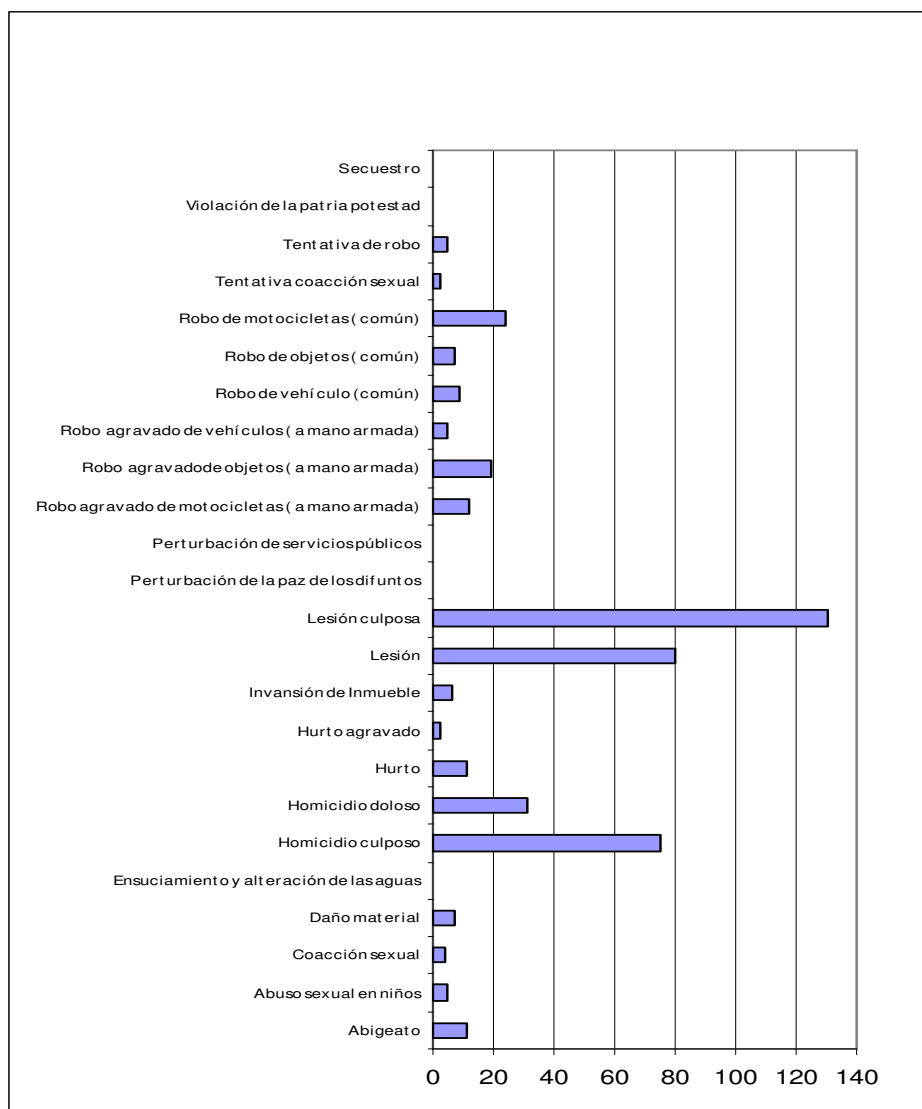
Encontramos que los delitos de acción penal pública más frecuentes son los hechos de *hurto* y *robo*, y paralelamente los delitos de acción penal privada más frecuentes son lesión y amenazas; estos últimos impulsados únicamente a instancia de la víctima³. El registro de causas de acción penal ingresadas al sistema de justicia durante el año 2007, fueron 1486, de las cuales salieron del sistema 129 causas (8,68%).

POLICÍA NACIONAL		
Hechos Punibles Denunciados / Aclarados Año 2007	Denuncias	Aclaración
Abigeato	11	7
Abuso sexual en niños	5	5
Coacción sexual	4	1
Daño material	7	7
Ensuciamiento y alteración de las aguas	1	1
Homicidio culposo	75	63
Homicidio doloso	31	5
Hurto	11	1
Hurto agravado	2	0
Invasión de Inmueble	6	2
Lesión	80	16
Lesión culposa	130	111
Perturbación de la paz de los difuntos	1	0
Perturbación de servicios públicos	1	1
Robo agravado de motocicletas (a mano armada)	12	2
Robo agravado de objetos (a mano armada)	19	5
Robo agravado de vehículos (a mano armada)	5	0
Robo de vehículo (común)	9	2
Robo de objetos (común)	7	3
Robo de motocicletas (común)	24	9
Tentativa coacción sexual	2	1
Tentativa de robo	5	5
Violación de la patria potestad	1	1
Secuestro	1	1
Total	450	249

Las cifras nos indican un número bastante menor de denuncias policiales con relación a la cantidad de causas ingresadas a través del Ministerio Público del año anterior, pero las tendencias entre hechos punibles de acción pública y privada son similares a los registrados por el sistema penal.

³ Los datos estadísticos del Ministerio Público corresponden al año 2006.

Gráfico de Hechos punibles registrados



D. La Organización de la Circunscripción (CSJ).

La Corte Suprema de Justicia (CSJ) de conformidad al relevamiento, no cuenta con un organigrama actualizado de las Circunscripciones, sin embargo mantiene el concepto de organización por ámbitos de responsabilidad, establecidos por la función y objetivos institucionales que cumplen dentro del sistema jurisdiccional y administrativo. La máxima autoridad organizacional de la Circunscripción es el **Ministro/a Encargado**, responsable *“en el seguimiento y control de los resultados de la circunscripción a su cargo”*.

