



**Proyecto de Fortalecimiento
Institucional del Poder Judicial**

**PROYECTO
PNUD
PAR/97/017-BID**

SERIE: IMPLEMENTACION DEL
SISTEMA DE GESTION JURISDICCIONAL.

**Componente:
Gestión Jurisdiccional**

**Sistema De Gestion Jurisdiccional
Resumen Ejecutivo
Del Enfoque Y Del Metodo De Implementacion**

**Versión 01
Mayo, 2001**

INDICE

I. INTRODUCCIÓN

- Este documento
- Objetivos del proyecto
- Componentes del proyecto
- El sistema de gestión Jurisdiccional

II. ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN JURISDICCIONAL PARA UN DESPACHO JUDICIAL

III. SECUENCIA DE LA IMPLEMENTACIÓN

0. Etapa previa
1. Etapa preparatoria e introducción a la gestión jurisdiccional
2. Etapa Realización de inventario y registro de actuaciones en tiempo real.
3. Etapa Despacho al día
4. Etapa Motivación para el Cambio
5. Etapa Fortalecimiento en técnicas de proactividad

IV. INSTRUMENTOS DE CONTROL PARA EL SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE LA ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN DE SISTEMAS DE TRABAJO.

V. PROGRAMACIÓN DE LA IMPLEMENTACIÓN EN EL TIEMPO

VI. GUIAS METODOLÓGICAS E INSTRUMENTOS DE SOPORTE PARA LA IMPLEMENTACIÓN

I. INTRODUCCION

Este documento

En el marco del proyecto de Fortalecimiento de la Gestión Institucional del PJ del Paraguay” que viene ejecutando la CSJ, con la cooperación técnica del PNUD y el BID, se inscribe este documento, cuyo objetivo principal es el de ofrecer a la institución una herramienta que permita implementar el nuevo sistema de trabajo jurisdiccional en los distintos despachos judiciales a nivel nacional.




Esta sistematización de tareas es producto de la experiencia de implementación de las propuestas de nuevas formas de trabajo y uso de instrumentos informáticos, en los Juzgados de Primera Instancia del departamento de Paraguari (Circunscripción Capital), y de la Circunscripción de Misiones.

Objetivos del Proyecto

En el marco del proyecto se han diseñado y desarrollado un conjunto de metodologías y enfoques de gestión, procedimientos operacionales, soportes informáticos, redes de comunicación, etc. con el objetivo de modernizar la gestión institucional e iniciar un proceso, que permita que la “reforma” y el cambio sean una constante y atiendan en perspectiva estratégica e “inteligente” las necesidades de una cambiante demanda de servicios judiciales; es decir un sistema de trabajo que genere sus propias herramientas de transformación e insumos para el impulso de los cambios institucionales.

Componentes del Proyecto

Bajo esta orientación, el esfuerzo de estos primeros 20 meses de trabajo del Proyecto, se ha centrado en el desarrollo de un nuevo sistema de trabajo que toma los elementos centrales del desarrollo institucional, con miras a mejorar los niveles de eficiencia y la eficacia de la Administración de Justicia. Esos elementos centrales son:

-  Sistema de Gestión Jurisdiccional
-  Sistema Programación y Gestión del Desarrollo Institucional.
-  Sistema de Gestión Administrativa

Metodológicamente y a los fines de lograr su posterior integración, cada uno de estos sistemas esta compuesto por los siguientes elementos:

