



## 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](mailto:cej@cej.org.py)

[www.cej.org.py](http://www.cej.org.py)

Síguenos en:



**PROGRAMA ESTADO DE DERECHO  
CENTRO DE ESTUDIOS JUDICIALES (CEJ)**

**INFORMES**

**MODELO DE GESTIÓN EN EL ÁMBITO ADMINISTRATIVO PARA REDUCIR EL TIEMPO QUE  
DEDICAN LOS MIEMBROS DE LA CORTE SUPREMA DE JUSTICIA DE PARAGUAY A  
CUESTIONES DE INDOLE ADMINISTRATIVO**

**PROGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN**

*DESARROLLO DE LA PRIMERA PARTE DE LA ETAPA 1*

*DISEÑO DEL ÓRGANO SUPERIOR DE GOBIERNO ADMINISTRATIVO-TRABAJO DE CAMPO*

**BASE PAR A LA ELABORACIÓN DE PROPUESTAS**

*Gerardo Villalobos D.  
Consultor*

*Septiembre 2011*

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

<b>TEMA</b>	<b>No. De página</b>
<b><i>I- Resultados de la Revisión de las Ordenes del Día- Sesiones de Corte Plena</i></b>	<b>10</b>
<b><i>II-Resultados de Encuesta a personal de mandos administrativos del Poder Judicial</i></b>	<b>18</b>
✓ <b><i>Informe # 1</i></b>	<b>20</b>
✓ <b><i>Informe # 2</i></b>	<b>44</b>
✓ <b><i>Informe # 3</i></b>	<b>60</b>
✓ <b><i>Informe # 4</i></b>	<b>70</b>
✓ <b><i>Informe # 5 -Recomendaciones</i></b>	<b>84</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>105</b>

## *Nota del Autor*

De conformidad con lo que exige el Contrato de Servicios profesionales No. JGVD020811, firmado el día 2 de Agosto del 2011 entre el Centro de Estudios Judiciales, representado por su Directora Ejecutiva Dra. María Victoria Rivas y el suscrito me corresponde entregar cuatro informes que según se citan en los Términos de Referencia en la Página No. 4 del Contrato, corresponde a:

1. Informe de Resultados de tareas administrativas y no jurisdiccionales que realizan actualmente los Ministros(as) de la CSJ.
2. Informe de Resultados de tareas administrativas y no jurisdiccionales que se realizan actualmente en el Consejo de Superintendencia de Justicia.
3. Informe de Resultados de tareas administrativas y no jurisdiccionales que se realizan actualmente en La Secretaría de la CSJ.
4. Informe de Resultados de tareas administrativas y no jurisdiccionales que se realizan actualmente en la Secretaría del Consejo de Superintendencia de Justicia.

Los mismos se encuentran en las páginas 20, 44, 60 y 70 de este documento.

Un informe adicional con recomendaciones obtenidas para el diseño del nuevo modelo de gestión se presenta como Informe # 4.

A partir de la página 105 se anotan los anexos a este Informe

*Gerardo Villalobos D.*  
Consultor

**MODELO DE GESTION  
PARA EL ÁMBITO ADMINISTRATIVO DEL PODER JUDICIAL  
TRABAJO DE CAMPO  
BASE PARA PRESENTACIÓN DE PROPUESTAS ALTERNATIVAS DEL MODELO  
AVANCE POR ETAPAS**

*Gerardo Villalobos, Consultor*

## INTRODUCCIÓN

De conformidad con la propuesta de cooperación técnica aprobada por la Corte Suprema de Justicia para ser ejecutada a través del Centro de Estudios Judiciales CEJ/CIRD con recursos de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo –USAID–, para proponer a la Corte Suprema de Justicia un modelo, o alternativas de un modelo de gestión administrativa a nivel del gobierno superior de la Organización con el **objetivo** de reducir el tiempo que actualmente dedican Ministros y Ministras de la CSJ a atender y resolver sobre una buena cantidad de cuestiones no jurisdiccionales liberando así espacios de tiempo para orientarlos a la solución de casos judiciales, la implementación de esta propuesta se desarrollaría en **dos etapas** a partir de su aprobación: En la **primera** se trabajaría en el diseño del nuevo órgano de gestión administrativa, y en la **segunda** se completaría la propuesta con una revisión y propuesta de ajustes a la estructura de la organización administrativa para adaptarla al nuevo modelo de gestión, que incluiría entre otros análisis: revisar la organización y el funcionamiento de la Dirección de Administración y Finanzas, revisar el rol del Consejo de Superintendencia de Justicia y la opción de que éste pudiera asumir legalmente nuevas funciones según los objetivos de esta cooperación; revisar la organización administrativa a nivel de Circunscripción Judicial para adaptarla también al nuevo modelo; revisar y formalizar si fuera del caso la figura del *Ministro Superintendente de Circunscripción* que a la fecha de este trabajo no existe en ninguna parte de la legislación vigente, pero que sin embargo juega un papel muy activo en el funcionamiento administrativo de la organización administrativa judicial. Y finalmente elaborar un Manual de Organización y Funciones del área administrativa del Poder Judicial y capacitar al personal en su uso. Tomemos nota de que la organización judicial a la fecha de este Informe cuenta con más de once mil (11.000) personas, de ahí que el impacto También se tiene como objetivo fortalecer la eficacia y la transparencia de la gestión del Poder Judicial, y ayudar a controlar y reducir la corrupción en la función pública.

Este Informe corresponde al **primer avance de la** primera etapa, consistente en obtener información de campo legitimada e información legal – inventario de legislación- sobre las funciones no jurisdiccionales que realizan actualmente las y los Ministros(as) de la Corte Suprema de Justicia en el ámbito administrativo, ante la ausencia de un órgano de gestión administrativa a nivel superior que asuma estas funciones. Este primer avance se compone de tres apartados: I) una revisión muestral de las Actas de Corte Plena a nivel del *orden del día*; y II) una encuesta a personal superior del

ámbito administrativo, que se presentan en este Informe; y III) un análisis de la legislación vigente que otorga funciones no jurisdiccionales a la Corte Suprema de Justicia –CSJ- y al Consejo de Superintendencia de Justicia, a cargo de un Consultor Jurídico nacional. El segundo avance, que deberá de estar concluido en los próximos meses contendría la o las propuestas de diseño del órgano superior de gobierno administrativo, o sus alternativas, utilizando como base la información de estos apartados citados.

Los resultados obtenidos en estos tres trabajos de campo habrá de ser utilizados como base para analizar diferentes alternativas y posibilidades de desarrollar un nuevo modelo de gestión administrativa para el Poder Judicial, orientado no solo a reducir el tiempo que dedican las y los Miembros de la Corte Suprema de Justicia a la atención y resolución de cuestiones de índole administrativa en general, al tiempo de aumentar la transparencia en el sistema judicial. Dichas alternativas y posibilidades se presentarán a corto plazo a conocimiento del Señor Presidente y demás autoridades de la Corte Suprema de Justicia. Aprobada la alternativa o la opción por la que se decida, se daría inicio, según la propuesta inicial aprobada por la Corte Suprema de Justicia, a la segunda etapa, que consistirá en general, en una revisión de la estructura organizacional para adaptarla al nuevo modelo de gestión aprobado, considerando en esta revisión el rol del Ministro Superintendente, la organización administrativa por Circunscripciones y la elaboración de un Manual de Organización y Funciones, una vez hayan sido aprobado el nuevo modelo de forma integral. Como última actividad de esta segunda etapa se prevé un programa de difusión y capacitación.

Un resumen de los resultados alcanzados permite confirmar, entre otras cosas: a) el criterio positivo de Ministros y Ministras de la CSJ sobre la necesidad urgente de implementar un modelo de gestión administrativa que les permita dejar de atender y resolver sobre temas no jurisdiccionales; b) la existencia de una alta concentración de temas de carácter no jurisdiccionales de todo tipo y envergadura, que deben ser atendidos y resueltos en Corte Plena, donde pudo observarse a través del estudio muestral, que entre un ochenta y un noventa por ciento del tiempo de las Sesiones de Corte Plena debe orientarse en ese sentido; c) la visión del personal de mandos administrativos que reciente la ausencia de un órgano superior y especializado para el ámbito administrativo, cuando recomiendan mayoritariamente la existencia de este órgano administrativo superior, ya sea a través de la designación de un Ministro de Corte con formación en administración –lo cual es un poco contrastante con las funciones para las que se nombra un Ministro de Corte Suprema-; la creación de un Consejo de Administración, la creación de una Gerencia Superior de Administración, la necesidad de que la Corte Suprema de Justicia delegue funciones administrativas en los mandos especializados, y la necesidad de que existan manuales de funciones y de procedimientos administrativos en la Institución.

Los resultados alcanzados denotaron una alta concentración de temas administrativos, de planificación, financieros, presupuestarios, de infraestructura y de administración de personal para la atención y resolución directa de la Corte Suprema de Justicia, sufriendo un largo proceso hasta llegar ahí a partir de los Departamentos o Direcciones solicitantes, ya que en general, primero van de los departamentos a las Direcciones Generales, éstas los remiten a la Secretaría del Consejo de Superintendencia, de ahí pasan mediante acuerdo a la Corte Suprema *“para su... estudio y aprobación; y finalmente, y antes de su atención y resolución en la Corte Suprema de Justicia, pasan en ocasiones por la revisión final de un equipo de profesionales en áreas como auditoría o similares que asisten a Ministras(os) de Corte recomendándoles finalmente su aprobación o denegación.*

A la necesidad que la Corte Suprema de utilizar el tiempo comentado para la atención de asuntos no jurisdiccionales se suman los tiempos que debe dedicar cada miembro de la CSJ a atender áreas específicas de la administración que le son asignadas por el pleno, a atender funciones de superintendencia de Circunscripciones que los obliga, en ocasiones a desplazarse de su trabajo al menos un día por semana a la Circunscripción que tienen asignada. Adicionalmente se suma también el tiempo que requieren para la atención de audiencias y para participar de actividades organizadas por la Institución y extra institucionales.

### **Conclusiones**

Los resultados de este ejercicio de campo permiten concluir, tanto con base en el muestreo de Actas de Corte Plena como en los resultados de la consulta realizada a casi cuarenta personas del ámbito administrativo del Poder Judicial, que la Corte Suprema de Justicia y sus Ministros, por muy diferentes razones o circunstancias de orden institucional, atienden y resuelven sobre innumerables acciones y gestiones de orden no jurisdiccional, altamente concentradas en temas de administración, de planificación, financieros, de presupuesto, de adquisiciones y de infraestructura, en detrimento del tiempo que deberían dedicar a la atención de las responsabilidades jurisdiccionales para lo que fueron designados; que Señoras Ministras y Ministros de la CSJ están conscientes de esta situación y que abogan por un cambio urgente en el modelo de gestión administrativa; y que el personal de las áreas citadas recomienda también la existencia de una instancia superior que sea la cabeza de un modelo de gestión administrativa acorde con las necesidades de la Institución, conformado por profesionales especializados, y en el que se apliquen principios y métodos de delegación de funciones.

Con base en la información obtenida se elaboró el siguiente cuadro resumen del uso del tiempo promedio por un Ministro(a) de la Corte Suprema de Justicia en las circunstancias actuales:

**Comportamiento modal del uso del tiempo –cuadro interpretativo  
para la atención de asuntos no jurisdiccionales  
Ministros de la Corte Suprema de Justicia  
2011**

<b>Motivo de uso del tiempo</b>	<b>Tiempo estimado por mes –mes de 22 días</b>
1) Entre 80 y 90% del tiempo utilizado en cada sesión de Corte Plena, a razón de dos sesiones por semana:	7 días
2)Tiempo empleado en la atención de las áreas de trabajo no jurisdiccional asignadas a razón de medio día por semana	2 días
3)Visita a las Circunscripciones Judiciales a razón de un día por semana	4 días
4)Atención de audiencias: una mañana por semana	2 días
5)Asistencia a seminarios-conferencias, etc.: una mañana por semana	2 días
<b>Total en días</b>	<b>17 días</b>
<b>Tiempo estimado promedio para la atención de temas jurisdiccionales</b>	<b>5 días (menos del 25%)</b>

El dato anterior lo que nos dice es que en términos generales de un mes calendario de 22 días laborables, 17 en promedio se dedican a la atención y resolución de cuestiones no jurisdiccionales y 5 a asuntos jurisdiccionales. A este promedio hay que sumar el tiempo que deben de dedicar los tres Ministros que forman parte del Consejo de Superintendencia a la atención de los asuntos del Consejo, y el tiempo que debe de utilizar el Presidente de la CSJ a la atención y en la participación de actividades en representación del Poder Judicial.

Adicionalmente es menester señalar que del estudio sobre la legislación que ha completado un consultor nacional, no se ha podido identificar una base legal exhaustiva, salvo contadas excepciones, que haga obligante que los Miembros de la CSJ deban abocarse a la atención de la gran mayoría de los asuntos que hoy tratan, y que se exponen con todo detalle en este trabajo de campo.



## Recomendaciones

Como parte del trabajo de campo realizado se solicitó a los asistentes al taller, que completaran un formulario relacionado con las recomendaciones que harían para tomar en cuenta al momento de trabajar en el diseño, la organización y el funcionamiento de un nuevo modelo de gestión administrativa.

De entre sus respuestas sobresalen recomendaciones para constituir un Consejo de Administración, o nombrar un Ministro de profesión administrativa, o crear un Gerente Administrativo y **delegar funciones** administrativas a las dependencias de la organización. Esos temas son altamente recurrentes en las respuestas y demuestran con bastante claridad el pensamiento reinante entre el personal de mandos administrativos, financieros y no jurisdiccionales en general, respecto a la concentración de la toma de decisiones en materia administrativa en un órgano superior no especializado y las implicaciones que esto conlleva para el funcionamiento de la organización; a la necesidad de crear un órgano de gestión administrativa especializado, a la necesidad de hacer ajustes organizacionales que lleven a un manejo más fluido –y **menos concentrado**- de la organización para la atención y resolución de los temas de esta naturaleza.

El cuadro de la siguiente página presenta un resumen de las principales recomendaciones por incidencia de aparición en las respuestas:

### Cuadro resumen de Recomendaciones

**Nota explicativa:**

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

<b>Para la organización</b>	<b>En las funciones</b>	<b>Para la administración del personal</b>	<b>Para el diseño, aplicación y control de procedimientos</b>
Gerente administrativo con autoridad y conocimiento del área adm/financ.	Asesoramiento y capacitación en temas relacionados al área administrativa.	Delegar	Reestructurar las funciones y procedimientos, teniendo en cuenta el MECIP
Crear un Consejo	Que apruebe lineamientos generales.	Que funcione bajo autoridad de ministro administrativo.	Delegar
Crear ministros Administrativo.	Crear funciones exclusivamente administrativas para un Ministro Administrativo	RRHH Con autoridad autónoma	Mejorar coordinación interna
Delegar las tareas a un ámbito o directiva sobre asuntos administrativos no contemplado en leyes	Definir atribuciones del Gerente Administrativo.		Delegar las funciones del ámbito financiero con buenos controles.
Delegar ciertas tareas	Tener planes operativos		Crear control estadístico
Tener una administración muy técnica con un consejo para lineamientos generales	Revisar y actualizar las funciones en general.		Elaborar Manual de Funciones.
Diseñar nuevo modelo organizacional.	Limitar las funciones del los Ministros al ámbito jurisdiccional.		Elaborar Manual de Procedimientos de Procesos administrativos.
Reestructurar las funciones administrativas.	<p>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.</p> <p>Crear unidades de evaluación. Aprobación del PAC y de los PBC por Consejo de Superintendencia.</p>		

## I) Revisión muestral de las Actas de Corte Plena a nivel del *orden del día/ Resultados*

### **Estudio de Actas de Corte Plena –muestreo-**

Con la autorización del Señor Presidente de la CSJ se analizó el *Orden del Día* de diez Actas de Corte Plena realizadas en los meses de Abril Mayo, Julio, Agosto y Septiembre del 2011. El propósito fue el de identificar el “tipo” de asuntos a tratar en cada una de las actas revisadas, a fin de determinar la proporción entre el número de puntos de naturaleza jurisdiccional y los de naturaleza e no jurisdiccional que se trataron en cada una de ellas.