Posterior al Ministro Encargado, sigue el Consejo de Administración, integrado por tres (3) Miembros del Tribunal de Apelación, los cuales rotan anualmente en el cargo de Presidente. Estos ejercen autoridad en

materia de planeamiento operativo, administración y control de los recursos humanos, tecnológicos y de infraestructura.

D1. Estructura de las dependencias por niveles organizacionales.

① **Nivel Político (Ámbito administrativo – jurisdiccional)**

Ministro de la Corte Suprema de Justicia, Encargado.

Consejo de Administración (Presidente y Miembros)

② **Nivel Táctico**

↳ **Órganos Jurisdiccionales de la Circunscripción.**

Tribunales de Apelación

Tribunales de Sentencia

Juzgados de Ejecución

Juzgados de Primera Instancia

Juzgados de Paz

↳ **Órganos de Superintendencia (control)**

No se identifican áreas en la estructura local.

③ **Nivel Operativo.**

↳ **Dependencias de Apoyo Jurisdiccional**

Mesa de Entrada de Garantías Constitucionales

Oficina de Servicio Técnico Forense

Oficina de Servicios Generales del Sistema Penal

Oficina de Mediación

Oficina de Contaduría General de los Tribunales

↳ **Dependencias Administrativas**

Antecedentes Penales y Estadística

Oficina de Recursos Humanos

↳ **Dependencias del Área Jurisdiccional**

Secretarías de los Juzgados

↳ **Área Administrativa**

Sección de Contrataciones

Sección de Presupuesto y Contabilidad

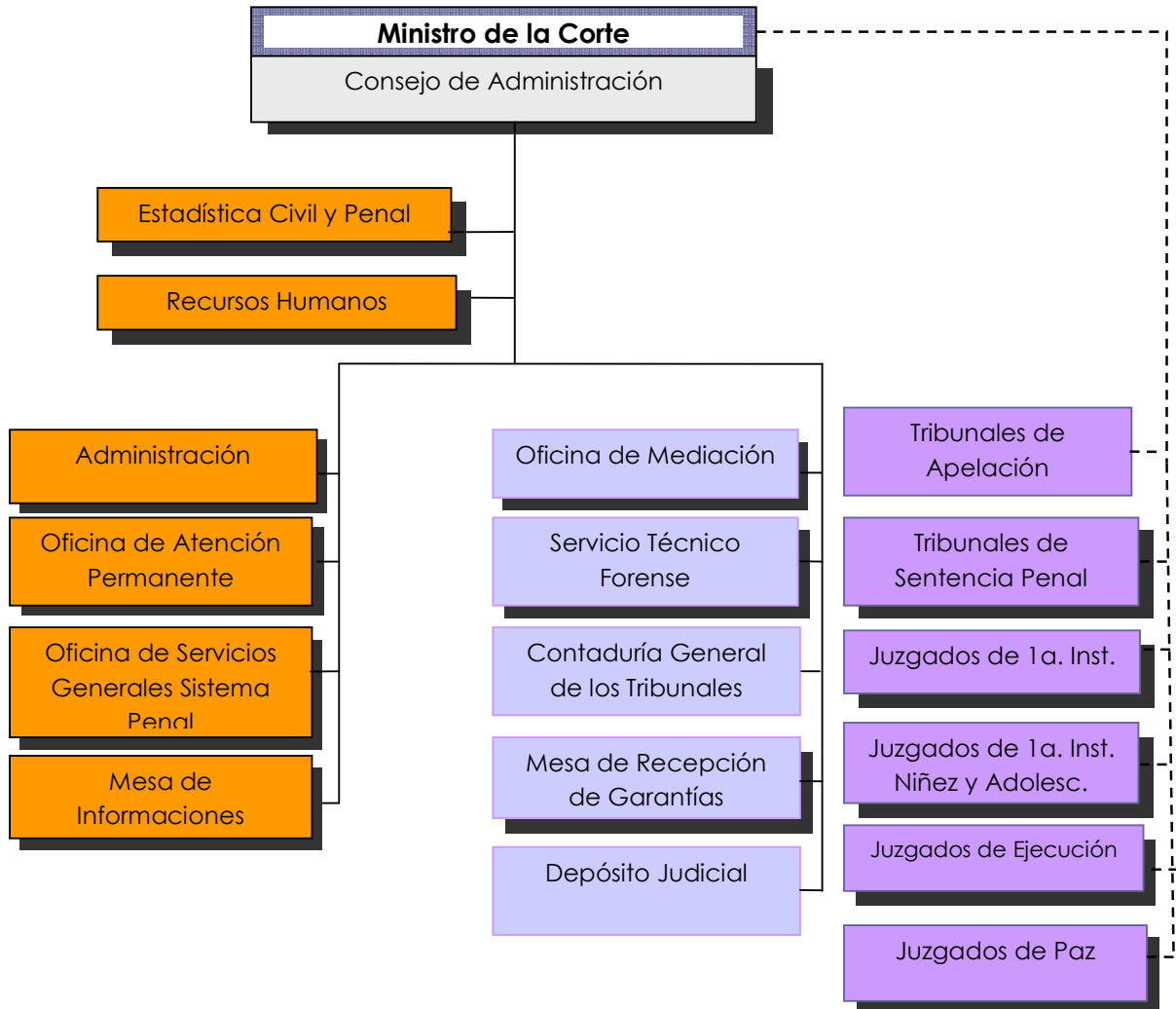
Sección de Patrimonio y Suministro

Sección Informática

Sección de Ingresos Judiciales y Tesorería

Sección de Servicios Generales

D2. Organigrama de la Circunscripción de Caaguazú.