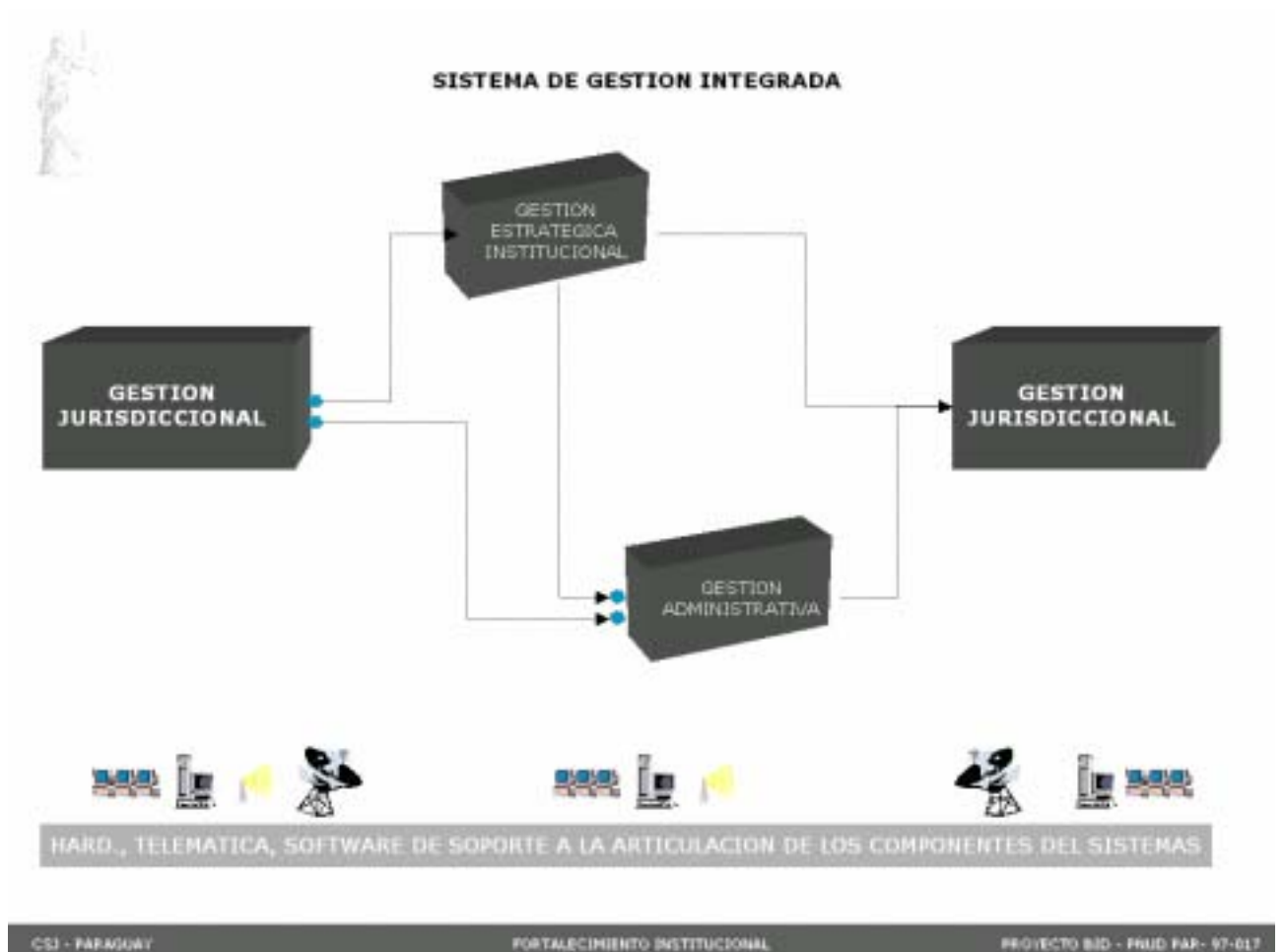
- Enfoques de gestión, consistentes con la doctrina y las estructuras procesales, para el caso jurisdiccional.
- Metodologías de quehacer cotidiano del trabajo, plasmadas en procedimientos de trabajo racionalizados, y contruidos con los propios actores involucrados en el proceso.

- Soluciones de carácter informático (software, hardware, comunicaciones), de soporte a las situaciones de trabajo específicas.
- Estrategia de implementación operacional del nuevo sistema de trabajo.

Estos productos han sido diseñados de manera modular e integrada y se encuentran en implementación para cada uno de los sistemas mencionados anteriormente.

De la reunión de la nueva organización del trabajo del despacho judicial con las herramientas computacionales y de comunicaciones desarrolladas por el proyecto, se configura una nueva tecnología de trabajo jurisdiccional.

En el esquema se ilustra un enfoque del proyecto, en donde lo central de la estructura de funcionamiento institucional es la gestión jurisdiccional y a partir de ella, es que se planifican y se proyectan los demás componentes de trabajo, el político-institucional y el administrativo. Así mismo en el esquema se puede observar las relaciones y la preponderancia que tiene el sistema de gestión jurisdiccional, en la gerencia institucional de la rama judicial.