El resultado de la revisión de las actas demostró una alta concentración en temas no jurisdiccionales, relacionada preferentemente con temas financieros, presupuestarios, de adquisiciones, administrativos, de personal y disciplinarios, de diferentes niveles de complejidad, no obstante existir en la organización instancias organizacionales a cargo de realizar cada una de estas funciones. Puede comentarse, sin embargo, que parte de esta situación puede deberse, por distintas razones, a la falta de toma de decisiones sobre estos temas en los niveles de mandos medios de la organización.

También podrían deberse a un deseo superior de centralizar la toma de decisiones, ya sea por la falta de procedimientos específicos que dejen claramente establecida la obligación y responsabilidad de los mandos administrativos de tomar estas decisiones, o ante el temor o duda sobre las decisiones que las autoridades de estos niveles organizacionales tomen sobre los diferentes temas no jurisdiccionales a resolver. Podría deberse también a la falta de una organización superior a nivel de la Corte Suprema de Justicia, que con el respaldo de los mandos administrativos asuma el estudio y las decisiones de la mayoría de los temas de carácter no jurisdiccionales que hoy en día se ve obligada a atender la Corte Suprema de Justicia.

De conformidad con el pequeño trabajo de campo realizado con las Actas de Corte Plena en su seno se atienden y resuelven desde la aprobación de pliegos de bases y condiciones y especificaciones técnicas para dar curso a una licitación, hasta adjudicar éstas, declararlas desiertas o autorizar procesos licitatorios de contratación directa o modificaciones de contratos como producto de proceso de licitación. En el plano de la administración de recursos humanos se hacen nombramientos, se autorizan traslados, sustituciones y permisos, se toma nota de renunciaciones y de procesos disciplinarios en curso ya sean éstos a través de la Dirección General de Auditoría de Gestión Judicial, o del Jurado de Enjuiciamiento de Magistrados, o del Consejo de Superintendencia de Justicia. Etc.

Los temas de adquisiciones, personal, y disciplinarios, llegan para la atención y resolución de la Corte Suprema de Justicia después de haber pasado por un proceso de revisión y análisis por el Consejo de Superintendencia de Justicia que: mediante acuerdo que dice usualmente ““*Consejo de Superintendencia de Justicia: “Remitir a consideración y aprobación del Pleno de la Corte Suprema de Justicia”*”, los remite a la CSJ para su decisión

final. No obstante, y de acuerdo con la legislación vigente parecería que, al menos todos los temas relacionados con aspectos disciplinarios deberían de ser resueltos en el seno del Consejo de Superintendencia; así como los financieros, de adquisiciones y de personal en caso de contar con la competencia legal para ello. En caso contrario de que actualmente ese Consejo no contara con la competencia legal para estudiar estos casos, entonces deberían de pasar de las respectivas direcciones de manera directa a la CSJ ya que nada obliga al paso intermedio por el seno del Consejo si es que éste no tiene facultades para estudiar estos casos. De tenerla, repito, entonces debería estudiarlos y resolverlos, dicho en buena teoría organizacional y administrativa. De esa manera la Corte Suprema de Justicia no debería de dedicar jornadas de trabajo a estudiar y resolver sobre temas que no solo no les compete, sino que se trata de resolver sobre temas delicados y específicos para los que no están académicamente capacitados, amén de haber sido nombrados para administrar justicia y no para administrar personal o autorizar compras o nombramientos de personal, por ejemplo.

Se nota entonces a través de este breve análisis, que los Ministros de la CSJ, a nivel de Corte Plena, se han “llenado” de asuntos administrativos en detrimento de la función judicial, tal como lo reafirma el Señor Presidente actual de la CSJ, quien comentó en una entrevista sostenida con el suscrito días atrás, que el 90 o el 80% del tiempo de las sesiones de Corte Plena se dedican a cuestiones no jurisdiccionales. De manera similar se han manifestado otros ministros y ministras de la CSJ que ven la necesidad urgente de separar las funciones jurisdiccionales de las no jurisdiccionales o administrativas.

El cuadro de la siguiente página presenta información resumida sobre los puntos de agenda de las diez actas estudiadas a nivel de Orden del día:

**CUADRO RESUMEN**  
**PUNTOS DE AGENDA DE LA CORTE SUPREMA DE JUSTICIA**  
**Según orden del día**

Acta No	Judiciales	Correspondencia Variada no jurisdiccional/invitaciones-convenios-Informes internos-Proyectos-Propuestas de ley, acordadas y reglamentos	Procedimientos Y funciones	Financiero Ppto.- Transferencia de fondos	Contrataciones- Autorizar llamado a Licitaciones Pliegos de bases y Condiciones- Adjudicaciones- Desiertas- contratos	Disciplina Interna y Jurado de Enjuiciamiento- superintendencia	Personal Nombramientos Contratos Traslados Inmovilidades Renuncias permisos Sustituciones- Remuneraciones Elección de ternas	Auditoría DGAGJ- Auditorías de reacción	Otros	Total (1)
1	2	5	1	1	10	10-JE 1	4	6	4*	2/42
2	1	2	-	1	10	1-JE 2	1	-	4*	1/21
3	-	1	1	2	5	10-JE	2	-	4*	0/25
4	-	4	1	3	3	2-JEM 1	7	2	4*	0/27
5	-	4	-	2	-	-	4	-	4*	0/14
6	-	6	-	2	8	2-JEM	2	4	4*	0/28
7	-	4	2	3	6	3	2	1	4*	0/25
8	-	4	1	3	-	4-JEM 1	3	-	4*	0/20
9	-	4	1	-	1	2	2	3	4*	0/17
10	-	5	2	-	-	1-JEM	4	1	4*	0/17

\*= 1) Temas de Ministros (No se indica)- 2) Informe del PTE.- 3) Lectura y aprobación de actas.- 4) Informe de los Señores Ministros sobre fallos dictados por las Salas que resulten de relevancia jurídica ( No se indican)

(1) = Asuntos judiciales/asuntos no judiciales

**División habitual de la Agenda:**

1. Informe del Presidente.
2. Lectura y aprobación de actas
3. Informe de los Señores Ministros sobre fallos dictados por las Salas que resulten de relevancia jurídica ( No se indican)
4. Correspondencia variada
5. Jurado de Enjuiciamiento
6. Consejo de Superintendencia (Contratos-licitaciones-traslado de fondos-personal-disciplinario)-
7. Propuesta de Nombramientos y contrataciones de personal

Es evidente que la existencia de un órgano administrativo a nivel de gobierno superior del Poder Judicial que se encargue de atender y resolver en materia administrativa evitaría que un alto porcentaje de los asuntos que en materia administrativa y financiera llegan hoy en día ser atendidos, estudiados y resueltos por la CSJ o por sus Miembros, pudieran ser atendidos por éste órgano. Esto no quiere decir que la CSJ deba desprenderse de manera absoluta de la temática administrativa en general por ser el órgano superior de gobierno judicial, pero dejándole a ésta la decisión sobre cuestiones administrativas superiores, tales como la fijación de políticas administrativas o la aprobación del presupuesto anual, la gran mayoría de asuntos que hoy le llegan para atender y resolver deberían de ser atendidas y resueltas en instancias inferiores siendo la última, en todo caso, el órgano superior de gobierno administrativo que muy probablemente deba ser encabezado por el Presidente de la CSJ.

Algunos de los resultados del trabajo de campo de la revisión de la Actas que se presenta a continuación podrá demostrarle al lector la urgencia de la existencia de este órgano administrativo, de modo que se pueda no solo liberar una importante cantidad de tiempo de Ministras y Ministros de la CSJ para que lo puedan dedicar a la atención de asuntos jurisdiccionales, sino dejar en manos de un organismo técnicamente calificado las decisiones que se requieran en materia administrativa y financiera que hoy en día llegan hasta la CSJ, y para cuya resolución en un alto porcentaje de casos se requeriría de formación y experiencia en temas administrativos, financieros, de presupuesto, de licitaciones y de administración de personal entre otros.

En el cuadro siguiente se pueden observar un resumen de asuntos puestos a la atención y resolución de la CSJ en materia no jurisdiccional loa que muy probablemente podrían ser atendidos y resueltos en instancias operativas de la organización.

## PUNTOS DE ACTA

## EJEMPLOS

Tipo de asunto	Referencia No. De Acta <sup>1</sup>
1. Proyecto de Resolución por lo cual se dispone que el Magistrado X cumpla funciones en YY.	1
2. Borrador de Nota al Ministro de AA en respuesta a oficio sobre la intervención de funcionarios de recaudaciones en expedientes sucesorios.	1
3. Informe del Director de Auditoría	1
4. Nota de renuncia de juez de paz.	1
<b>5. Oficios de Jurado de Enjuiciamiento de Magistrados (10)</b>	1
6. Nota de la Unidad Operativa de Contrataciones	1
7. Nota de jueza presentando recurso de reconsideración y levantamiento de medida de suspensión del cargo.	2
8. Nota del Ministerio Público en la que comunica renuncia de agente fiscal.	2
9.	2
10. Dictamen de asesora en relación con donación de estante en causa judicial.	2
Nota de Pdte de Circunscripción informado de muerte de magistrado	4
Tipo de asunto	Referencia No. De Acta
<b>11. Consejo de Superintendencia de Justicia:</b>	4
a) Aprobar PBC de licitación Pública Nacional PAC-adquisición de ventiladores, aire acondicionado y	

<sup>1</sup> Fueron analizadas diez Actas, cada una de las cuales cuenta con No. De Acta y Fecha. Sin embargo, para efectos de confeccionar este cuadro se han utilizado números de acta ficticios para mantener la confidencialidad de los documentos de referencia.

<p>otros artefactos eléctricos y autorizar el llamado a licitación.</p> <p>b) Ratificar en todos sus términos Resolución de adjudicación sobre impresoras láser en blanco y negro</p> <p>c) Nota de Director de Adm. y Finanzas con proyecto de resolución para aceptar donación de bienes para juzgado de paz</p> <p>d) Nota de Director de Adm. y Finanzas con propuesta del CEJ para fortalecer proceso de suministro de bienes, insumos y servicios a los despachos judiciales.</p> <p>e) Nota de miembro de tribunal de apelación solicitando prórroga de permiso.</p> <p>f) Nota del Sindicato de funcionarios judiciales solicitando apoyo para conferencia de juez argentino.</p> <p>g) Nota de la Directora de Recursos Humanos sobre movimiento de personal.</p> <p>h) PAC. Licitación para adquisición y colocación de alfombras, pisos vinílicos y pisos de goma.</p> <p>i) Nota de Director de Administración y Finanzas con proyecto de ampliación de artículo de Resolución de la Pleno de la Corte sobre reposición, rendición y <i>registración</i> contable de desembolsos.</p> <p>j) Nota de la Directora de Registro Automotor en relación a inconvenientes generados por cobros irregulares realizados en Tasas Judiciales.</p> <p>k) Nota de magistrado solicitando desvinculación de Unidad....por razones de salud.</p> <p>l) Informe de Auditoría de Reacción inmediata.</p> <p>m) Investigación preliminar</p> <p>n) Propuesta de nombramientos y contrataciones.</p>	
<b>Tipo de asunto</b>	<b>Referencia No. De Acta</b>
<p><b>12. Consejo de Superintendencia de Justicia</b></p> <p>a. Llamado a licitación</p> <p>b. PAC. Contratación de pasajes terrestres.</p>	2



<ul style="list-style-type: none"> <li>c. Aprobar carta de invitación y especificaciones técnicas PAC.</li> <li>d. Mantenimiento preventivo y correctivo de instalaciones.</li> <li>e. PAC. Aprobación de pliego de bases y condiciones (PBC). Adquisición de equipo de oficina.</li> <li>f. PAC. Aprobación de pliego de bases y condiciones (PBC). Adquisición de equipo de comunicación.</li> <li>g. PAC. Mantenimiento preventivo y correctivo de sistema de climatización-vía de excepción por declararse desierta en 2°. llamado.</li> <li>h. Nota sobre renovación de contrato.</li> <li>i. PAC. Declaración desierta –Servicio de transporte de valores-</li> <li>j. PAC. Contratación directa-Impresión de catálogo.</li> </ul>	
<p><b>13. Consejo de Superintendencia de Justicia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Carta de jefe de Antecedentes Judiciales con informe de gestión del 1er. Semestre.</li> <li>b) Informe de auditoría de reacción sobre supuestas irregularidades cometidas por un juez. (5).</li> <li>c) Memorando del Consejo en el que adjunta nota de juez por la que solicita se dé por terminada su comisión.</li> <li><b>d) <i>Propuesta de nombramientos y contratos de funcionarios</i></b></li> <li>e) Rectificar resolución sobre contrato para que se incluya el pago del consumo de agua corriente.</li> <li>f) Aprobar el pliego de bases y condiciones de licitación pública nacional para compra de equipos de informática.</li> <li>g) Aprobar pliego de bases y condiciones del llamado a locación de inmueble PAC No. ZZZ –alquiler de local para oficina judicial-.</li> <li>h) Adjudicar el llamado a contratación por excepción para mantenimiento de equipo de seguridad.</li> <li>i) Respuesta al acta NN del Consejo sobre contratación directa para mantenimiento de relojes biométricos.</li> <li>j) Aprobar pliego de bases y condiciones para corrección y ampliación de sistema de climatización y ventilación forzada.</li> </ul>	1
<b>Tipo de asunto</b>	<b>Referencia No. De Acta</b>
<p><b>14. Consejo de Superintendencia de Justicia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Aprobar pliego de bases y condiciones (PBC) –adquisición de insumos para jardines.</li> <li>b) Aprobar carta de invitación y especificaciones técnicas para contratación directa de servicio de televisión por cable.</li> </ul>	3

- |  |  |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"><li>c) Rescindir –por mutuo acuerdo- alquiler de local para juzgado</li><li>d) Autorizar inclusión de cláusula a contrato de cuenta corriente.</li><li>e) Autorizar adenda de contrato.</li><li>f) Aprobar PBC de llamado a licitación pública nacional.-Provisión de tintas, cintas y tonner.</li><li>g) Nota de administración y finanzas con proyecto de resolución para autorizar transferencia de créditos de ingreso y modificación de cuotas de gasto del plan financiero.</li><li>h) Nota de Pdte de Circunscripción solicitando autorización urgente para que “las Resoluciones del Consejo de Administración puedan ser emitidas con la firma únicamente de la Presidencia ..debido a que las gestiones administrativas son de carácter diario las cuales afectan seriamente a la ejecución presupuestaria y los miembros interinos que conforman el Tribunal de Apelación difícilmente puedan atender dichas gestiones administrativas en forma diaria, debido a los diversos compromisos jurisdiccionales desarrollados también en la Circunscripción”.</li><li>i) Nota de miembro de Tribunal solicitando prórroga de permiso por 60 días por motivos de salud.</li></ul> |  |
|--|--|

## II) Encuesta a personal superior del ámbito administrativo/ Resultados

La encuesta inicialmente estaba dirigida a las y los Ministros(as) de la Corte Suprema de Justicia. El propósito era el de conocer, desde su personal perspectiva, la cantidad y tipo de actividades de corte no jurisdiccional que se veían obligados a realizar y el tiempo promedio empleado en ello; así como obtener sus personales recomendaciones para la conformación, organización y funciones para ser consideradas en el diseño de un nuevo modelo de gestión administrativa a nivel de gobierno superior del Poder Judicial. Esta encuesta estaba separada en cuatro apartados, a saber: Ministras y Ministros de la CSJ- Miembros del Consejo de Superintendencia de Justicia; Secretaría del Consejo de Superintendencia de Justicia y Secretaría de la CSJ. (Ver anexo 2).