CUADRO DE REFERENCIA	
	Dependencias Administrativas
	Dependencias de Apoyo Jurisdiccional
	Órganos Jurisdiccionales
	Órganos de Control
	Áreas de Relevamiento

D3. Consideraciones Generales de la estructura y las funciones cubiertas.

Relacionado al volumen de carga laboral de los ámbitos involucrados directamente con la gestión, la organización replica a menor escala el modelo central, con ciertas modificaciones estructurales respecto a otras circunscripciones. Organizativamente esta Circunscripción no presenta problemas estructurales, ni desequilibrio entre las áreas jurisdiccionales, las áreas de apoyo a dicha gestión y las administrativas.

En tal sentido consideramos oportuno, resaltar ciertos aspectos relacionados a la distribución de funciones generales que consideramos claves para elevar la calidad del modelo organizativo actual:

a. Nivel Político – Estratégico.

Consejo de Administración: integrado por magistrados del Tribunal de Apelación, tienen asignadas funciones de control administrativo y seguimiento de la gestión local, en este sentido las autoridades locales participan directamente en varios niveles de decisión. Paralelamente deben atender cuestiones directamente vinculadas con el estudio y resolución de los casos que llegan a segunda instancia.

Las funciones administrativas actualmente ejercidas están relacionadas a la conducción operativa de la circunscripción y sus dependencias, dejando un vacío a nivel local en actividades de “planeamiento, seguimiento y control de la gestión”.

Un aspecto que evidencia esta situación es la ausencia de planes de orden estratégico, direccional u operativo, administrados por la máxima autoridad a nivel local, que permitan orientar la gestión a resultados en un determinado periodo de tiempo, particularmente en actividades de orden jurisdiccional.

En este sentido sería sumamente positivo iniciar un proceso de planeamiento para la gestión que será acompañada por el programa.

b. Nivel Operativo.

Área de Estadística Civil y Penal: la misma realiza funciones relacionadas a la recolección y procesamiento de datos sobre la producción de los juzgados y áreas de apoyo a dicha gestión, la información resultante es remitida a la Oficina Administrativa, donde se le adicionarán datos financieros sobre la ejecución presupuestaria, ésta a su vez remitirá el informe a la Coordinación de Interior (Sede central).

Como producto del trabajo de procesamiento de datos, en materia penal, es la responsable de emitir los Certificados de Antecedentes. Actividad que ocupa la mayor parte del horario laboral.

Actualmente la misma no cumple funciones estadísticas, *-propiamente dichas-*, con numerosas razones, como falta de funcionarios con perfil estadístico, tecnología apropiada, infraestructura adecuada para el efecto, entre los aspectos más resaltantes.

Consideramos que es una de las áreas prioritarias a fortalecer, por cuanto de cumplir con las funciones previstas, podría proveer de instrumentos y elementos (datos) de medición, sobre la cantidad y calidad de la producción jurisdiccional en forma periódica y coordinada con el área de Presupuesto y Contabilidad.

Área Informática: Cumple funciones relativas a administración de redes, habilitación y soporte técnico a los usuarios, así como se encarga de las reparaciones menores de los equipos.

La misma carece de infraestructura adecuada, recursos humanos suficientes para cubrir la demanda, stock mínimo de partes y componentes acordes a las necesidades de actualización de equipos, manuales de los sistemas informáticos y protocolos de actuación en materia de administración de tecnología, por cuanto para cada acción relacionada a la toma de decisiones operativas, deben contar con la autorización respectiva o consultar al área especializada en la sede central.

Si la circunscripción de Caaguazú, desea aprovechar los beneficios que ofrece la administración de tecnología informática, debe encarar un proceso progresivo de fortalecimiento destinado a cubrir estas deficiencias.

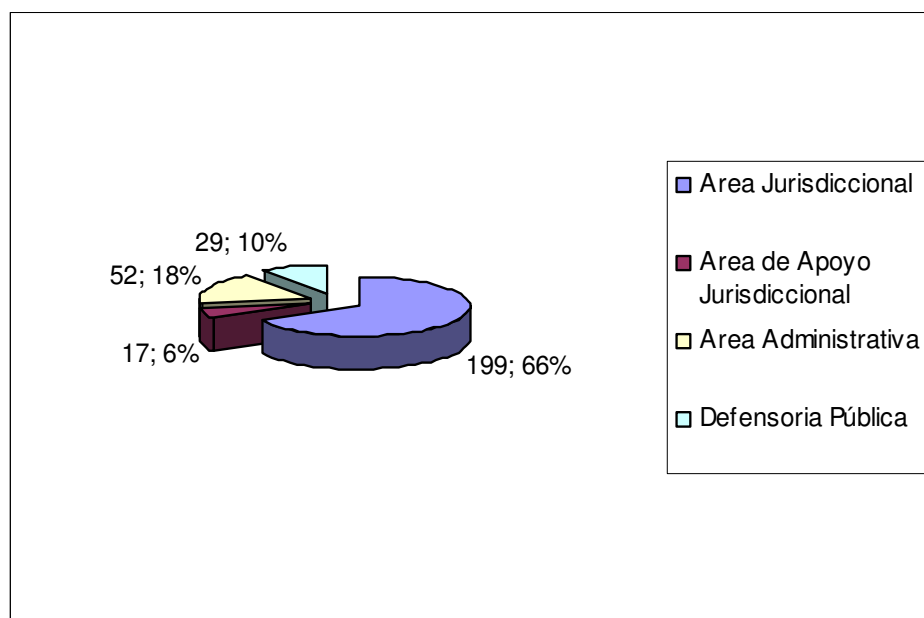
Recursos Humanos: Cubre funciones básicas de control de personal, así como área de apoyo local, en los trámites relacionados a la administración del factor humano con la Dirección de Recursos Humanos de la CSJ, y si bien el modelo es novedoso dentro de la estructura organizacional de esta última, en el relevamiento se pudo constatar que la gestión del factor humano no se encuentra descentralizada. Las funciones realizadas por el área en cuestión se relacionan a la administración general y control de personal, funciones que a nivel central recaen en otra dirección, con lo cual se hace difícil lograr una unidad de criterios sobre la administración de los recursos humanos.