El Sistema de Gestión Jurisdiccional

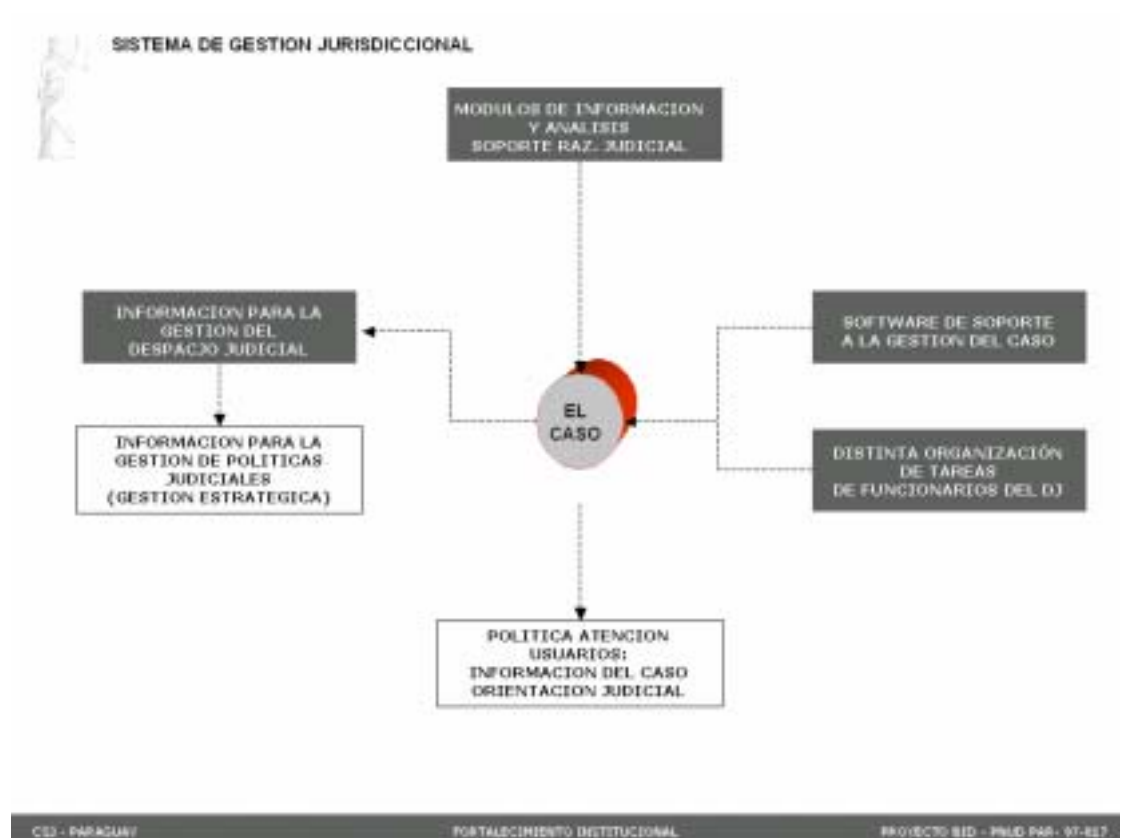
El sistema de gestión jurisdiccional se sostiene a partir de cuatro elementos:

- Un enfoque de gestión lógico, comprensivo e integral de la naturaleza de trabajo sustantivo y operativo del Despacho Judicial,
- Una clara visión de la organización de las relaciones de trabajo de los funcionarios del despacho judicial.
- Un soporte instrumental informático como apoyo a los diversos tipos de operaciones y situaciones de trabajo de los funcionarios de los despacho judicial y del Juez.
- Una metodología de implementación del nuevo sistema de trabajo de gestión jurisdiccional.

A. El enfoque lógico e integral de gestión jurisdiccional, esta compuesto por cuatro elementos:

- Gestión de un caso
- Gestión del Despacho Judicial (Conjunto de Casos)
- Información para el análisis de casos y el soporte al razonamiento judicial
- Política e instrumentos de atención al público

En el esquema se observa la relación entre los cuatro componentes, los cuales giran de manera central alrededor de un "caso".



B. Organización del despacho judicial, bajo una visión de trabajo por objetivos, por lo que las relaciones entre funcionarios al interior de un Despacho Judicial, se regulan a partir de diferentes tipos de procesos de trabajo. Como por ejemplo:

- Ingreso y reparto de expedientes
- Sistema de notificaciones
- Rutinas del despachos judicial
 - o de actuaciones regulares
 - o de actuaciones a escala (para análisis sobre grupo de expedientes)
 - o de gestión de los expedientes a partir del sistema de alertas tempranas de congestión del despacho judicial.
 - o de gestión de audiencias
 - o de archivo, conservación, seguridad y destrucción de expedientes.
 - o de la Gestión de Agendas del Despacho Judicial
 - o de la Gestión de agendas individuales vinculadas al tratamiento jurisdiccional de los casos.