No obstante lo anterior, y el hecho de haber entregado las encuestas oportunamente a cada miembro de la CSJ, del Consejo de Superintendencia y de ambas Secretarías, no fue posible obtener la información necesaria para completar este primer avance de trabajo. Solo se recibió devuelta una encuesta. Ante esa circunstancia y con la autorización del Señor Presidente de la CSJ, se organizó un Taller de trabajo con los mandos administrativos, financieros y de servicios no jurisdiccionales de la CSJ que tuvo lugar el lunes 19 de Septiembre en el Salón de Conferencias del Poder Judicial –La lista de asistentes se encuentra entre los **anexos** a este Informe, en los archivos del CEJ-

## **Taller de trabajo con mandos administrativos y financieros de la Organización Judicial**

Taller de trabajo con los mandos superiores de las principales legaciones administrativas y financieras del Poder Judicial de acuerdo con su organización actual, con el propósito de obtener de estas direcciones y jefaturas su *experiencia* sobre las funciones no jurisdiccionales que deben ser derivadas o que realizan los Ministros(as) de la Corte Suprema de Justicia en su condición de tales y como miembros de la Corte Suprema de Justicia, y del Consejo de Superintendencia de Justicia; así como la Secretaría de este Consejo y la Secretaría de la CSJ, y obtener sus *recomendaciones* a tomar en cuenta para la creación de un nuevo modelo de gestión administrativa a nivel del gobierno judicial que se encargue del ámbito administrativo.

Los resultados de ese trabajo se presentan a continuación en cuatro informes de desarrollo y uno de recomendaciones, de conformidad con los términos de referencia del Consultor.

# RESULTADOS DEL TRABAJO DE CAMPO

- ✓ Informes de 1 al 4 según TOR
- ## Informe con recomendaciones

#1  
INFORME DE RESULTADOS  
INVENTARIO DE TAREAS ADMINISTRATIVAS Y NO JURISDICCIONALES

# QUE REALIZAN MINISTROS DE LA CSJ DE CONFORMIDAD CON LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA REALIZADA

La infinidad de temas no jurisdiccionales que de acuerdo con la visión del personal realizan a diario las y los Ministros de la Corte Suprema de Justicia se pueden observar en la cantidad y diversidad de respuestas obtenidas de las encuestas. Se respeta la visión de los encuestados sobre la ubicación de los temas en las categorías solicitadas: temas administrativos, de planificación, financieros, de presupuesto, de adquisiciones, de construcciones, de personal, etc.

Por la riqueza que aportan las respuestas que han suministrado las instancias en las que fue contestada la encuesta, se presenta una transcripción literal de las respuestas recibidas. Su sola lectura refleja la dimensión de la situación que se vive a nivel de gobierno judicial superior por la inexistencia de una instancia de gestión que se encargue de atender y resolver la gran mayoría de las acciones que aquí aparecen como tareas que deben atender y resolver las y los Ministros de la Corte Suprema de Justicia, y razón por la cual la mayoría de Ministros(as) entrevistados abogan por la existencia de éste órgano.

También se ha podido notar la cantidad de pasos para el procedimiento de aprobación de una gestión que es iniciada en una Dirección General o similar. Posiblemente la acción se inicia en un departamento de cualquier dirección, pasa luego al Director(a), de éste se remite a la Secretaría del Consejo; de ésta a la Corte Suprema en donde, de acuerdo con los resultados obtenidos pareciera que nuevamente el caso es atendido por la Secretaría de la CSJ y de ésta al seno de la misma Corte. No obstante lo anterior, hay casos en los que esta documentación pasa primero a ser estudiada por un equipo de trabajo “propio” del Ministro o Presidente, que vuelve a estudiar la pertinencia de la situación y si así es considerada se recomienda al Ministro su aprobación; de lo contrario o solicitan información adicional o se recomienda al Ministro(a) su no aprobación. Podrá el lector imaginar el tiempo que dilata este procedimiento.

Aunque se solicitó a los encuestados anotar alguna relación respecto al tiempo que de acuerdo con su conocimiento y experiencia dedican los Miembros de la CSJ a estas tareas, no en todos los casos se obtuvo respuesta. Es probable que esto se deba en parte a que solo asistieron dos de los diecisiete directores generales que fueron citados, y que son quienes tienen relaciones más directas con los miembros de la CSJ, a pesar de que todos fueron convocados por el Señor Presidente de la CSJ. Las siguientes son acciones que deben de presentarse a la CSJ para la atención y resolución, con base en las funciones que realizan actualmente y en la experiencia personal de las y los funcionarios encuestados. El documento no presente en este aparte conceptos interpretativos. Sin embargo el consultor ha eliminado en algunos casos conceptos repetitivos en las respuestas para un mismo tema, o respuestas sin sentido alguno en relación con lo consultado.

Una lectura del todo el documento demuestra la verosimilitud de las respuestas a través de método de control cruzado de respuestas. Se da una concordancia entre la visión del personal sobre el trabajo de las y los Señores Ministros de la CSJ en materia no jurisdiccional, que se corresponde con las respuestas suministradas para las demás instancias del gobierno judicial superior.

Hay que recordar que esta información es información de base para iniciar posteriormente el trabajo de prediseño de la instancia administrativa a nivel de gobierno superior del Poder Judicial que tendría a su cargo la gestión de un alto porcentaje de los casos no jurisdiccionales de gestión que aquí se presentan.

**El cuadro siguiente presenta un compendio de las respuestas recibidas por área. Estas se refieren a:**

1. Administración	11. Coordinación extra-institucional
2. Planificación	12. Representaciones institucionales
3. Financiera	13. Asistencia a talleres y seminarios
4. Presupuesto	14. Protección al usuario
5. Adquisiciones -compras	15. Control y evaluación de gestión
6. Construcciones -infraestructura	16. Medios de Prensa
7. Personal	17. Seguridad
8. Relaciones Públicas	18. Administración regional
9. Giras de trabajo	19. Otras
10. Coordinación intra-institucional	

**Nota: aunque en ocasiones se repiten las respuestas en una o en diferentes áreas se han respetado las respuestas. Aparecen en algunos casos respuestas marcadas en rojo o en azul, pero esto es solo para efectos de uso posterior de esta información.**

### **Temas administrativos<sup>2</sup>**

<b>1. Temas administrativos</b>	<b>ACCIONES</b>	<b>Tiempo promedio en horas</b>
	Compra de pasajes para capacitación (salen por resolución)	

<sup>2</sup> La diagramación de las respuestas estuvo a cargo de personal de apoyo del CEJ. Ésta se ha revisado en aspectos de ortografía y presentación pero se ha respetado el contenido sin hacerle modificación alguna. Solo en ocasiones, cuando la respuesta ha sido muy reiterativa en una misma área se ha tratado de resumir. Esto rige para toda la presentación de respuestas de la encuesta.

Firma de resolución para iniciar la ejecución de los contratos	
En caso de giras a las circunscripciones (resoluciones de autorización)	
Pagos de viáticos para giras al interior	
Comisión de trabajos para tocar temas presupuestarios de las diferentes circunscripciones	
En caso de que los contratos tengan protesta se necesita de resolución de la CSJ para proseguir con la ejecución de los contratos	
Aprobación del presupuesto	
Nombramiento y ascenso de los funcionarios	
Aprobación de los pliegos y la adjudicación a los proveedores	
Presentar análisis, proyectos y convenios de cooperación internacional	
Acompañar y presentar documentos necesarios para participación de la CSJ en foros internacionales	
Preparar informes y documentos sobre foros internacionales y cooperación internacional	
Autorizaciones para la adquisición de inmuebles	
Autorización para arrendamiento de edificios	
Solicitudes de permiso	
Estudio de proyecto a permisos para feria judicial	
Aprobación de permisos durante feria judicial	
Aprobación de permisos especiales	
Aprobación de aplicación de sanciones administrativas	
Reglamentar las actuaciones de los funcionarios	
Proveer de V.B. Para las solicitudes de viáticos de funcionarios	
Aprobación de la estructura organizacional	
Nombramientos, ascensos y permisos especiales (RRHH)	
Aprobación del presupuesto (compras)	
La representación institucional cuando fuera asignado	
Analizar propuestas de acciones de coordinación interinstitucional	
Revisar los contenidos de convenio, acuerdo pasantías (firmas)	

Otorgar permisos para asistir a cursos, congresos, talleres nacionales e internacionales.	
Solicitudes de reprogramación presupuestaria (aceptar o rechazar)	
Recibir pedidos con respecto a un permiso enviados por los directores	
Solicitar a la dirección de RRHH el legajo del personal para verificar la viabilidad del permiso	
Permisos que trascienden lo establecido en derecho (¿?)	Depende de cada ministro en función para el área
Comisionamientos	
Aprobar el presupuesto	
Aprobar nombramiento y ascenso	
Aprobar el plan anual de contrataciones	
Aprobar los permisos con/sin goce de sueldo	
Aprobar los contratos de alquiler	
Aprobar los contratos de prestación y servicios	
Re-categorizaciones	
Permisos a departamento personal	
Autorizar vacaciones para funcionarios superiores	
Autorizar designación de interinos en ausencia de cierto jefes por vacaciones, por enfermedad, por seminarios	
Permiso a la Dirección de Administración y control de personal por ausencias particulares y de salud	
Gestionar los interinazgos de los Directores y para los funcionarios después de agosto	
<b>Autorizaciones</b>	<b>7:00 a 13:00</b>
Permiso jefa de personal 48 horas	
Autorizaciones - Directora de RRHH	
Audiencias para asuntos no jurisdiccionales a la jefa de sección	
permisos	al mes 5 a 6 horas



autorizaciones	al mes 5 a 10 horas
audiencias	al mes 24 horas
viáticos	al mes 5 horas
conferencias	al mes 5 horas
Autorización de viajes al interior	1 hora
Autorizar inicio de actividades	dependiendo de la complejidad
Analizar recomendaciones de auditoría	en forma permanente
Autorizar permiso, traslados, vacaciones, etc.	constantemente conforme la necesidad
Todo menos pedidos de Audiencias	Toda la mañana
Recomendaciones	
Reunión sobre políticas de comunicación sobre determinados temas	1 ó 2 horas semanales
Reunión sobre publicaciones del día	1 hora diaria
Aprobar por Resolución del Consejo de Superintendencia de la CSJ los funcionarios que prestaran servicios en la feria judicial, en cada dependencia del Poder Judicial.	
Otorgar vacaciones durante el año de los funcionarios que prestaron servicio en la feria judicial.	
<a href="#">Autorizar el ingreso del equipo auditor a una determinada circunscripción.</a>	
Dar el visto bueno para el pago de viáticos	
Dar el visto bueno para la utilización de vehículos oficiales para el traslado de auditores	
Atender a los denunciantes o posibles denunciantes antes del área jurisdiccional	
Autorizar pago a proveedores con recursos institucionales	
Recibir informes sobre pagos realizados al personal	
Recibir informes sobre pagos realizados a proveedores	
Recibir informes de disponibilidad de Caja chica	
Recibir informes de disponibilidad de Fondo Rotatorio	
Autorizar Apertura de Cuentas Corrientes	
Conceder permisos mayores a 5 días	

Autorizan viáticos y no marcaciones	
-------------------------------------	--

## Temas de Planificación

2. Temas de Planificación	ACCIONES	Tiempo promedio en horas
	Seguimiento a rendición de los saldos de los proyectos	
	Seguimiento a la ejecución de los planes anuales de la institución	
	Poner a consideración y aprobación el <b>POA</b>	
	Aprobación de plan institucional	
	Plan de adquisiciones	
	Plan de finanzas	
	Aprobar plan anual	
	Aprobar plan quinquenal	
	Aprobación de planes de auditorías anuales	
	probación de plan estratégico institucional	
	Analizar el proceso de planificación estratégica de la CSJ	
	Asumir las competencias en sus <b>áreas asignadas</b> y acompañar	
	Aprobar con firmas los planes operativos anuales	
	Controlar las acciones propuestas para cada etapa de ejecución	
	Realizar audiencias	
	Preparara acordadas/resolución en caso de que sean necesarios para la ejecución de proyectos	
	Aprobar el proyecto	
	Plan estratégico	
	Proyecto de pago de bonificaciones	
	Pago por horas extras	
	Modificaciones presupuestarias	

	Notas de remisión de rendición de viáticos a la contraloría	
	Notas interinstitucionales: Ministerio de Hacienda, Congreso Nacional, Bancos, otros.	
	Pagos de viáticos	Promedio días: 8 a 15 días
	Autorizar plan para 5 años	
	Autorizar plan estratégico	
	Estudiar proyectos a elaborar	2 horas
	Revisar, coordinar, autorizar	
	seguimiento de tareas plan quincenal, anual, seguimiento, jefa de sección	
	Plan operativo anuales	5 días semestrales
	Planes quinquenales	5 horas al mes
	Seguimiento, desarrollo, evaluación	3 horas trimestralmente
	Planificación anual se remite a la Dirección Administrativa, a fin de ser aprobado por los Señores Ministros	
	Todas las propuestas remitidas por los ámbitos solicitantes son puestos a consideración de los Ministros	Según la complejidad de las propuestas
	Desarrollo Estratégico	
	Evaluación	
	Se pone a conocimiento y disposición de Ministro encargado y Pdte de la Corte, plan de comunicación	1 vez al año
	Aprobar el plan anual de la D.G.A.G.J.	
	Ordenar la evaluación de una circunscripción judicial a través de una Auditoría	