Servicio Forense: Considerada una dependencia operativa de apoyo a la gestión jurisdiccional, tiene a su cargo la actuación por oficio sobre asuntos relacionados a la niñez y la adolescencia, así como con el juzgado penal de ejecución en relación a la re-inserción de condenados a la sociedad, en la actualidad los recursos de infraestructura y humanos son insuficientes para cubrir las funciones a nivel departamental, su estructura interna ésta organizada en medicina forense (1), asistencia psicológica y trabajo social (4).

No se observaron planes o proyectos relacionados a la reinserción de condenados a la sociedad, adultos o adolescentes, por cuanto podría resultar interesante por su alto impacto, impulsar el desarrollo de proyectos sociales con organizaciones no gubernamentales sensibles ante la problemática planteada.

D4. Distribución de Recursos Humanos por ámbitos de responsabilidad.

DISTRIBUCION GENERAL DE RR.HH	
Área Jurisdiccional	199
Área de Apoyo Jurisdiccional	17
Área Administrativa	52
Defensoría Pública	29
Total	297



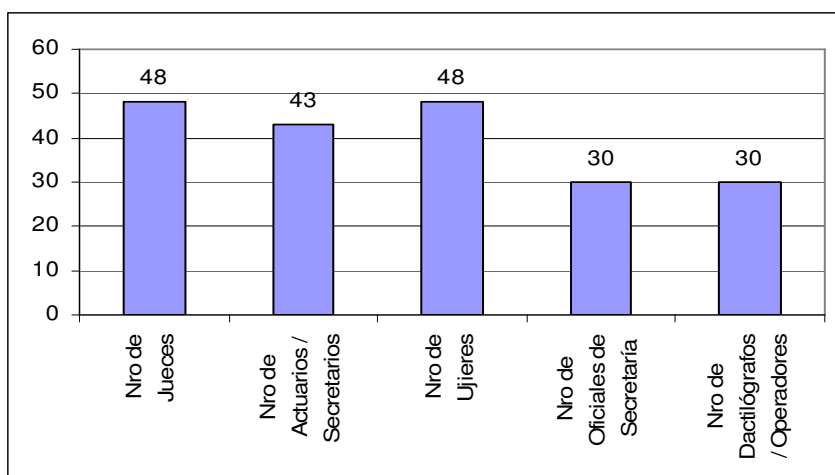
Se puede observar que la mayor población (66%) se encuentra concentrada en el área jurisdiccional, donde los cargos corresponden a Magistrados, Actuarios, Ujieres, Oficiales de Secretaria, y Dactilógrafos.

Los funcionarios pertenecientes a las áreas administrativas representan el 18% del total; en este universo encontramos los cargos de administrador, encargados de áreas, asistentes, operadores y auxiliares. En los segmentos de apoyo jurisdiccional las cifras indican un 6% de los RR.HH y en Defensoría Pública un 10%.

Consideramos que existe una distribución desproporcionada de los recursos humanos asignados al área de apoyo jurisdiccional con relación a las necesidades identificadas.

a. Área Jurisdiccional.

Órganos jurisdiccionales	
Nº de Jueces ⁴	48
Nº de Actuarios / Secretarios	43
Nº de Ujieres	48
Nº de Oficiales de Secretaría	30
Nº de Dactilógrafos / Operadores	30
Total	199