C. El instrumento informático denominado JUDISOFT, que da soporte al proceso de registro de actuaciones (en línea // en tiempo real), que facilita la elaboración de escritos bajo estructuras móviles de formatos procesales, que advierte acerca de escenarios de actuaciones según la fase en la cual se encuentra el proceso, que alerta de manera automática las condiciones temporales en las cuales se encuentran los expedientes (términos, caducidades, etc), o bien las condiciones en las cuales se encuentren los procesados, que soporta la programación y gestión de las audiencias, etc.

D. Una completa y planificada estrategia de Implementación del nuevo sistema de trabajo de la Gestión Jurisdiccional, cuya descripción detallada es el objetivo y finalidad del presente documento.

II. ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN JURISDICCIONAL EN UN DESPACHO JUDICIAL

La metodología y estrategia que se incluyen en este documento parte de las experiencias realizadas en otros países y propone corregir la falta de integridad de los diferentes proyectos de reforma y fortalecimiento institucional, al propio Despacho Judicial y de sostenibilidad y continuidad de los procesos para que los cambios lleguen a todos los Juzgados de un país.

Estas metodología y estrategias fueron construidas como resultado del mismo desarrollo del Proyecto en los despachos judiciales de Paraguari y de Misiones y fue consultada con los jueces que integran el grupo Pre-consulta del Proyecto, y con los propios magistrados y funcionarios judiciales de las Unidades Pilotos.

La metodología ha sido diseñada para permitir establecer cursos de acción de reforma y modernización secuencial de las circunscripciones judiciales ya sea por ámbito territorial o por fueros y estratégicamente pensada para poder pasar de pruebas pilotos a la implementación gradual en todos los Despachos Judiciales.

La estrategia básica que se desarrolla para la implementación del sistema de gestión jurisdiccional en cada despacho judicial se sintetiza en 5 pasos secuenciales:



La Estrategia diseñada, agrega valor y ofrece a los funcionarios judiciales por lo menos lo siguiente:

- Un sistema de trabajo con sus herramientas lo suficientemente lógicas, comprensibles y amigables, a fin de disuadir las restricciones de carácter formal que normalmente se presenta en este tipo de procesos. Sistema de trabajo que no implica cargas adicionales de trabajo sino simplificación y agilidad en las tareas.
- Desarrollo de estrategias tendientes a disipar las resistencias no formales, mediante un panorama de trabajo deontológico que realmente logre la interiorización y el sentido de lo "público" en las actividades de los funcionarios y que los disuada en la utilización de los nuevos sistemas de trabajo que buscan apoyar la eficiencia y eficacia de la Administración de Justicia.
- Desarrollo de técnicas para fortalecer las facultades proactivas de los jueces.
- Desarrollo de un sistema de trabajo y capacitación permanente en los sistemas de trabajo con la población beneficiaria directa, desde los Ministros, Jueces y Funcionarios Judiciales.
- Técnicas de comprobada efectividad para inventariar ágilmente las causas y para depurarlas de manera constante.

Algunos **resultados** que se pueden observar desde ya en la implementación del Sistema de Gestión Jurisdiccional en las Unidades Pilotos, han sido:

- Conocimiento exacto de la magnitud del trabajo y de los procesos judiciales en trámite.
- Agilidad en la producción de informes solicitados por la CSJ y ahorro sustancial del tiempo que se dedicaba a esta labor.
- Agilización de actuaciones al poder producir formatos a escala.
- Unificación de lenguaje jurisdiccional tanto con el utilizado por la propia ley, como con el utilizado en los Despachos Judiciales.
- Mejoramiento cognoscitivo del proceso y del tratamiento del mismo.
- Mejoramiento en la relación entre los funcionarios de los despachos judiciales y el público litigante y la comunidad en general, lo que probablemente va a tener una incidencia inmediata en la imagen y aceptación por parte de la ciudadanía sobre el Poder Judicial.
- Depuración del 80% de las causas en el fuero penal, meta que se ha logrado utilizando la ley 1444/99 de transición al nuevo sistema penal, que se sigue utilizando de manera continúa y las técnicas de depuración aplicadas por el sistema de trabajo. En los otros fueros la depuración en el término de un año, ha alcanzado ya la cifra del 30%.
- En los despachos judiciales en donde el proyecto ha contribuido al ordenamiento del trabajo jurisdiccional, y al inicio de un proceso de descongestión, funcionarios y jueces se encuentran en mejores condiciones para abordar y revisar la calidad jurisdiccional de ciertas actuaciones judiciales.
- Igualmente los jueces han fortalecido su rol de directores del Juzgado al tener mayor control de los procesos en curso y del trabajo asignado a los funcionarios.

A medida que los sistemas de trabajo se vayan consolidando se irán logrando más resultados y perfeccionando los ya alcanzados. La documentación del proyecto irá dando cuenta de ello.