### Temas Financieros

3. Temas financieros	ACCIONES	Tiempo promedio en horas
	Aprobaciones de permisos	

Aprobaciones de viáticos al interior	
Aprobación de pago de pasajes	
Aprobación de pagos a proveedores y en general superiores a los 100 millones	
Autorización de pago a proveedores	periódicamente
Autorización de transferencia de proyectos	periódicamente
Autorización de transferencias a otras instituciones en base a convenios	periódicamente
Aprobación de presupuestos de gastos e ingresos	
Aprobación de modificaciones de presupuestos	
Aprobaciones de viáticos a circunscripciones	
Autorizaciones de pagos a beneficios, subsidios, becas	
Aprobación de pago de pasajes	
Autorizar a firmantes de cheques y/o representantes de proyectos en las acciones pertinentes	
Informarse de los resultados de las auditorías externas	
pago a los subsidios	
Aprobación de proyecto presupuestario para remitir al Congreso Nacional	
Reprogramación presupuestaria	
Ampliaciones presupuestarias	
Autorizar pagos de bonificación y horas extra	
Autorizar reposición de fondos para proyectos	
Recibir informes de pagos con 48 horas de FF30 recursos propios	
Autorizar gastos, costos, etc-	2 horas
Aprobación de presupuesto	horario laboral
con relación a las aprobaciones, autorización de pago, firma de cheques	3 meses, horas extras
<b>firma de cheques</b>	40 minutos semanales
Diariamente, salvo la firma de cheques	toda la mañana
<a href="#">Todo lo referente a Resoluciones sobre disponibilidad presupuestaria y destino de recurso</a>	
<a href="#">Autorizar el uso de vehículos oficiales</a>	
<b>Firmas de cheques</b>	

## Temas de Presupuesto

4. Temas de presupuesto	ACCIONES	Tiempo promedio en horas
	Aprobación del presupuesto de la institución	
	Supervisión al ejecución de la institucional	
	Participación en la elaboración del anteproyecto de presupuesto	
	Aprobación de modificación presupuestaria	
	Autorización de modificación de plan financiero	
	Autorización de auditorías de ejecución presupuestaria	
	Aprobación designación de rubros presupuestarias para la contratación y ascenso de funcionarios	
	Aprobar plan de trabajo y conformación de comisión	periodicamente
	Aprobar presupuesto como <b>superintendente</b>	periodicamente
	Aprobar resolución de pago servicios personales	periodicamente
	Autorizar pagos de modificaciones y horas extras	periodicamente
	Aprobación del presupuesto de gastos e ingresos	
	Integración de comité de presupuesto	
	Análisis y aprobación de la estructura del anexo del personal	
	<a href="#">El consejo de superintendencia realiza todas las tareas administrativas y de control a la consecución de las metas y objetivos</a>	
	Conformar comisiones técnicas-administrativas para la elaboración presupuestaria	
	Definir y aprobar criterios genéricos	
	Administrar la defensa y fundamentación del presupuesto ante otros poderes	
	Aprobar los pedidos presentados por gremios y/o organizaciones	
	Revisar y aprobar plan anual de contrataciones –PAC-	
	Supervisar la ejecución del presupuesto	

	No elaboran presupuestos pero si aprueban y solicitan la ejecución	
	Aprobación de adjudicaciones desde un llamado de contratación directa hasta una licitación, todo el proceso	
	Aprobación del Plan anual de contrataciones y sus modificaciones	
	Autorización de modificación de plan financiero	
	Autorización de creación de cargos	

### Temas de adquisiciones

5. Temas de Adquisiciones	ACCIONES	Tiempo promedio en horas
	Aprobación de los pliegos	
	Aprobación de los pagos nivel 200, 300, 500 superiores a 100 millones de guaraníes	
	Aprobación de PAC, verificación de las necesidades de la institución	
	Aprobación de pliego, verificación de las condiciones establecidas en el Pliego de Bases y Condiciones-PBC- así como de las especificaciones técnicas	
	Adjudicaciones, según lo establecido en el Art. 28 de la Ley 2051/03 si la máxima entidad de la institución lo que aprueba la adjudicación	
	Autorizar plan y modificaciones de plan de adquisiciones	
	Aprobar adjudicaciones previo dictamen de comité de evaluación	
	Aprobación de pliegos de bases y condiciones	
	Aprobación de programa anual de contrataciones	
	Firma de contrato con oferentes	
	Aprobación de modificaciones del PBC y de contratos	
	Análisis de ofertas conjuntamente con el comité evaluador de ofertas	
	Aprobación del plan anual de compras	
	Aprobación por resolución de compras	

	Autorizar la conformación del comité de evaluación de ofertas	
	Coordinar acciones con los órganos competentes	
	Definir políticas anuales de compras y/o pagos, entre otros	
	Considerar recomendaciones de adquisición	
	Aprobar pagos desde 100 millones de guaraníes	
	Adquisiciones que se incluyen en el presupuesto general anual y las decisiones de compra depende de la resolución de superintendencia	
	Aprobación de adjudicación del llamado	
	Firma del Sr. Presidente para la firma del contrato de un llamado	
	Dar el visto bueno para la distribución de equipos informáticos a determinadas dependencias	

### Temas de construcciones

6. Construcciones	ACCIONES	Tiempo promedio en horas
	Aprobar proyectos de nuevas construcciones	
	Aprobar espacios físicos destinados a oficinas sobre las cuales tiene competencia	
	Aprobar modificaciones o ampliaciones en edificios de sus respectivas circunscripciones	
	Aprobar pliegos de bases y condiciones para mantenimiento de equipos y edificios	
	Aprobar modificaciones funcionales y estructurales en edificios u oficinas de la CDJ	
	Aprobación de proyectos de construcciones y remodelaciones de las instalaciones del Poder Judicial	
	Aprobación y modificación de los rubros correspondientes a las construcciones de las instalaciones del Poder Judicial	
	Aprobación de proyectos de construcción edilicia	
	Dictar resolución o decreto para la incorporación de nuevos funcionarios y/o contratados	
	Firma de contratos de funcionarios contratados	
	Aprobación de ascensos, permisos y movimientos administrativos del funcionario	

	Analizar las situaciones edilicias de las diversas circunscripciones	
	Definir necesidades concretas	
	determinar por Resolución los requerimientos y necesidades más emergentes	
	Recibir el pedido enviado por la secretaría de la CSJ	
	Aprobar el anteproyecto presentado por la secretaría de la CSJ	
	Estudiar la viabilidad del pedido presentado	
	Aprobar ocupación de espacios físicos	
	supervisar, autorizar	7:00 a 13:00
	Aprobación de remodelación y/o ampliación de espacio físico	conforme a las prioridades establecidas
	Aprobaciones o toma de decisión que se propongan en las sesiones del Consejo de Superintendencia	30 minutos por sesión siempre que el tema esté incluido en el orden del día
Aprobación de plan y asignación de responsables		

## Temas de Personal



7. Temas de personal	ACCIONES	Tiempo promedio en horas
	Ausencia mayores a 3 días van al Consejo de Superintendencia	
	Solicitar visto bueno para ascensos, re-categorización, bonificación y horas extras	
	Aprobar permisos para traslado a los respectivos circunscripciones judiciales	
	Contratación de personal	
	Modificación del anexo del personal	
	Nombramiento de funcionarios	
	Sanciones a funcionarios sobre la base de sumarios administrativos	
	Aprobación de permisos y vacaciones de directores y otros funcionarios administrativos en otras circunstancias	
	Aprobar sistemas de selección y sistemas de salarios	
	Aprobar contrataciones	
	Aprobar ascensos	
	Aprobar sanciones	
	Aprobar bonificaciones	
	Aprobar horas extras	
	Permisos	
	Justificación por ausencias	
	Propuestas de ascensos	
	Propuestas de pedidos de funcionarios (ingreso o traslado)	
	Autorización de vacaciones, solicitud de contratación de personal, solicitud de ascensos y permisos	
	En forma permanente y diaria	toda la mañana
	Ascenso, nombramiento y contratación	
	A consideración del <b>Ministro encargado</b> y Pdte, propuesta de movimientos de recursos humanos	

	Dar el visto bueno para el ascenso o designación de funcionarios de todos los rangos	
	El área de recursos humanos al fin y al cabo es decidida por la CSJ	

### Temas de Prensa y RRPP

8. Temas de Prensa y RRPP	ACCIONES	Tiempo promedio en horas
		Presencias en actividades internacionales e interinstitucionales en carácter de actos oficiales
	Autorizar los procesos comunicacionales (interno y externo)	
	Asistir y dar notas a diferentes medios de prensa	1 hora
	conferencia de prensa	semanalmente
	visitas oficiales	semanalmente
	interinstitucionales	semanalmente
	A consideración resumen del día de publicaciones	1 hora diaria
	Pedido de informaciones sobre temas determinados	Media hora diaria

### Giras de trabajo

9. Giras de trabajo	ACCIONES	Tiempo promedio en horas
		Pago de viáticos
	Solicitar designación de ministro o magistrado para participar en foros internacionales	
	Aprobar viáticos para funcionarios comisionados a supervisión de obras y mantenimiento en el interior del país	
	realizar giras periódicas de supervisión y control de sus circunscripciones	
	Atender los procesos administrativos relevante de cada unidad regional	
	Son solicitadas por las máximas autoridades de las dependencias quienes lo remiten al consejo de superintendencia quienes emiten la resolución correspondiente	

	Solicitud de viáticos	
	visitas al interior	1 semanalmente
	Autorización para viajes al interior del país	permanente
	Aprobación plan de trabajo, programa de trabajo	
	Recibir quejas administrativas/ jurisdiccionales en las giras a las circunscripciones que presiden	
	Inauguraciones	
	Atención y visitas como superintendentes	

### Coordinación Intra-institucional

10. Tema de coordinación intra-institucionales	ACCIONES	Tiempo promedio en horas
	En cuanto al punto de superintendente generalmente aprueban los permisos o viáticos al interior	
	elegir informe sobre trabajos de mesas interinstitucionales	
	Aprobar comisionamientos	
	Comisiones de trabajo	2 horas semanales
	Supervisión regional	2 reuniones al mes de 30 minutos
	Autorización de funcionarios para comisión interinstitucional	conforme necesidad
	Autorización de traslado al interior	conforme necesidad
	Supervisión de usos de bienes	1 semana

### Temas de coordinación extra- institucional

11. Tema de coordinación y/o participación en entidades fuera de la CSJ	ACCIONES	Tiempo promedio en horas
	Solicitar designación de representantes	
	Aprobar gestiones a realizar en otras instituciones (ej. Municipalidades) con referencia a adquisiciones o cesiones de inmuebles	
	Participar en representación de la CSJ en consejos, comisiones u otros órganos competentes	
	Cada participación en entidades fuera de la CSJ es presentada por decreto al área o al directos general de administración y finanzas quienes elevan al consejo de superintendencia y son autorizadas por resolución	
	Designación de comisiones y encargados	

### Representaciones institucionales

12. Representaciones institucionales	ACCIONES	Tiempo promedio en horas
	Representar a la CSJ en los organismos institucionales nacionales y/o internacionales según su competencia	
	Asistir a diferentes tipos de eventos ya sean jurisdiccionales o no, en representación del Poder Judicial.	5 horas
	Designación de comisiones y encargados	

### Talleres, seminarios y conferencias

13. Participación en talleres, seminarios	ACCIONES	Tiempo promedio en horas
	Aprobar o autorizar la asistencia a talleres o conferencias dentro o fuera del país	
	Dirigir y coordinar talleres y seminarios según competencia	
	Participar activamente en congresos	

	Provisión de infraestructura buffet, insumos para desarrollo de talleres, seminarios	
	Provisión de pasajes, estadía, viáticos para participar de eventos	
	Se designa un ministro/a para cada tipo de acciones	2 horas
	Talleres internacionales	25 días al año
	Aprobación de equipo de trabajo	Según necesidad
	Autorización para participar en Seminario - Taller	
	Designación de comisiones y encargados	

### Protección a usuario de servicios de justicia

14. Protección al usuario de servicios	ACCIONES	Tiempo promedio en horas
	Creación de órganos que permitan mayor protección a los usuarios	
	Prever las necesidades	
	seguridad	2 horas al mes
	Analizar Denuncias	Según necesidad
	Oficina de quejas y denuncias	
	Aditoría de Gestión Jurisdiccional	
	Superintendencia general de Justicia	

### Control y evaluación de gestión

<b>15. Evaluación y control de gestión</b>	<b>ACCIONES</b>	<b>Tiempo promedio en horas</b>
	Control de la renovación de los proyectos - Evaluación y control de gestión	
	Control de ejecución financiera	
	Elegir informe anual de gestión	
	aprobar honoraria	
	Informe de seguimiento de contratos	
	Recibe informes de los órganos de control de área de administración y finanzas	
	Solicita informes a los ámbitos afectados en el caso que corresponda	
	Superintendencia	
	Remitir informe para analizar y disponer lo que corresponda , visto bueno en Informes para remisión	Conforme necesidad

### Medios

<b>16. Comunicación: Prensa-radio-TV-redes sociales</b>	<b>ACCIONES</b>	<b>Tiempo promedio en horas</b>
	Acompañar los procesos comunicacionales en forma permanente	
	comunicaciones	3 horas quincenalmente
	Conferencia de prensa	Solo ante necesidad de manera
	Elaboración de comunicados	eventual

### Seguridad

17. Seguridad	ACCIONES	Tiempo promedio en horas
	Crear los órganos especializados y otorgar los medios requeridos para su efecto	
	Administrar la seguridad	
	Solicitud de personal	
	Equipamiento de seguridad edilicia y de personas	
	Recibe informes de área	
	Definir políticas	
	Funcionamientos del sistema de seguridad	

### Coordinación regional

18.	ACCIONES	Tiempo promedio en horas
<b>Administraciones regionales a nivel de Circunscripciones Judiciales</b>	Comunicación constante con los órganos regionales orientando acciones	
	Disponen contratos del personal a nivel local	
	Disponen autorización para pagos de horas extras a sus funcionarios	
	Cada circunscripción judicial cuenta con un ministro superintendente que una vez a la semana realizar el recorrido por la circunscripción asignada	
	Aprobar plan de trabajo	permanente, según necesidad
	Autorizar comisión de trabajo	
	Aprobar informes disponiendo las recomendaciones formuladas	
	Definir políticas	
	Gestionar ante el pleno de la Corte, o independiente, mejores condiciones para la circunscripción que preside	
Superintendencia de los mismos		

Otras no contempladas en las funciones anteriores

19. Otras	ACCIONES	Tiempo promedio en horas
	Revisión de requisitos establecidos en un licitación para compras	
	Coordinar entrega a Depósito (y a diferentes reparticiones)	
	Todo lo necesario para la correcta administración de justicia	

## #2

# INFORME DE RESULTADOS INVENTARIO DE TAREAS ADMINISTRATIVAS YNO JURISDICCIONALES QUE REALIZA EL CONSEJO DE SUPERINTENDENCIA DE CONFORMIDAD CON LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA REALIZADA

Por el grado de importancia que tiene para el trabajo futuro se presentan las respuestas de una manera descriptiva dada la riqueza de ellas. Solo se ha procedido a tratar de eliminar las respuestas repetidas en un mismo ítem. Es importante observar la cantidad de acciones que realiza este Consejo en materia de revisión y derivación de acciones con recomendaciones a la CSJ para su decisión final. Sin embargo revisando las respuestas a la primera encuesta, pareciera existir un criterio bastante generalizado en los encuestados, de que los asuntos llegan al Consejo pero de ahí se derivan a la CSJ para su aprobación final. O, al menos, que se presentan contradicciones en sus respuestas.

La concentración de acciones es muy alta en temas administrativos, de planificación, financieros, presupuestarios, de adquisiciones, de personal y de infraestructura, con escasa discriminación, sobre todo en materia de autorización de pagos. En materia de permisos gran cantidad de acciones son atendidas a nivel del Consejo y la proporción de ellas que se manda al CSJ para su aprobación parece pequeña en relación con la cantidad de peticiones que reciben.