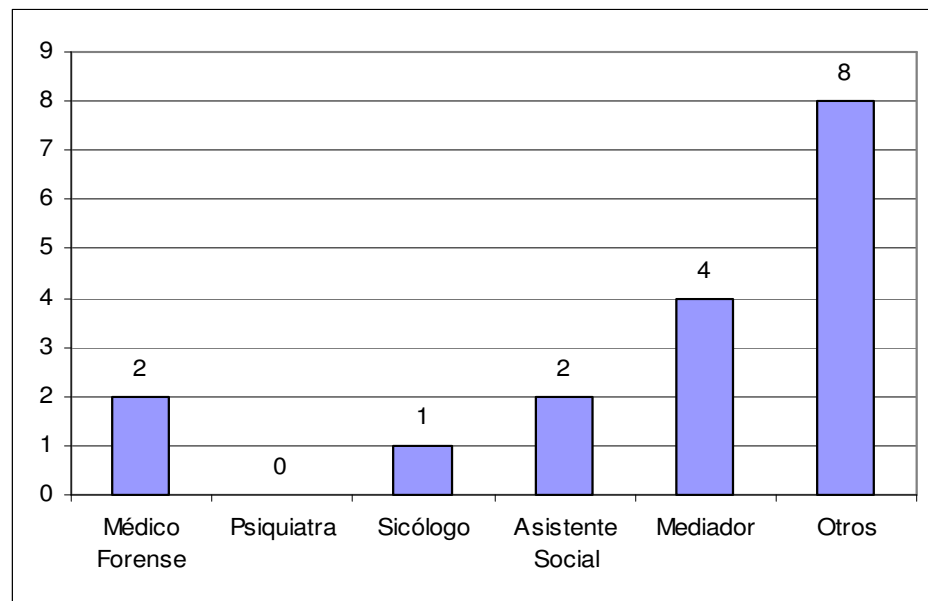
La muestra nos indica que en el área jurisdiccional se encuentra distribuida equitativamente en números de Jueces, Actuarios y Ujieres, sin embargo el número de Oficiales de Secretaria se reduce, debido a que en los juzgados de paz las funciones del cargo, son cubiertas por los secretarios.

Los jueces/juezas entrevistados/as expresaron su conformidad en cuanto a la cantidad y calidad de los servicios proveídos por los funcionarios asignados a su despacho.

⁴ Incluye los Jueces de Paz

b. Área de Apoyo Jurisdiccional.

Órganos de apoyo jurisdiccional	
Médico Forense	2
Psiquiatra	0
Psicólogo	1
Asistente Social	2
Mediador	4
Personal administrativo	8
Total	17



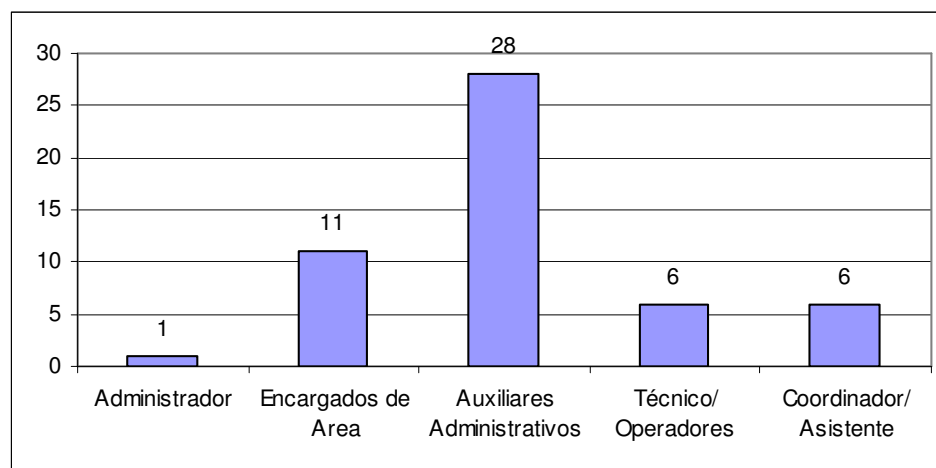
Como se puede observar a simple vista, las áreas de apoyo jurisdiccional no cuentan con los recursos humanos suficientes para cubrir la demanda de causas ingresadas que requieren de su intervención.

El mayor número de funcionarios son de carácter administrativo, identificados por (otros) debido a las múltiples funciones que realizan.

Es oportuno recalcar que el área no cuenta con recursos financieros para cubrir los gastos de traslado de sus funcionarios.

c. Área Administrativa

Órganos Administrativos	
Administrador	1
Encargados de Área	11
Auxiliares Administrativos	28
Técnico / Operadores	6
Coordinador / Asistente	6
Total	52



El cuadro nos muestra el gran número de funcionarios con el cargo de “auxiliares administrativos”, que probablemente cumplan funciones en actividades de limpieza, jardinería y seguridad. Sería conveniente ajustar las funciones de estos a los establecidos por la estructura de cargos del Poder Judicial.

E. El modelo de planeamiento de la Circunscripción.

Si bien los entrevistados -en su mayoría actuarios-, identifican un procedimiento interno destinado a definir las metas por alcanzar en sus respectivos juzgados, no identificamos documentos, datos o cifras que nos demostraran la existencia de un modelo o sistema de planeamiento operativo en la circunscripción.

A excepción de las planillas producidas por estadística civil y penal que son remitidas a Presupuesto y Contabilidad, donde se coteja la ejecución presupuestaria con la producción mensual de los juzgados.

Entendiéndose que el presupuesto surge de una labor planificadora destinada a dotar de recursos financieros a la gestión institucional, consideramos menester proveer a la circunscripción de un modelo de planeamiento sencillo y efectivo, debido principalmente a la ausencia de estructura administrativa especializada que administre un sistema complejo y detallado.

Resultaría de gran ayuda para implementar un modelo de planeamiento, el diseño y desarrollo de un “Plan Estratégico” para la circunscripción el cual como mínimo, debería abarcar los ejercicios de los años 2008 hasta el 2010.

La base para este proceso de planificación, está dada por la producción jurisdiccional, detallada en su estadística civil y penal, a partir de estas cifras podría trabajarse en planes o acciones destinadas a elevar la cantidad y calidad de la producción jurisdiccional, particularmente en áreas sensibles como niñez y adolescencia, así como fortalecer los procesos de resolución alternativa de conflictos en dicha materia.

Sería conveniente además que los planes incluyan acciones destinadas a la depuración del stock de causas en los juzgados de Primera instancia, las cuales desvirtúan las cifras relacionadas a la congestión real de los juzgados.

F. Administración de Tecnologías de Información (TI)

La debilidad identificada en el área informática a nivel local, en estructura organizativa y dotación de recursos humanos, impacta sobre la calidad de la administración de los recursos tecnológicos con que cuenta la circunscripción.

El sistema de gestión jurisdiccional, “JUDISOFT” no es utilizado por la totalidad de los juzgados de Primera Instancia, situación que responde a diversos motivos expresados por los funcionarios de los despachos judiciales, tales como falta de asistencia técnica apropiada, mejor y mayor capacitación de los recursos humanos involucrados, acondicionamiento y reparación de PC’s. En este sentido sería oportuno en el marco del proceso de planeamiento, desarrollar un eje orientado al mejoramiento de la administración de tecnologías de la información (TI).

En cuanto al sistema de gestión “JUDISOFT”, la carga regular de datos, permitirá contar con información oportuna sobre los aspectos más resaltantes de la producción jurisdiccional.

G. Las Relaciones de la Circunscripción con su entorno.

Al igual que en otras localidades del país, las mejoras relaciones entre la institución y su entorno se realizan a nivel de Juzgados de Paz, la propia organización y cultura organizacional, así lo permite.

Este aspecto nos indica que las acciones destinadas a fortalecer los vínculos entre Poder Judicial y Sociedad Civil para abordar la problemática local relacionada a la administración de justicia, podrán tener un impacto más directo si son realizadas utilizando este canal.

Además es oportuno resaltar que la circunscripción de Caaguazú cuenta con una Mesa de Informaciones, la misma brinda orientación básica judicial al público en general y profesionales del derecho que así lo solicitan en la sede de Coronel Oviedo, aunque carece de materiales informativos sobre tramites y procedimientos de interés para el usuario, cubre satisfactoriamente la demanda de información.

En los tópicos relacionados a acuerdos formales de actividades conjuntas, la institución a nivel local mantiene un convenio con la Facultad de Derecho de la Universidad Católica, el mismo tiene como propósito proveer de oportunidades de pasantía a estudiantes de los últimos años, en la mayoría de los casos para cubrir cargos de asistentes administrativos en los despachos judiciales. Consideramos que las oportunidades pueden ser extendidas a otras áreas de interés

para la formación de profesionales del derecho, como las dependencias de apoyo al área jurisdiccional, Antecedentes Penales y Estadística, respectivamente.

En los temas relacionados a la niñez y la adolescencia, las alianzas entre CODENI's y Poder Judicial permiten un mayor acceso a justicia por parte de un sector vulnerable de la sociedad, aunque existe mucha confusión entre los roles a desempeñar entre CODENI's, Comisaría, Fiscalía y Poder Judicial, en los procesos relacionados a violencia y/o maltrato infantil, abandono, y otros temas similares, particularmente por la falta de protocolos de actuación para los diferentes casos abordados. También se identifica una falta de orientación adecuada sobre los trámites para realizar denuncias de diversas índoles, en pocas palabras tener acceso a una justicia más pronta y oportuna.

En nuestra visita al municipio de Coronel Oviedo, nos facilitaron la lista de organizaciones que operan con diversos fines en la zona, dicho listado ha sido entregado al programa, con la finalidad de facilitar información de interés a la hora de abordar los temas relacionados con la sociedad civil.

H. Evaluación de Resultados - Gestión Jurisdiccional Año 2007

A continuación se presentan los datos que fueron procesados por el área de Estadística Civil y Penal de la circunscripción, sobre la gestión jurisdiccional durante el año 2007.

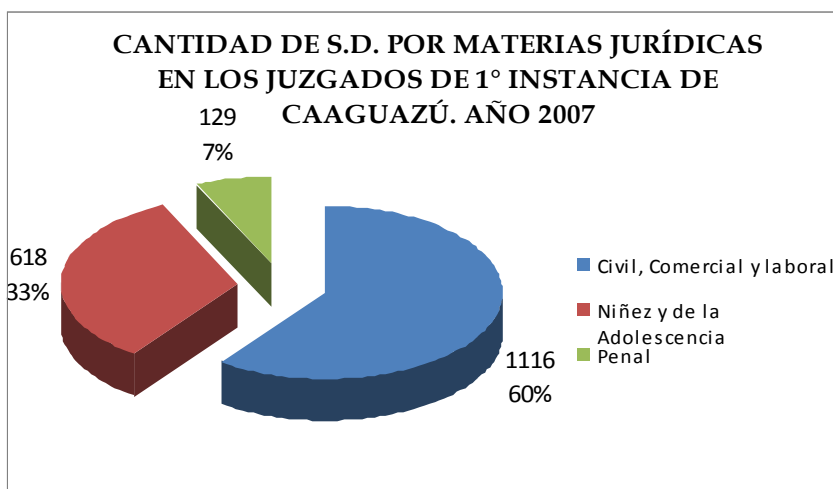
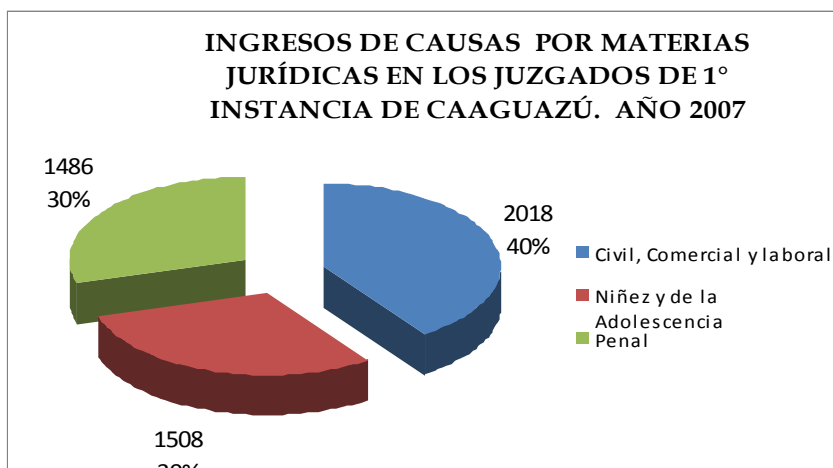
En su mayoría los magistrados y funcionarios del área jurisdiccional no cuentan con indicadores sobre los niveles de productividad considerados aceptables para su gestión.