En cambio, en materia de planificación la mayoría de acciones que atienden son remitidas para aprobación de la CSJ. Es evidente que en esta materia se da una integración entre las funciones del Consejo y las de la CSJ en donde el Consejo cumple “funciones de antesala” de la CSJ para la aprobación final de planes quinquenales y anuales, así como para la aprobación de los planes anuales operativos y la aprobación de pliegos de licitaciones.



En materia financiera se dan una gran cantidad de acciones. En general para esta materia y para otras que atiende en Consejo se deberá de clarificar sus potestades de ley, lo cual al momento de este informe se estudia en el capítulo de base legal, a cargo de otro consultor. Hay contradicciones en algunas respuestas; por ejemplo, la relacionada con la firma de cheques donde se dan respuestas afirmativas y negativas.

Los temas relacionados con el presupuesto tienen una alta cantidad de decisiones a nivel de la CSJ, pasando por el Consejo de Superintendencia. Su estudio y aprobación está a cargo de la CSJ, pero también gran parte de su ejecución. En este punto valdría analizar, ante tanto trámite burocrático para la ejecución del presupuesto: ¿Cómo incide actualmente este modo de operar la ejecución del presupuesto con los porcentajes anuales de ejecución. Hay información, por ejemplo, de que en el año en curso -2011- el nivel de ejecución es sumamente bajo; inferior al 50%. De ser cierta esta información el impacto negativo tanto para asegurar la autarquía presupuestaria plena, como para hacer del presupuesto de gastos un verdadero instrumento de desarrollo y fortalecimiento institucional, sería altamente negativo. Y una de las consecuencias más directas de esta situación podría ser la “pérdida” de presupuesto asignado ante la demostración de incapacidad para ejecutarlo en el año.

En materia de adquisiciones se nota una gran concentración de decisiones en la CSJ a través del Consejo. Esta es una situación altamente delicada porque los y las señores Ministros de la CSJ se enfrentan a la tarea y a la responsabilidad de aprobar aspectos muy técnicos relacionados con adquisiciones, tales como pliegos de bases y condiciones (PBC), especificaciones técnicas, modificaciones a pliegos de licitaciones, firma y modificaciones de contratos, etc. Muy similar situación se da para el caso de construcciones, remodelaciones, ampliaciones, reparación de edificios y alquileres.

Nombramientos, ascensos, permisos, contrataciones, vacaciones y sanciones al personal también se concentran en la CSJ a través del Consejo.

**El cuadro siguiente presenta un compendio de las respuestas recibidas por área. Estas se refieren a<sup>3</sup>:**

1. Administración	9. Giras
2. Planificación	10. Asistencia a talleres y seminarios
3. Financiera	11. Protección al usuario
4. Presupuesto	12. Administración regional
5. Adquisiciones -compras	13. Otras
6. Construcciones -infraestructura	

<sup>3</sup> En los niveles de: solo revisión, solo aprobación o de revisión y derivación con recomendaciones a la CSJ

7. Personal				
8. Relaciones Públicas				
Tema	ACCIONES	Solo revisión	Solo Aprobación	Revisión y derivación con recomendación a la CSJ.
1. Temas administrativos: permisos, autorizaciones, recomendaciones, audiencias.	Permisos, Autorizaciones	1		
	Recomendaciones	1		
	Aprobar la lista de funcionarios que prestarán servicio en la feria judicial	1		
	Dictar resoluciones para el usufructo de vacaciones de los funcionarios que prestaron servicio en la feria judicial	1		
	Autorización de los permisos de acuerdo al grado de solicitud			1
	Previo estudio y dictámenes de los ámbitos pertinentes el consejo lo aprueba. No se firman cheques		1	1
	Enviar para estudio los temas administrativos de su competencia POA, ACA. (¿?)			
	Permisos	1	1	
	Permisos e interinazgos		1	
	Compra de pasajes aéreos para capacitación		1	
	Protestas de las empresas en los diferentes llamados que tienen que tener resolución y dilatan la ejecución de contratos			1
	Viajes al interior por resolución		1	
	Pago de Viáticos		1	
	Firma de contratos		1	
	Permisos sin goce de sueldo		1	
	Vacaciones fuera de feria		1	
	Permisos			1
	Audiencias			1
	Recibir la petición de permiso			1 1

Otorgar permisos para funcionarios superiores		1
Otorgar vacaciones para los funcionarios de la feria judicial		1
Designa jefes interinos ante permiso y/o vacaciones de jefes		1
Permisos de Magistrados	1	1
Recomendaciones		1
Aprobación de permiso y licencia de personal		1
Modificación de formularios de anexos de personal		1
<a href="#">Aprobar permisos por ausencias de más de 7 días consecutivos</a>		1
Aprobar permisos de ausencias para usufructo de becas en el exterior		1
Solicitar creación de cargos y comisión		1
Permitir Informe para toma de decisión		1
Solicitar aprobación de plan de trabajo		1
<a href="#">Permisos de más de 3 días</a>		1
Autorizaciones de viajes		1

**2. Temas de Planificación:**  
**Recibir propuestas, proponer estrategias, elaborar plan anual, plan quinquenal, seguimiento, desarrollo estratégico, evaluación, proponer a la CSJ, etc.**

ACCIONES	Solo revisión	Solo Aprobación	Revisión y derivación con recomendación a la CSJ.
Plan Anual			1
Plan Quinquenal			1
Desarrollo Estratégico			1
Evaluación			
aprobar el plan anual de la D.G.A.G.J		1	
Elaboración del plan Estratégico		1	
Aprobación de los pliegos de bases y condiciones		1	
Seguimiento a la rendición de los proyectos	1		
Se reciben presupuestos, se proponen estrategias y se aprueban		1	1
Elaboración del plan (anual, quinquenal) lo realiza la Dirección de Planificación y el Consejo lo Aprueba, modifica, rechaza o remite al pleno		1	1
Recibir propuestas de nuevas estructuras.			1
Elaboración de plan anual			1
Propuesta de plan anual y quinquenal			1
Informe de seguimiento sobre cumplimiento de plan anual y quinquenal			1
Envío de programas, planes emergentes, evaluaciones y/o propuestas			
Presentar POA		1	1
Solicitar aprobación POA		1	1
Recepción y revisión de planificaciones			1
Recibir propuesta	1		
Recibir el anteproyecto de población	1		
Preparar la acordada/resolución para la regulación del proyecto a implementarse		1	1
Aprueba plan anual			1

Aprueba plan quinquenal			1
Aprueba plan estratégico			1
Evaluación		1	
Solicitar aprobación de plan de trabajo		1	
Solicitar comisión de Directivos		1	

**3. Temas financieros, Revisión de gastos, aprobaciones, autorizaciones de pago, firmas de cheques, etc.**

ACCIONES	Solo revisión	Solo Aprobación	Revisión y derivación con recomendación a la CSJ.
Resoluciones sobre disponibilidad presupuestaria y destino de recurso			1
Pago a proveedores superiores a los 100.000.000(Cien millones)			1
Previo estudio y dictámenes de los ámbitos pertinentes el consejo lo aprueba. <i>No se firman cheques</i>		1	1
Autorización de pago a proveedores		1	
Autorización de transferencias a proyectos		1	
Autorización de transferencias a otras instituciones			1
Presentar solicitudes de apoyo logístico		1	
Rescisión de gastos	1		
<i>Firma de cheques</i>	1		
Autorizar los pagos solicitados		1	
Autorizar pago a proveedores con recursos institucionales		1	
Recibir información sobre pagos al personal	1		
Recibir información sobre pagos a proveedores	1		
Recibir información sobre disponibilidad de caja chica	1		
Recibir información sobre disponibilidad de fondo rotatorio	1		

**4. Temas de presupuesto: Estudio de peticiones, elaboración, recomendaciones a la CSJ, aprobaciones para la ejecución y la supervisión, etc.**

Autorizar aperturas de cuentas corrientes				1
Aprobación de pagos mayor a 100 millones				1
Aprobación de pagos para proveedores FF30	1			
Firmas de cheques	1			
Revisión de gastos - Aprobación de beca de estudios		1		
Presupuesto Institucional - Modificación de Presupuestos		1		
<b>ACCIONES</b>	<b>Solo revisión</b>	<b>Solo Aprobación</b>	<b>Revisión y derivación con recomendación a la CSJ.</b>	
Estudio				1
Aprobación				1
Ejecución				1
Informe - revisión de los gastos o informes presupuestarios	1			
Solicitar información sobre la ejecución	1			
Todas las peticiones son tratadas en el Consejo previa solicitud de informes de los ámbitos pertinentes. En caso que los dictámenes previos sean negativos, se hace saber al mismo que ya no es incluido como punto a tratar en el orden del día del Consejo			1	1
Estudio sobre proyectos de gastos y anexo del personal			1	
Aprobación del plan de trabajos para proyectos		1		
Estudio sobre proyecto de inversiones			1	
Autorización para pago de asignaciones complementarias a Magistrados y Funcionarios		1	1	

Autorizar pagos y subsidios a funcionarios	1	1	
Autorizar pago de haberes caídos		1	
Autorizar pagos a funcionarios policiales		1	
Presentar presupuesto		1	
Aprobar y supervisar			1
Aprobación del presupuesto de la nación			1
Supervisar la ejecución			1
Estudio de proyecto de presupuesto para remitir al congreso			1
Estudio y modificación del presupuesto			1
Modificación de plan financiero			1
Estudio de peticiones			1
Aprobación de presupuesto			1
Aprobación de Presupuesto			1
Modificaciones de rubros presupuestarios			1
Modificaciones a los rubros a ser presentados ante el Ministerio de Hacienda			1
Aprobación de auditorías presupuestarias a la ejecución y cierre anual			1
Supervisión de la Ejecución de Presupuestos de gastos e ingresos		1	
Solicitudes			1
Ejecuciones	1		
Solicitar aprobación de presupuesto del área		1	
Solicitar modificación plan financiero		1	

5.  
Adquisiciones:  
Recibir  
peticiones de  
compra con  
base en el  
presupuesto  
anual o en  
gastos propios,  
decisiones de  
compra,  
revisión de  
ofertas,  
propuesta de  
adjudicaciones,  
aprobación de  
pagos, etc.

ACCIONES	Solo revisión	Solo Aprobación	Revisión y derivación con recomendación a la CSJ.
Plan anual de contrataciones			1
Pliego de adquisiciones			1
recibir solicitud de compra			1
Decidir sobre la adjudicación de las compras una vez subsanadas las observaciones		1	
Previo dictamen y estudio de los ámbitos competentes se trata en reuniones del consejo			1
Solicitud de equipos		1	
Informe de comité de evaluación			1
Plan anual de contrataciones		1	
Adjudicación para compras			1
Modificación del plan anual			1
Autorización de pago a proveedores		1	
Remitir solicitudes de pagos, reembolsos de fondos entre otros			
Propuestas de Adjudicaciones		1	
Decisión de compras		1	
Recibir peticiones de pago		1	
Reversa ofertas		1	
Propuestas de adjudicaciones			1
Aprobar el pago			1
Aprobar plan anual de contrataciones		1	
Compra de bienes			1
Decisiones de compras		1	
Aprobar el PAC			1



Aprobar la modificación del PAC			1
Aprobar pliego			1
Aprobar Adjudicación			1
Aprobar PAC			1
Aprobación de PAC			1
Aprobación de Pliegos de Bases y Condiciones			1
Aprobación de Adjudicaciones			1
Aprobación de modificaciones de contratos suscritos por la Corte Suprema de Justicia			1
Firmas de Acuerdos de contratos		1	
Petición de compra		1	
Compra		1	
Revisión de compra	1		
Adjudicaciones		1	
Aprobación de pagos			1
Solicitar contratación de Instituto de enseñanza		1	

**6.  
Construcciones:  
Recibir  
peticiones,  
estudio de  
necesidades,  
proponer  
remodelaciones  
y  
mantenimiento  
de edificios.**

<b>ACCIONES</b>	<b>Solo revisión</b>	<b>Solo Aprobación</b>	<b>Revisión y derivación con recomendación a la CSJ.</b>
Decisión sobre ejecución de proyectos			1
Recibir solicitudes o peticiones de diferentes áreas o circunscripciones	1		
Aprobación de las construcciones de acuerdo a la disponibilidad del presupuesto		2	
Se estudian los presupuestos remitidos por los ámbitos respectivos			1
Recibir peticiones		1	

**Revisar ofertas,  
aprobar  
contratos,  
supervisar  
obras, etc.**

Estudio de necesidades	1		
Mantenimiento		1	
Aprobar a interés institucional las construcciones (para inicio)			1
Aprobar contratos		1	
Supervisar			
Aprobar adquisiciones de espacio físico		1	
Aprobar proyectos de construcciones y remodelaciones propuestas por la Dirección de Infraestructura			1
Aprobación de construcciones		1	
Aprobación de remodelaciones		1	
Aprobación de compras edilicias y ventas de terrenos		1	
Aprobación de pliego de bases y condiciones			1
Adjudicaciones de construcciones de edificios			1
Adjudicación de mantenimientos varios			1
Adjudicación contratación de técnicos		1	
Aprobación contratos de obras			1

**7. Temas de personal no relacionados con la función de superintendencia, tales como: selección, contratación, ascensos,**

<b>ACCIONES</b>	<b>Solo revisión</b>	<b>Solo Aprobación</b>	<b>Revisión y derivación con recomendación a la CSJ.</b>
Proponer al pleno de la corte, la designación de funcionarios			1
vacaciones		1	
Ascensos		1	
son estudiados todos los puntos previo informe de los ámbitos correspondientes		1	1
solicitud de incorporación			1

<b>otorgamiento de permisos, justificaciones de ausencia, etc.</b>	Solicitar ascenso, re- categorización y bonificación			1
	Contratación			1
	Ascensos			1
	Selección			1
	Justificaciones de ausencia	1		
	Recibir la petición con el anteproyecto de resolución de la CSJ			1
	Aprobar contratos de personal			1
	Aprobar nombramientos			1
	Aprobar ascensos para funcionarios			1
	Contratación de personal			1
	Nombramiento de funcionarios			1
	Aprobación de permisos y comisionamientos			1
	Permiso para FERIA Judicial			1
	Permisos Especiales			1
Solicitar vacaciones y proponer reemplazante			1	
<b>8. Temas de Prensa y RRPP: atenciones a la prensa, suministrar información, coordinar actividades, etc.</b>	<b>ACCIONES</b>	<b>Solo revisión</b>	<b>Solo Aprobación</b>	<b>Revisión y derivación con recomendación a la CSJ.</b>
	Publicación de determinados temas			1
	Permisos para participación de autoridades			1
	Participar en forma oficial de eventos internacionales y brindar declaración			1
	Atención a la prensa			1
	Suministrar información			1
	Coordinar actividades			1
	Remitir informes gerenciales y de gestión para su promulgación			1

**9. Giras de trabajo**

<b>ACCIONES</b>	<b>Solo revisión</b>	<b>Solo Aprobación</b>	<b>Revisión y derivación con recomendación a la CSJ. (C)</b>
Apoyo a gestión		1	
Apoyo a gestión		1	
Solicitud de viajes			1
Combustible	1		
Autorizar viáticos		1	
Pedidos viáticos	1		
Pedido de asistencia a talleres		1	