Identifican que la "mora judicial" está relacionada a la debilidad del sistema de notificaciones, según los entrevistados/as, este aspecto incide en el congestionamiento de los despachos judiciales.

Los aspectos identificados como limitantes para una mayor eficiencia están relacionados a los siguientes puntos: recursos de infraestructura y financieros, así como falta de vehículos, equipos y servicios de comunicación, acceso a mayores líneas telefónicas, equipos de fax, servicios privados de correspondencia (courrier) y retraso o falta de reposición de gastos de viáticos.

	INGRESOS	S.D.	A.I.
Civil, Comercial y laboral	2018	1116	1952
Niñez y de la Adolescencia	1508	618	807
Penal	1486	129	5530
TOTAL GENERAL	5012	1863	8289

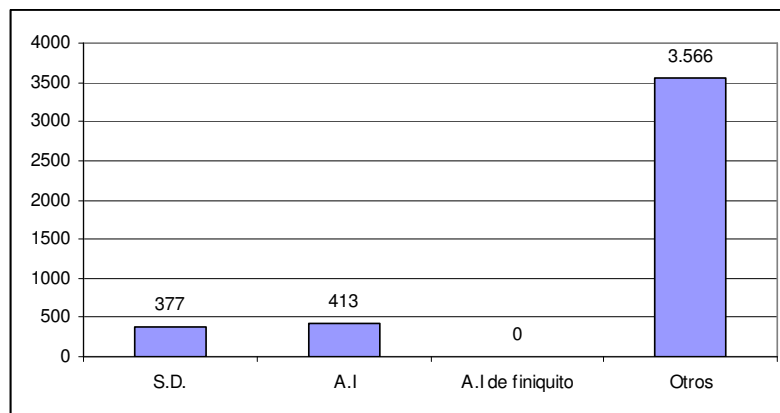
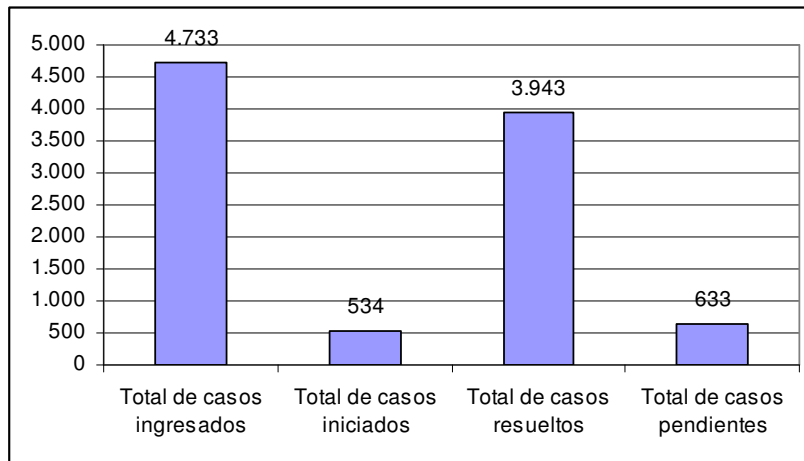
Gráficos de producción jurisdiccional



H1. Producción total de los Juzgados de Paz

Juzgados de paz	
Total de casos ingresados	4.733
Total de casos iniciados	534
Total de casos resueltos	3.943
Total de casos pendientes	633
Producción de Resoluciones	
S.D.	377
A.I	413
A.I de finiquito	0
Otros	3.566

Gráficos de producción jurisdiccional.



H. Indicadores aplicados a la Gestión Jurisdiccional Año 2007

En el caso de los indicadores de gestión interesa, definir y medir la eficiencia y calidad de la oferta de los servicios de justicia. Este grupo de indicadores se refieren a relaciones de cantidad, es decir, unidades físicas de servicios de justicia.

Tasa de resolución: es un indicador que muestra el flujo de resolución de casos con referencia al flujo que van generando los casos iniciados en un período. En la medida que este indicador sea sistemáticamente menor que *uno (1)* estaría indicando que el stock de casos en trámite o pendientes está creciendo y que en algún momento superará a la capacidad de recursos disponibles del juzgado de que se trate, o a la totalidad de los de un fuero, si el indicador fuera agregado.

Del mismo modo este indicador puede utilizarse para analizar la eficiencia de un juzgado cuando se compara su tasa de resolución respecto de otro juzgado, u otros fueros, o con un indicador similar de sistemas de justicia de otros países.

Materias	Tasa de Resolución
Niñez y Adolescencia	0,4
Civil, Comercial y Laboral	0,5
Penal	0,08
Juzgados de Paz	0,83

Tasa de demora inicial: es un indicador que intenta medir la demora en la resolución de los casos. Los indicadores de que se refieren a la demora son especialmente importantes, ya que la demora es uno de los componentes más importante del precio o costo, conjuntamente con los aranceles y honorarios profesionales del servicio de justicia. Para quien demanda servicios de justicia el tiempo de espera tiene un costo. Por tanto, en la medida que estos indicadores muestren tendencia a crecer, representarían un aumento del "precio" para el demandante. Las comparaciones de este indicador entre juzgados o fueros también pueden utilizarse para evaluar la eficiencia del sistema de justicia y ejercitar las políticas control que puedan corresponder.

Materias	Tasa de Demora inicial
Niñez y Adolescencia	1,4
Civil, Comercial y Laboral	0,8
Penal	10,5
Juzgados de Paz	0,16

Ingreso promedio por juzgado: este indicador sirve para mostrar las diferentes cargas de trabajo que soportan los distintos juzgados de cada fuero en particular. También es utilizado en planeamiento para distribuir equitativamente la carga entre juzgados y evitar cuellos de botella en alguno de ellos.

Materias	Ingreso promedio x juzgado
Niñez y Adolescencia	301,6
Civil, Comercial y Laboral	504,5
Penal	148,6
Juzgados de Paz	225,3

Tasa de Sentencia: este indicador muestra la productividad de sentencias de un juzgado o fuero particular. Indica la proporción de sentencias que se han dictado sobre el total de causas resueltas en un año.

Materias	Tasa de Sentencia
Niñez y Adolescencia	0,8
Civil, Comercial y Laboral	0,6
Penal	0,02
Juzgados de Paz	0.09

Tasa de Elevaciones a juicio: este indicador también muestra la productividad de juzgados penales. Indica la proporción de casos elevados a juicio oral sobre el total de casos resueltos.

Materia	Tasa de Elevación a juicio
Penal	0,14

Producción Total de los Juzgados	
Tasa de Resolución	0,4
Tasa de demora	1,7
Tasa de Sentencia	0,2
Ingreso promedio por juzgado	250,6

 **Forma de calcular los indicadores:**

Tasa de Resolución	Cantidad de casos resueltos en el año
	Cantidad de casos ingresados en el año
Tasa de Demora Inicial / Índice de Congestionamiento	Cantidad de Pendientes/En Trámite
	Cantidad de casos resueltos en el año
Ingreso promedio por juzgado /carga laboral por juez	Cantidad de causas iniciadas en un año
	Cantidad de juzgados
Tasa de Sentencia	Cantidad de Sentencias dictadas
	Cantidad de casos resueltos
Tasa de Elevación a Juicio	Causas elevadas a Juicio
	Cantidad de casos resueltos

Para evaluar los resultados de los diferentes indicadores fueron tomados los datos relativos a causas ingresadas en el ejercicio Año 2007, sobre Resoluciones producidas y Sentencias definitivas, debido que las cifras totales de causas no resueltas a la fecha desvirtúa la realidad sobre la capacidad de gestión de los Juzgados de Primera Instancia y la congestión de los diferentes despachos.

Consideramos que para sentar las bases de una gestión orientada a resultados los trabajos deben contemplar una depuración sobre el stock de causas registradas y no resueltas a la fecha del 31.12.07.

I. La Justicia de Caaguazú en Cifras.

JURISDICCIÓN DE CAAGUAZU AÑO 2007	
Población Total	471.996
Distritos	21
PROFESIONES JURÍDICAS	
Cantidad de Abogados Inscriptos en la matrícula a nivel nacional (Aprox.)	17.000
PERSONAL AL SERVICIO DE LA ADMINISTRACION DE JUSTICIA	
Magistrados del Poder Judicial	48
Unidades Fiscales	14
Agentes Fiscales	25
Defensores Públicos	11
Funcionarios del Órgano Jurisdiccional	199
ACTIVIDAD JURISICCIONAL	
Causas ingresadas Año 2007	126.141
Penal	42.855
Civil, Comercial y Laboral	41.982
Niñez y Adolescencia	33.483
Juzgados de Paz	4.733
Actuación Policial sobre denuncias de hechos punibles	450
Actuación del Ministerio Público sobre causas ingresadas	4.448
Total de delitos de Acción Penal Pública	3.801
PRESUPUESTO JUDICIAL	
Presupuesto del Poder Judicial	13.122.000.000
INDICADORES CALCULADOS	
Tasa de Resolución	0,06
Tasa de Demora Inicial	13,0
Carga laboral por Juez	2.638,3
Tasa de Sentencia	0,21
Tasa de Elevación a Juicio	0,14
Causas ingresadas cada 10.000 hab.	2.672
Causas Ingresadas por Juez	2.628
Funcionarios por Juez	4
Presupuesto por Juez	
Presupuesto por causa	104.026
Presupuesto en Justicia por habitantes	27.801
Jueces cada 10.000 hab.	0,0047
Abogados cada 10.000 hab.	0,03
Causas Civiles c/ 10.000 hab.	0,0011
Causas Penales c/ 10.000 hab.	0,0011
Causas Penales x Fiscal	152,04