**10. Participación en talleres, seminarios como miembros del Consejo de Superintendencia, etc.**

<b>ACCIONES</b>	<b>Solo revisión</b>	<b>Solo Aprobación</b>	<b>Revisión y derivación con recomendación a la CSJ.</b>
En todos los que se requieran la presencia - Participar activamente en talleres y congresos			1
Provisión de infraestructura, insumos, etc			1
Participar de talleres regionales, internacionales, foros, etc.		1	
Designa a un ministro de nombre de pleno de la corte para alguna representación y/o tarea			1

**11. Protección al usuario de servicios en tareas que apoyen la función de superintendencia.**

<b>ACCIONES</b>	<b>Solo revisión</b>	<b>Solo Aprobación</b>	<b>Revisión y derivación con recomendación a la CSJ.</b>
En el ámbito disciplinario			1

**12. Participación en las administraciones regionales a nivel de Circunscripciones Judiciales**

<b>ACCIONES</b>	<b>Solo revisión</b>	<b>Solo Aprobación</b>	<b>Revisión y derivación con recomendación a la CSJ.</b>
Definir Políticas			1
Cuando se requiere dicha participación			
Ninguna porque cada administración del interior es responsable de la ejecución de gastos sobre solicitar autorización al consejo ni pleno para adquisiciones			
Superintendencia		1	
Solicitar aprobación de plan de trabajo		1	
Remitir informes referentes al área		1	

13. Otros

ACCIONES	Solo revisión	Solo Aprobación	Revisión y derivación con recomendación a la CSJ.
Todo lo necesario para la correcta administración de justicia			1
Todo lo necesario para la correcta administración de justicia			1
Remitir informes para toma de decisiones		1	

**#3**  
**INFORME DE RESULTADOS**  
**INVENTARIO DE TAREAS ADMINISTRATIVAS Y NO JURISDICCIONALES**

## QUE SE REALIZAN EN LA SECRETARIA DE LA CSJ DE CONFORMIDAD CON LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA REALIZADA

Es evidente que se trataría de la instancia donde menos gestiones de orden no jurisdiccional deberían realizarse. Sin embargo, y de acuerdo con la visión y experiencia de los encuestados, en algunos casos, como el de los permisos, estas son repetitivas con las que se realizan en la Secretaría del Consejo de Superintendencia de Justicia, luego en el Consejo y finalmente en la CSJ. Da la sensación de que algunos asuntos para conocimiento y resolución de la CSJ llegan al Consejo de Superintendencia donde se estudian y se recomienda su remisión a la CSJ para su estudio y aprobación; luego son remitidos o atendidos en la Secretaría de la CSJ y recién ésta los hace presentes en la CSJ. Esta circunstancia, de corroborarse, sería demostrativa de los tiempos que tardan algunas tramitaciones no jurisdiccionales en ser resueltas, queja que es bastante generalizada entre el personal de mandos administrativos del Poder Judicial. Igual circunstancia se da en materias de planificación con respecto a la aprobación de planes; financiera, de presupuesto y de infraestructura con motivo de las aprobaciones finales, y de personal. No obstante, en este último tema se da el caso de una cantidad importante de aprobaciones a nivel de la Secretaría de la CSJ, y sin embargo esa no es una instancia de aprobación, sino de trámite. (Ver respuestas para este ítem). Confusión de roles, falta de clarificación de roles, falta de Manual de funciones, etc.?. Sorprenden las respuestas en materia de autorizaciones de personal.

**El cuadro siguiente presenta un compendio de las respuestas recibidas por área. Estas se refieren a<sup>4</sup>:**

9. Administración	9. Giras
10. Planificación	10. Asistencia a talleres y seminarios
11. Financiera	11. Protección al usuario
12. Presupuesto	12. Administración regional
13. Adquisiciones -compras	13. Otras
14. Construcciones -infraestructura	

<sup>4</sup> En los niveles de: solo revisión, solo aprobación o de revisión y derivación con recomendaciones a la CSJ

1. Temas administrativos	ACCIONES	Solo revisión	Solo Aprobación	Revisión y derivación con recomendación a la CSJ.
	Autorizaciones para entrega de bienes		1	
	Recibir las solicitudes de permiso, ausencia de los escribanos públicos			1
	Audición			1
	Recibir la propuesta de implementación	1		
	Estudiar la viabilidad de la propuesta		1	
	preparar resolución sobre acordadas para la implementación	1		
	Enviar el anteproyecto de resolución al pleno para su aprobación			1
	Permisos		1	
	Permisos de magistrados por más de 1 mes			1
	Solicitar copias de disposiciones	1		
	Remitir informes resultantes		1	1
	Autorizaciones			1
	Recomendaciones			1
	Expedir matrículas		1	



2. Temas de Planificación	ACCIONES	Solo revisión	Solo Aprobación	Revisión y derivación con recomendación a la CSJ.
	Plan de comunicación		1	
	Plan anual de compras			1
	Peticiones de compra	1		
	Propuestas de estrategias			1
	Desarrollo Estratégico			1
	Evaluación			1
	Plan operativo anual			1
	Recibir propuesta del Plan Anual		1	
	Recibir propuesta del Plan Quinquenal		1	
	Relevamiento seguimiento del desarrollo del Plan Anual y Quinquenal		1	
	Propuestas (recepción)	1		
	Proponer estrategias			1

3. Temas financieros y de Presupuesto	ACCIONES-FINANCIERO	Solo revisión	Solo Aprobación	Revisión y derivación con recomendación a la CSJ
---------------------------------------	---------------------	---------------	-----------------	--

	Revisión de gastos		1	
	Aprobar pagos superiores a 100 millones			1
	Pagos de viáticos		1	
	Pagos de becas		1	
	Gastos varios			1
	Todo lo relacionado a Resoluciones sobre disponibilidad presupuestaria y destino de recurso			1
	Informe de ejecución			1
	Informe sobre pago a proveedores	1		
	Autorizaciones de pago	1		
	<b>ACCIONES-PRESUPUESTO</b>	<b>Solo revisión</b>	<b>Solo Aprobación</b>	<b>Revisión y derivación con recomendación a la CSJ.</b>
	<b>Solicitar copia de resolución de aprobación presupuestaria</b>	<b>1</b>		

	Estudio de peticiones		1	
	Recomendaciones para mejorar el presupuesto		1	
	Aprobación para ejecución			1
	Supervisión			1
	Aprobar el presupuesto		1	
	Controlar la ejecución de gastos			1
	Todas las peticiones son tratadas por el Consejo y remitidos a consideración del pleno			1
	Estudio, aprobación y ejecución		1	
	Elaboración de presupuesto			1
	Aprobar Proyecto de Presupuesto		1	
	Propuestas de creaciones de cargo		1	
	Propuesta de modificaciones presupuestarias		1	1
	Presupuesto del Ejercicio	1		
	Control en la ejecución	1		
	Propuesta de gastos			1

5. Temas de Adquisiciones	ACCIONES	Solo revisión	Solo Aprobación	Revisión y derivación con recomendación a la CSJ.(C)
	Revisar las compras		1	
	Propuesta de adjudicaciones			1
	Adjudicaciones			1
	Aprobación de PAC			1

	Aprobación de PBC			1
	Aprobación de proyectos de adjudicaciones			1
	Modificaciones contractuales			1
	Previo estudio y dictamen correspondiente son tratados por el Consejo		1	1
	Aprobación de plan anual de contrataciones		1	
	Aprobación de pliegos de adjudicaciones		1	
	Informe de comité de evaluación			1

6. Construcciones	ACCIONES	Solo revisión	Solo Aprobación	Revisión y derivación con recomendación a la CSJ.(C)
		Necesidades de construcciones		1
	Mantenimiento de edificios			1
	Se estudia las propuestas remitidas por los ámbitos correspondientes y posterior remisión al pleno		1	1
	Decisión sobre ejecución de Proyectos		1	
	Notificación de resoluciones y decisiones del pleno de la CSJ			
7. Temas de personal	ACCIONES	Solo revisión	Solo Aprobación	Revisión y derivación con recomendación a la CSJ.(C)
	Nombramientos		1	
	Selección de personal		1	
	Otorgamiento de permisos			1
	Justificación de ausencias		1	
	Otorgar visto bueno a los permisos, ausencias de los funcionarios a su cargo			1

	Contratación			1
	Ascensos		1	1
	Contratos		1	1
	Ascenso		1	
	Nombramiento		1	
	Contratación		1	
	Permisos		1	
	Solicitudes de ascenso			1
	Solicitudes de incorporación de personal		1	
	Contratación de personal		1	

<b>8. Temas de Prensa y RRPP</b>	<b>ACCIONES</b>	<b>Solo revisión</b>	<b>Solo Aprobación</b>	<b>Revisión y derivación con recomendación a la CSJ.(C)</b>
	Suministrar información		1	1
	Coordinar actividades varios			1

<b>9. Giras de trabajo</b>	<b>ACCIONES</b>	<b>Solo revisión</b>	<b>Solo Aprobación</b>	<b>Revisión y derivación con recomendación a la CSJ.(C)</b>
	Viáticos			1
	Apoyo a gestión		1	
	Solicitud de viáticos	1		

<b>10. Participación en talleres, seminarios</b>			
<b>ACCIONES</b>	<b>Solo revisión</b>	<b>Solo Aprobación</b>	<b>Revisión y derivación con recomendación a la CSJ.(C)</b>

**NO HUBO RESPUESTAS**

<b>11. Protección al usuario de servicios</b>	<b>ACCIONES</b>	<b>Solo revisión</b>	<b>Solo Aprobación</b>	<b>Revisión y derivación con recomendación a la CSJ.(C)</b>
	Suministrar información a los ministros		1	

<b>12. Participación en las administraciones regionales a nivel de Circunscripciones Judiciales</b>	<b>ACCIONES</b>	<b>Solo revisión</b>	<b>Solo Aprobación</b>	<b>Revisión y derivación con recomendación a la CSJ.(C)</b>
	Definir políticas		1	

<b>13. Otras</b>	<b>ACCIONES</b>	<b>Solo revisión</b>	<b>Solo Aprobación</b>	<b>Revisión y derivación con recomendación</b>
------------------	-----------------	--------------------------	----------------------------	--

				<b>a la CSJ.(C)</b>
	Todo lo necesario para la correcta administración de justicia		1	

**#4**

**INFORME DE RESULTADOS**

**INVENTARIO DE TAREAS ADMINISTRATIVAS YNO JURISDICCIONALES**

**QUE SE REALIZAN EN LA SECRETARIA DEL CONSEJO DE**

**SUPERINTENDENCIA DE JUSTICIA**

**DE CONFORMIDAD CON LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA REALIZADA**

La Secretaría del Consejo de Superintendencia de Justicia es una oficina de un alto tráfico de documentación que por su vía llega tanto al seno mismo del Consejo como al seno de la Corte Suprema de Justicia. Es una instancia de estudio y de recomendaciones que, de acuerdo con la organización judicial actual, actúa como órgano de estudio y de filtro de peticiones, estudios y correspondencia en general al Pleno de la CSJ y a su brazo en materia disciplinaria y de superintendencia que es el Consejo de Superintendencia de Justicia.

Por esa razón, probablemente, es notoria la cantidad de acciones que se realizan en esta Secretaría, sobre todo en los ámbitos: administrativo, de planificación, financiero, presupuestario, de infraestructura y de administración de recursos humanos.

Salta la duda de si todas las acciones que hoy realiza este Consejo tienen base legal, pero de lo que sí no hay duda es de que ante la ausencia de un brazo de gobierno a nivel superior en materia de gestión administrativa, el Consejo de Superintendencia de Justicia ha venido asumiendo parte de ese rol; tal vez no de una manera plena porque una parte importante de las peticiones que le llegan para estudio y aprobación las deriva al seno de la CSJ. Pero en todo caso actúa como brazo de apoyo administrativo-financiero de la CSJ. De ahí la importancia de esta Secretaría.

Un breve análisis de los resultados de las encuestas se presenta a continuación:

### **Temas administrativos**

Los temas administrativos que se remiten a la Secretaría del Consejo de Superintendencia llevan los propósitos de: ser revisados, ser aprobados, o ser revisados y derivados con recomendaciones a la CSJ. De conformidad con los resultados obtenidos los temas administrativos que más llegan al seno de la Secretaría son relacionados con administración de personal a nivel de permisos de ausencias en general y por razones de salud; autorizaciones para trámites administrativos y solicitudes de audiencias, en general para sufrir tres tipos de acción: revisión, aprobación y derivación a la CSJ para su aprobación definitiva. Puede notarse que a pesar de existir una Dirección de Recursos Humanos y una Dirección General de Administración y Finanzas, estos temas de administración de recursos humanos que son de trámite ordinario en cualquier organización, son elevados para su aprobación hasta la CSJ, que debe dedicar puntos de agenda, como ya se explicara líneas arriba, a su atención y resolución con las consecuentes pérdidas de tiempo tanto en el seno de la Secretaría del Consejo, del Consejo mismo y de la CSJ. Las solicitudes de viáticos y de permisos copan un alto porcentaje de las acciones en este campo; acciones que terminan siendo decididas por el pleno de la CSJ.

### **Temas de Planificación**



Los temas de planificación abundan en esta instancia; a ella don derivados en su gran mayoría para revisión y derivación a la CSJ para su decisión final: el plan quinquenal, planes anuales en general, por ejemplo el de adquisición; planes estratégicos, propuestas de construcciones, de nuevas estructuras; seguimiento y desarrollo de planes. Se reciben para revisión informes mensuales y anuales de los jefes de Sección; se reciben informes de Auditoría con propuesta de acciones para el Consejo.

Sin duda alguna tanto la Secretaría del Consejo como el Consejo de Superintendencia de Justicia han asumido un rol de órgano asesor de la CSJ en esta materia, no obstante existir una Dirección General de Planificación.

### **Temas Financieros**

De conformidad con los resultados de la encuesta, las respuestas señalan en una alta proporción que el rol de la Secretaría del Consejo de Superintendencia de Justicia en esta materia está muy orientado a recibir para aprobación y derivar con sus recomendaciones a la CSJ en su mayor porcentaje acciones tales como: reserva de gastos, aprobación de gastos, autorización de pagos, revisión y aprobación para pagar a proveedores, “todo lo relacionado a resoluciones sobre disponibilidad de presupuesto y destino de recursos”; aprobación de plan financiero, viáticos, modificaciones al plan financiero, transferencias, aprobar pagos superiores a 100 millones (La CSJ); aprobación de pagos a proveedores, transferencias y autorizar apertura de cuentas bancarias.

Llama la atención la gran concentración de decisiones de orden financiero en el seno de la CSJ, aunque algunas, pocas, quedan libradas sin embargo a la autoridad del Consejo de Superintendencia. A nivel de la CSJ llegan para ser aprobados los movimientos financieros de la institución relacionados con la ejecución del presupuesto de la Institución; presupuesto que en sus orígenes fue aprobado por la Corte Suprema de Justicia. Aprobación de gastos, aprobación de carteles de licitación, aprobación de pagos a proveedores, son acciones constantes y recurrentes en los puntos de agenda de la CSJ, no obstante existir instancias organizacionales especializadas, se supone, para cumplir con estas funciones, tales como la Dirección Administrativa Financiera, la Dirección de Tesorería, la Dirección Financiera y la Dirección de Presupuesto, entre otras.

### **Temas de Presupuesto**

Tal y como se presenta la situación en el área financiera también se presenta en el área presupuestaria, en donde de acuerdo con los datos recopilados la mayoría de las acciones que se realizan en la Secretaría del Consejo se refieren a la revisión y posterior remisión a la CSJ de acciones relacionadas con: ejecución de gastos presupuestarios, estudio de peticiones, aprobación de presupuesto de gastos y anexo de personal, autorización de modificaciones, peticiones y solicitudes de gastos.

Todo esto no obstante existir un presupuesto anual aprobado, planes anuales de contrataciones y una organización financiera y presupuestaria de mandos medios bastante amplia.

### **Temas de Adquisiciones**

En un alto porcentaje llegan a la Corte Suprema de Justicia a través de esta Secretaría y del Consejo de Superintendencia: propuesta de adjudicaciones, decisiones de compra, aprobaciones de programas anuales de compras –PAC- y de pliegos de bases y condiciones –PBC-, aprobación de adjudicaciones propuestas por el *Comité de Evaluación*, aprobación de modificaciones contractuales.

De acuerdo con los datos recabados, todas estas aprobaciones pasan primero por la aprobación del Consejo de Superintendencia, por lo que no se pregunta de entrada: ¿Por qué razón entonces no se toman las decisiones en esa instancia y deben ir para su aprobación final a la CSJ?. Concentración de toma de decisiones por algunos motivos institucionales; falta de capacidad o de autoridad decisoria de los mandos especializados; duda sobre las actuaciones de estos mandos, etc., etc.

### **Tema de Construcciones**

De conformidad con las respuestas recibidas el setenta por ciento aproximadamente de todas las gestiones relacionadas con esta materia son resultas en el seno de la Corte Suprema de Justicia a través de la Secretaría del Consejo de Superintendencia y del Consejo mismos. Estas se refieren a: la aprobación de proyectos de construcción y de remodelaciones, estudio y decisión sobre peticiones de todas las dependencias que necesitan remodelaciones o construcciones y decisiones sobre ejecución de proyectos.

En este punto salta a la vista nuevamente que a pesar de existir un presupuesto anual aprobado y planes de gastos y de inversiones, para cada elemento de ejecución de estos planes en sus fases de aprobación de proyectos, aprobación de gastos, aprobación de cartas, aprobación de especificaciones, adjudicaciones y aprobaciones de pago, se debe de cumplir, para cada paso, con trámites de aprobación ante la CSJ a través de la Secretaría del Consejo de Superintendencia de Justicia y del Consejo mismo, no obstante el cúmulo de direcciones y oficinas de mando administrativo, presupuestario y financiero que en otras circunstancias deberían de abocarse a estos trámites que, con salvadas excepciones, deberían de llegar hasta la instancia de aprobación de la CSJ.

### **Temas de Personal**

De los resultados obtenidos, y que ya se habían reflejado inicialmente en el estudio de las Actas de Corte Plena, se observa también en los resultados de la encuesta una alta concentración de temas de administración de recursos humanos para conocimiento y decisión en manos de ellas y los miembros de la Corte Suprema de Justicia.

En este caso los resultados nos indican que temas como: designación de peritos; contrataciones de personal; nombramiento de funcionarios; solicitudes de permiso y justificación de ausencias; solicitudes, propuestas y ascensos de personal; aprobación de resoluciones en general y apercibimientos, son tramitados y tratados por la Corte Suprema de Justicia a través de la Secretaría del Consejo y del Consejo mismo.

Llama la atención la cantidad y minuciosidad de temas de administración de recursos humanos que llegan hasta el seno de la CSJ para su decisión, cuando dentro de la organización judicial existe una Dirección General de Recursos Humanos y una Dirección Administrativa.

### **Giras del Personal/viáticos y pasajes**

De acuerdo con los resultados obtenidos las solicitudes viaje del personal al interior del país deben de ser aprobadas inicialmente por el Consejo de Superintendencia a través de su Secretaría y posteriormente y mediante acuerdo del Consejo derivadas a la Corte Suprema para su aprobación final. Lo mismo sucede con la aprobación de viáticos y de pasajes.

## **CUADRO DE RESPUESTAS**

Por ser esta instancia, junto con la de los Señoras y Señores Ministros, más la Corte Plena, la que lleva el peso de las acciones administrativas y financieras de la Institución, se presenta a continuación el cuadro de resultado de las encuestas:

**El cuadro siguiente presenta un compendio de las respuestas recibidas por área. Estas se refieren a<sup>5</sup>:**

15. Administración	9. Giras
16. Planificación	10. Asistencia a talleres y seminarios
17. Financiera	11. Protección al usuario <sup>6</sup>
18. Presupuesto	12. Administración regional <sup>7</sup>
19. Adquisiciones -compras	13. Otras

<sup>5</sup> En los niveles de: solo revisión, solo aprobación o de revisión y derivación con recomendaciones a la CSJ

<sup>6</sup> No Hubo respuestas

<sup>7</sup> No hubo respuestas

1. Temas administrativos	ACCIONES	Solo revisión	Solo Aprobación	Revisión y derivación con recomendación a la CSJ.
	Permisos			1
	Recomendaciones			1
	Recibe las solicitudes de todas las áreas e incorpora al orden del día para cada reunión de Consejo	1		
	Remite y canaliza todas las solicitudes de los diferentes ámbitos hasta obtener todos los informes a fin de poner a consideración de los miembros del Consejo			
	Notifica las decisiones del Consejo a los diferentes ámbitos	1		
	Recibe documentos de diversas índoles			
	Hacer el listado del orden del día			
	Remite las decisiones del Consejo			
	Autorizaciones	1		1
	Audiencias	1		
	En cuanto a los temas relacionados a permisos al personal			1
	Permisos a funcionarios a partir de los 5 días		1	
	Permisos con goce de sueldo por beca		1	
	Permisos a magistrados		1	1
	Designación de interinos		1	1
	Solicitar pagos de viáticos		1	
	Solicitar autorización para traslados		1	

	Remitir informes con recomendaciones		1	
	Permisos por enfermedad		1	
	La secretaria recepciona los pedidos para poner en el orden del día todo lo que tenga que ver con compra de pasajes, viáticos, giras al interior	1		
	Verificar la viabilidad del pedido formulado		1	
	Enviar el anteproyecto de Resolución al Ministro para su aprobación, rechazo			1
	Interinazgos de Directores	1		
	Permisos con y sin goce de sueldo			1

2. Temas de Planificación	ACCIONES	Solo revisión	Solo Aprobación	Revisión y derivación con recomendación a la CSJ.
	Plan Anual de Adquisición			1
	Recibir propuestas	1		
	Proponer estrategias	1		
	Recibir informes de la auditorías y en base a las recomendaciones proponer acciones al consejo de superintendencia			1
	Recibe propuestas de la secretaría, revisa si están todas las documentaciones, de no ser así devuelve al ámbito emisor para su corrección	1		
	Elaboración del plan anual		1	
	La elaboración del plan anual, lo realiza el ámbito correspondiente		1	
	Se realiza la aprobación, modificación, rechazo, remisión al pleno		1	1
	Plan Anual			1
	Plan Quinquenal			1
	Desarrollo estratégico			1
	Evaluación			1

	Solicitar aprobación plan de trabajo		1	
	Propuestas de estrategias de construcción			1
	Propuesta de nuevas estructuras			1
	Propuesta de modificación de estructuras			1

<b>3. Temas financieros</b>	<b>ACCIONES</b>	<b>Solo revisión</b>	<b>Solo Aprobación</b>	<b>Revisión y derivación con recomendación a la CSJ.</b>
	Reservas de gastos			1
	Aprobaciones			1
	Se remiten los gastos para autorizaciones de pago a la D.G.A.F.	1	1	1
	Autorizaciones de pagos	1		
	Decisiones del Consejo de Actas			1
	Revisión y aprobación para pagos a proveedores			1
	Revisión de gastos		1	1
	<b>NO SE REALIZAN FIRMAS DE CHEQUES</b>			
	Todo lo relacionado a resoluciones sobre disponibilidad presupuestaria y destino de recursos			1
	Viáticos		1	
	Revisión de gastos anual		1	1
	Aprobación del plan financiero		1	1
	Autorización de modificaciones del plan financiero		1	
	Autorización de transferencia de proyectos		1	
	Autorización de transferencias institucionales		1	
	Aprobar los pagos superiores a 100 millones			1
	Aprobación de pagos a proveedores con recursos institucionales		1	
	Recibir información sobre pago al personal	1		

	Recibir información sobre pago a proveedores	1		
	Recibir informe de disponibilidad en Caja Chica	1		
	Recibir informe de disponibilidad en Fondo Rotatorio	1		
	Autorizar Aperturas de Cuentas Corrientes			1
<b>4. Temas de presupuesto</b>	<b>ACCIONES</b>	<b>Solo revisión</b>	<b>Solo Aprobación</b>	<b>Revisión y derivación con recomendación a la CSJ.</b>
	Estudio de peticiones	1		
	Elaborar recomendaciones a la CSJ	1		
	Todo tipo de solicitud de presupuesto solo revisa la secretaría porque no tiene poder de decisión			
	Elaboración de gastos presupuestarios y ejecución			1
	Estudio, aprobación y ejecución			1
	Pedidos de presupuestos		1	
	Elaboración del plan de trabajo			1
	Conformación de comisión de presupuesto			1
	Aprobar presupuesto de gastos y anexo del personal	1	1	1
	Autorizar modificaciones al presupuesto			1
	Aprobaciones para ejecución		1	
	Controlar la ejecución			1
	Peticiones, solicitudes de pagos			1
	Ejecución	1		

5. Temas de Adquisiciones	ACCIONES	Solo revisión	Solo Aprobación	Revisión y derivación con recomendación a la CSJ.
	Propuesta de Adjudicaciones			1
	Decisiones de compras			1
	Aprobación del PAC			1
	Aprobación del PBC			1
	Aprobación de Adjudicaciones propuestas para el comité de evaluación			1
	Aprobación de modificaciones contractuales			1
	Todas las acciones que reclina en la secretaría del consejo es solo a los efectos de poner a consideración del consejo			
	<a href="#">Informes de comité de evaluación</a>			1
	Revisan las peticiones de compras	1		
	Previo dictamen y estudio de ámbitos competentes			1
	Aprobación de pliegos de adjudicaciones			1
	Solicitar contratación de instituto de enseñanza		1	
	Aprobar plan anual de contrataciones		1	1
	Aprobar adjudicaciones			1
	Autorizar modificaciones			1
	Autorizar pagos de proveedores		1	
	Aprobación de Adjudicación	1		
	Aprobación del PAC	1		
	Firmas de los contratos de la adjudicación	1		



6. Construcciones	ACCIONES	Solo revisión	Solo Aprobación	Revisión y derivación con recomendación a la CSJ.
	Recibir propuestas para incorporarlos en temas a tratar en sesiones del Consejo.			1
	Recibir dictámenes o informes técnicos elaborados para ponerlos a consideración del Consejo			1
	Aprobación de Proyectos de construcciones y remodelaciones			1
	Recibe peticiones de las distintas dependencias que necesitan construcciones, remodelaciones y se elevan al Consejo de Superintendencia para su estudio	1	1	1
	Recibe solicitudes de peticiones de construcciones	1		
	Aprobación rechazos de propuestas realizadas por el ámbito competente		1	1
	Decisión sobre ejecución de proyectos			1
	Solicitar remodelación y re-funcionalización		1	
	Revisar sobre mantenimientos de edificios		1	

7. Temas de personal	ACCIONES	Solo revisión	Solo Aprobación	Revisión y derivación con recomendación
----------------------	----------	---------------	-----------------	---

				a la CSJ.
	Solicitar designación peritos traductores		1	1
	Aprobación de contratación de personal			1
	Nombramiento de funcionarios			1
	Permisos, justificaciones de ausencias			1
	Solicitud de ascensos			1
	Propuesta de ascenso, contrato		1	1
	Previo informe de los ámbitos correspondiente		1	
	Ascenso			1
	Nombramientos			1
	Contrataciones			1
	Solicitar aprobación de trato de personal		1	
	Recibir el pedido correspondiente	1		
	Verificar la aplicabilidad de los solicitado		1	
	Preparar un anteproyecto de Resolución	1		
	Enviar el anteproyecto para aprobación			1
	Elaboración de Resoluciones por apercibimientos			1
	Ascensos	1		
	Selección			1

8. Temas de Prensa y RRPP	ACCIONES	Solo revisión	Solo Aprobación	Revisión y derivación con recomendación a la CSJ.

	Suministrar informaciones		1	
	Pedido de informaciones	1	1	

9. Giras de trabajo	ACCIONES	Solo revisión	Solo Aprobación	Revisión y derivación con recomendación a la CSJ.
	Solicitud de viajes, propuestas			1
	Apoyo a gestión		1	
	Viáticos		1	

10. Participación en talleres, seminarios	ACCIONES	Solo revisión	Solo Aprobación	Revisión y derivación con recomendación a la CSJ.
	Solicitud de viáticos			1
	Solicitud de pasajes			1
	Si se requiere la presencia de funcionarios de la dependencia			

11. Participación en las administraciones regionales a nivel de Circunscripciones	ACCIONES	Solo revisión	Solo Aprobación	Revisión y derivación con recomendación a la CSJ.(C)
	Cuando se requiere dicha participación			
	Definir políticas			1

<b>Judiciales</b>	Solicitar plan de trabajo y comisión al interior		1	
	Visitas de los ministros	1		

<b>12. Otras</b>	<b>ACCIONES</b>	<b>Solo revisión</b>	<b>Solo Aprobación</b>	<b>Revisión y derivación con recomendación a la CSJ. (C)</b>
	Todo lo necesario para la correcta administración de justicia			1
	Participación en las Resoluciones y Acordadas dictadas por el Consejo de Superintendencia de la CSJ			1

#5

## INFORME CON RECOMENDACIONES PARA LA CONFORMACIÓN DE UN ÓRGANO ADMINISTRATIVO SUPERIOR DE CONFORMIDAD CON LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA REALIZADA

Las respuestas recibidas del equipo encuestado con recomendaciones a tomar en cuenta para el diseño de un nuevo modelo de gestión para el ámbito administrativo del Poder Judicial con los objetivos de reducir el tiempo que dedican los miembros de la CSJ a la atención y resolución de asuntos no jurisdiccionales y a fortalecer la transparencia institucional, fueron no solo demostrativas de una visión de la gestión administrativa del Poder Judicial caracterizada por la centralización en la toma de decisiones al más alto nivel por un organismo no especializado, sino de la sentida necesidad que la organización cuente con una instancia superior y especializada de gobierno a nivel superior para el ámbito administrativo; que se generen procesos de delegación para la toma de decisiones, que se elaboren manuales de funciones y de procedimientos y de que se capacite al personal en materia administrativa y financiera. Las opciones que manifiestan para la creación de éste órgano superior especializado se concentran en tres opciones: Un Gerente administrativo superior; un Consejo de Administración y un Ministro de Administración con formación temática.

**El cuadro siguiente presenta un compendio de las respuestas recibidas por área. Estas se refieren a:**

11. Administración	11. Coordinación extra-institucional
12. Planificación	12. Representaciones institucionales
13. Financiera	13. Asistencia a talleres y seminarios
14. Presupuesto	14. Protección al usuario
15. Adquisiciones -compras	15. Control y evaluación de gestión
16. Construcciones -infraestructura	16. Medios de Prensa
17. Personal	17. Seguridad
18. Relaciones Públicas	18. Administración regional
19. Giras de trabajo	19. Otras
20. Coordinación intra-institucional	

**Recomendaciones  
Cuadro de Respuestas**

1. Temas administrativos	Para la organización	En las funciones	Para la administración del personal	Para el diseño, aplicación y control de procedimientos
	Gerente administrativo	personal		
	gerente administrativo	Mantener el control	RRHH	
	Permisos		Autorizar al departamento pertinente para la aprobación de permiso sin necesidad de pasar al consejo	
			Crear ministros Administrativo	

			RRHH Con autoridad autónoma	
Nota	Visto bueno			Derivar a la dirección que corresponda
	Asesoramiento y capacitación en temas relacionados al área administrativo			
Delegar las tareas a un ámbito o directiva sobre asuntos administrativos no contemplado en leyes			Delegar ciertas tareas	Reestructurar las funciones y procedimientos, teniendo en cuenta el MECIP
Crear figura de Gerente Administrativo	Definir atribuciones del Gerente			
1. Que se designe un Ministro de profesión Administrativa .	Sea de exclusividad administrativas		Funcione bajo la autoridad del	Aplicar MECIP 100%
2. Un Consejo para aprobaciones de lineamientos principales	financieras		Ministro Administrativo-	
			Financiero	
Gerente Administrativo	Que sea el Gerente Administrativo		También	Manual
	que tome todas las decisiones			
Deslindar los permisos de	Evaluar los informes anuales		brindar mayor autoridad y	

		responsabilidad a RRHH y Personal	
funcionarios (no magistrados)			
de los Ministros a RRHH y Personal			
		Estudiar la viabilidad de lo solicitado	
		Preparar una recomendación para la Secretaría de la CSJ	
La necesidad de exclusividad para		Dentro de la misma área estaría	Para el control sería bueno la
la sección administración, con un		mejor la administración de	aplicación y fortalecimiento del
perfil exclusivamente técnico y		personal	sistema de control interno Py
administrativo y con un consejo para			(MECIP)
Lineamientos principales.			
Con la designación de un gerente			
administrativo se lograría reducir al			
máximo los inconvenientes y			
problemas suscitado hoy día en la			
actualidad.			
Mayor coordinación	Mayor tiempo en lo jurisdiccional	Derivar a RRHH	Coordinación en áreas
Delegar	Interés en el bienestar del		Mayor participación a la parte



		funcionario		operativa de cada area
	Delegar	RRHH		

2. temas de planificación	Para la organización	En las funciones	Para la administración del personal	Para el diseño, aplicación y control de procedimientos
	Gerente administrativo	planes operativos	Unidad de monitoreo	comité
	Organización	verificación de los trabajos	Dirección general de administración y finanzas	
			Supervisor y aprobados por el ministro administrativo	
	Delegar a fin de que los procesos se realicen en forma más dinámicos			
	Gerente Administrativo	A través del Gerente Administrativo	También	Manual
		se canalice todas las estrategias		
	Citar a Directores en plenaria para presentación del POA	Aprobar el POA presentado y fundamentado a los Directores		
	1. Determinar las necesidades del área	Monitoreo del plan estratégico operacional		

	2. Preparar un consolidado a las necesidades afectadas			
	3. Establecer las prioridades considerando presupuesto			
	En este punto si es necesario la participación de los Ministros			
	Agilizar la aprobación			Mayor participación para las
	Interés de la necesidad			áreas operativas
	Institucional			
	Delegar	Planificación		
		Dirección General		

3. Temas financieros	Para la organización	En las funciones	Para la administración del personal	Para el diseño, aplicación y control de procedimientos
	Gerente administrativo	Unidad de contrataciones	RRHH	comité
	Tesoreros (2)	Verificación de pagos	tesorería (2)	
		Pedido de autorizaciones de pago para FF30 (R. propios) debería de modificar la acordada que establece esta modalidad porque el pleno ya autoriza la		

	adjudicación		
Revisión y actualización	Revisión y actualización		Revisión, actualización e implementación
	Ahorra tiempo y utilizar en otras funciones	Agilizar en los procesos	
1. Se impone la necesidad de nuevo modelo organizacional	1. Limitar las funciones de los Ministros al ámbito jurisdiccional		
2. Independencia entre lo jurisdiccional y administrativo	2. Reestructuración total de las funciones administrativas		
3. Un nuevo modelo eficaz y eficiente adecuado a los tiempos modernos			
Delegar al ámbito financiero, utilizando los organismos de control para supervisar			
1. Que se designe un Ministro de profesión Administrativa .	Sea de exclusividad administrativas financieras	Funcione bajo la autoridad del Ministro Administrativo-	Aplicar MECIP 100%

	2. Un Consejo para aprobaciones		Financiero	
	de lineamientos principales			
	Gerente Administrativo	Que sea el Gerente	También	Manual
		Administrativo que apruebe la		
		autorización de pago		
	Gerente Administrativo con la			MECIP
	autoridad y conocimiento			
	general del área administrativo			
	financiero para la correcta			
	toma de decisiones en la			
Institución				
Mayor celeridad				
Delegar	Dirección General			

4. Temas de presupuesto	Para la organización	En las funciones	Para la administración del personal	Para el diseño, aplicación y control de procedimientos
	gerente administrativo	Unidad de comité de evaluación	RRHH	comité
	Directores del área administrativo	Verificación Control Estadística	Director presupuestario	

		El pleno debería seguir aprobando temas presupuestarios y de contrataciones porque estas aprobaciones se debe dar por la máxima autoridad sobre la legislación vigente	
No se puede modificar ciertas atribuciones			
Revisión y actualización			Revisión, actualización e implementación
Delgar, conforme normativas legales			
Gerente Administrativo	Adecuar y consolidar presupuestos de los ámbitos		Manual de proceso
1. Que se designe un Ministro de profesión Administrativa .	Sea de exclusividad administrativas financieras	Funcione bajo la autoridad del Ministro Administrativo- Financiero	Aplicar MECIP 100%
2. Un Consejo para aprobaciones de lineamientos principales			
Citar al Director de área y Director Administrativo a plenaria	Estudiar viabilidad y aprobar presupuesto		Aplicación y control a cargo de Dirección Gral Administración y Finanzas
Interés de la necesidad real			
Delegar	Dirección Gral		

5. Adquisiciones	Para la organización	En las funciones	Para la administración del personal	Para el diseño, aplicación y control de procedimientos
	Gerente administrativo	Contrataciones	RRHH	Comité
	Gerente general	Recursos semanal para compras Adjudicaciones	Director de suministros y patrimonios	
	Gerenciamiento de administración general	Adquisiciones oportunas y que reúnan la calidad requerida	Lo necesario para llevar a cabo el cometido	Manual de funciones
	Simplificación de Aprobación del PAC	Aprobación del Pac por el consejo de superintendencia	Mayor calificación de las compras a ser realizadas	Elaborar manual de procedimientos y procesos administrativos de contrataciones
	Aprobación de los pliegos de bases y condiciones	Aprobación del PBC por el consejo de superintendencia	Calificación de técnicos para la elaboración de las especificaciones de técnica	
	Aprobación de adjudicaciones			

	1. Que se designe un Ministro de profesión Administrativa.	Sea de exclusividad administrativas financieras	Funcione bajo la autoridad del Ministro Administrativo- Financiero	Aplicar MECIP 100%
	2. Un Consejo para aprobaciones de lineamientos principales			
	Gerente Administrativo	A través del Gerente Administrativo, se tomen todas las decisiones de adjudicación	También	Manual
	Delegar la responsabilidad			
	Delegar	Dirección Gral		
		Dirección Administrativa		
<b>6. Construcciones</b>	<b>Para la organización</b>	<b>En las funciones</b>	<b>Para la administración del personal</b>	<b>Para el diseño, aplicación y control de procedimientos</b>
	Gerente administrativo	Dirección de obras y contrataciones	RRHH	conité
	Gerente administrativo	Revisiones constantes para mantenimiento de edificios	Recursos Humanos designar persona capaz	
	Que las dependencias técnicas tengan a su cargo la elaboración de las documentaciones correspondientes a su área	Que las aprobaciones y decisiones a tomar estén a cargo de los órganos técnicos		

		competentes		
	1. Que se designe un Ministro de profesión Administrativa .	Sea de exclusividad administrativas financieras	Funcione bajo la autoridad del Ministro Administrativo- Financiero	Aplicar MECIP 100%
	2. Un Consejo para aprobaciones de lineamientos principales			

7. Temas de personal	Para la organización	En las funciones	Para la administración del personal	Para el diseño, aplicación y control de procedimientos
	Gerente administrativo	Dirección de RRHH	Consejo	Comité
	Gerente general	Control	RRHH	
		Que los procesos de selección,		
		contratación, ascensos, etc estén		
		bien reglamentados y delegar		



		ciertas atribuciones		
	1. Que se designe un Ministro de profesión Administrativa.	Sea de exclusividad administrativas financieras	Funcione bajo la autoridad del Ministro Administrativo- Financiero	Aplicar MECIP 100%
	2. Un Consejo para aprobaciones de lineamientos principales			
	Delegar	RRHH		

8. Temas de prensa y RRPP	Para la organización	En las funciones	Para la administración del personal	Para el diseño, aplicación y control de procedimientos
	Gerente administrativo	comunicaciones	RRHH	Comité
	1. Que se designe un Ministro de profesión Administrativa.	Sea de exclusividad administrativas financieras	Funcione bajo la autoridad del Ministro Administrativo- Financiero	Aplicar MECIP 100%
	2. Un Consejo para aprobaciones de lineamientos principales			

9. Giras de trabajo	Para la organización	En las funciones	Para la administración del personal	Para el diseño, aplicación y control de procedimientos
	Gerente administrativa	Secretaría general	RRHH	Comité
	1. Que se designe un Ministro de profesión Administrativa.	Sea de exclusividad administrativas financieras	Funcione bajo la autoridad del Ministro Administrativo- Financiero	Aplicar MECIP 100%
	2. Un Consejo para aprobaciones de lineamientos principales			

10. Temas de coordinación intra-institucionales	Para la organización	En las funciones	Para la administración del personal	Para el diseño, aplicación y control de procedimientos
	Gerente administrativo	Consejo	RRHH	Comité
	1. Que se designe un Ministro de profesión Administrativa.	Sea de exclusividad administrativas financieras	Funcione bajo la autoridad del Ministro Administrativo- Financiero	Aplicar MECIP 100%
	2. Un Consejo para aprobaciones de lineamientos principales			

11. Temas de coordinación y/o	Para la organización	En las funciones	Para la administración del personal	Para el diseño, aplicación y
-------------------------------	----------------------	------------------	-------------------------------------	------------------------------

<b>participación en entidades fuera de la CSJ</b>				<b>control de procedimientos</b>
	Gerente administrativo	Secretaría General	RRHH	Comité
	1. Que se designe un Ministro de profesión Administrativa.	Sea de exclusividad administrativas financieras	Funcione bajo la autoridad del Ministro Administrativo- Financiero	Aplicar MECIP 100%
	2. Un Consejo para aprobaciones de lineamientos principales Aprobar guía o manuales de designación			
<b>12. Representaciones institucionales</b>	<b>Para la organización</b>	<b>En las funciones</b>	<b>Para la administración del personal</b>	<b>Para el diseño, aplicación y control de procedimientos</b>
	Gerente	Secretaría general		Comité
	1. Que se designe un Ministro de profesión Administrativa.	Sea de exclusividad administrativas financieras	Funcione bajo la autoridad del Ministro Administrativo- Financiero	Aplicar MECIP 100%
	2. Un Consejo para aprobaciones de lineamientos principales			

<b>13. Participación en talleres, seminarios, etc.</b>	<b>Para la organización</b>	<b>En las funciones</b>	<b>Para la administración del personal</b>	<b>Para el diseño, aplicación y control de procedimientos</b>
	Gerente	DAI	RRHH	Comité
	1. Que se designe un Ministro de profesión Administrativa.	Sea de exclusividad administrativas financieras	Funcione bajo la autoridad del Ministro Administrativo- Financiero	Aplicar MECIP 100%
	2. Un Consejo para aprobaciones de lineamientos principales			
	Con respecto a temas administrativos al gerente administrativo.			
<b>14. Protección al usuario de servicios</b>	<b>Para la organización</b>	<b>En las funciones</b>	<b>Para la administración del personal</b>	<b>Para el diseño, aplicación y control de procedimientos</b>
	1. Que se designe un Ministro de profesión Administrativa.	Sea de exclusividad administrativas financieras	Funcione bajo la autoridad del Ministro Administrativo- Financiero	Aplicar MECIP 100%
	2. Un Consejo para aprobaciones de lineamientos principales			

15. Evaluación y control de gestión	Para la organización	En las funciones	Para la administración del personal	Para el diseño, aplicación y control de procedimientos
	Gerente	Consejo	RRHH	Comité
	Comité de seguridad	Verificación	RRHH	
		Control		
	1. Que se designe un Ministro de profesión Administrativa.	Sea de exclusividad administrativas financieras	Funcione bajo la autoridad del Ministro Administrativo- Financiero	Aplicar MECIP 100%
2. Un Consejo para aprobaciones de lineamientos principales				
16. Comunicaciones: prensa-radio-tv-redes sociales	Para la organización	En las funciones	Para la administración del personal	Para el diseño, aplicación y control de procedimientos
	Gerente	comunicación	RRHH	Comité
	1. Que se designe un Ministro de profesión Administrativa.	Sea de exclusividad administrativas financieras	Funcione bajo la autoridad del Ministro Administrativo- Financiero	Aplicar MECIP 100%
	2. Un Consejo para aprobaciones de lineamientos principales			
	1. Que se designe un Ministro de profesión Administrativa.	Sea de exclusividad administrativas financieras	Funcione bajo la autoridad del Ministro Administrativo- Financiero	Aplicar MECIP 100%
	2. Un Consejo para aprobaciones de lineamientos principales			

17. Seguridad	Para la organización	En las funciones	Para la administración del personal	Para el diseño, aplicación y control de procedimientos
	1. Que se designe un Ministro de profesión Administrativa.	Sea de exclusividad administrativas financieras	Funcione bajo la autoridad del Ministro Administrativo- Financiero	Aplicar MECIP 100%
	2. Un Consejo para aprobaciones de lineamientos principales			

18. Administraciones regionales a nivel de circunscripciones regionales	Para la organización	En las funciones	Para la administración del personal	Para el diseño, aplicación y control de procedimientos
	Gerente	Unidades administrativas	RRHH	Comité
	1. Que se designe un Ministro de profesión Administrativa.	Sea de exclusividad administrativas financieras	Funcione bajo la autoridad del Ministro Administrativo- Financiero	Aplicar MECIP 100%
	2. Un Consejo para aprobaciones de lineamientos principales			
	Conexión con los administradores o solo gerentes de circunscripciones del interior	con las funciones y autoridades con participación del Gerente administrativo		

19. Otras	Para la organización	En las funciones	Para la administración del personal	Para el diseño, aplicación y control de procedimientos
	1. Que se designe un Ministro de profesión Administrativa.	Sea de exclusividad administrativas financieras	Funcione bajo la autoridad del Ministro Administrativo- Financiero	Aplicar MECIP 100%
	2. Un Consejo para aprobaciones de lineamientos principales			
	Con este sistema creemos que podríamos estar evitando muchos problemas e inconvenientes en la gestión administrativa financiera			