III. SECUENCIA DE LA IMPLEMENTACION

La estrategia de implementación se basa en la realización de una serie de actividades que se ejecutan en los propios despachos judiciales y en la confluencia de una serie de recursos – *humanos, logísticos, físicos, instrumentales, computacionales, etc* - para poder introducir y utilizar de manera sostenida el sistema de gestión jurisdiccional y los sistemas de trabajo que lo integran.

Para las acciones principales de cada una de las etapas de implementación, el proyecto ha desarrollado un conjunto de guías metodológicas e instrumentos de soporte, que facilitaran la tarea de

los equipos de trabajo que tienen a su cargo dicho proceso o que respaldaran conceptual, técnica y legalmente cada una de las acciones que se emprendan por parte de los Despachos Judiciales.

Etapas

Las **etapas** del proceso de implementación son las siguientes:

Etapa 0 - Previa

Objetivo: Durante esta etapa, previa a la implementación de los Sistemas de Trabajo en cada uno de los despachos judiciales, se logra la institucionalización del proceso, para su formalización y transferencia a todos los Tribunales y Juzgados a nivel Nacional. Y se entiende por institucionalización la entrega y apropiación de la coordinación, seguimiento y evaluación por parte de la dependencia que designe la CSJ y por la apropiación y uso sostenido de los sistemas de trabajo por parte de los Despachos Judiciales.}

La UTC – Unidad técnica del proyecto -, ha emprendido el proceso de institucionalización de los productos del proyecto a la Unidad de Planificación CIEJ y a la Unidad Centro de Cómputo, quienes serán las directamente responsables de la aplicación de la estrategia de implementación. La UTC continuará con el perfeccionamiento de los productos y con el desarrollo de nuevas acciones y prestará asesoría permanente tanto a dichas dependencias como a los Despachos Judiciales donde se implementen los sistemas de trabajo, durante la vida del proyecto.

Para formalizar el proceso de implementación se espera que la CSJ expida una Acordada que haga obligatorio el uso de los sistemas de trabajo en los Despachos Judiciales, las funciones y compromisos que asumen las dependencias de la CSJ con este proceso y la colaboración de los funcionarios con el proceso de implementación. Igualmente con cada una de las dependencias contraparte y con los despachos judiciales se suscribirá un acta de compromiso.

Las **actividades** que conforman esta etapa son las siguientes y los responsables de su ejecución son:

Actividades	Responsables
0.1. Expedición de acordada para uso obligatorio del sistema en el DJ ^{1/}	Plenario de la CSJ Unidad Técnica del proyecto – (UTC)
0.2. Formalización de la entrega del proceso por parte de la UTC a las dependencias contraparte designadas por la CSJ	UTC – Dependencia contraparte (DC)

¹ / Esta es una actividad que se realizará una sola vez.

En el Documento anexo 10, denominado “Documentos de Formalización, modelos de certificaciones y autorizaciones del proceso de implementación”, se incluye; el proyecto de Acordada de que trata en la actividad 0.1, modelos de acta de compromiso institucional, entre el Despacho Judicial y el Proyecto y las certificaciones. Es conveniente también que se elabore un modelo de acta para la entrega final del proceso de implementación y los sistemas de trabajo a la dependencia contraparte.

Etapa 1 - Preparatoria e Introducción a la Gestión Jurisdiccional

El **objetivo** principal de esta etapa es preparar al Despacho Judicial y a sus funcionarios para iniciar el trabajo de implementación. Por lo tanto el proyecto con las dependencias contraparte de la CSJ, documentarán la situación encontrada en el despacho judicial en el momento del inicio de la implementación, sensibilizarán y capacitarán a los funcionarios en los sistemas de trabajo y dotarán al despacho judicial de las herramientas necesarias para el normal desempeño de los sistemas de trabajo.

Las **actividades** que conforman esta etapa son las siguientes y los responsables de su ejecución son:

Actividades	Responsables
1.1. Ejecución de la estrategia de sensibilización y capacitación básica hacia los nuevos sistemas de trabajo: <ul style="list-style-type: none"> - Presentación del equipo de asesores y de la dependencia contraparte a los funcionarios del DJ. - Presentación del proyecto y de los sistemas de trabajo a implementar. - Realización de talleres de capacitación en herramientas básicas computacionales, en los sistemas de trabajo y en la utilización de las guías metodológicas que soportan la implementación. 	UTC - DC
1.2. Establecimiento de compromisos entre la UTC, la dependencia contraparte y el DJ para la implementación de los sistemas de trabajo y programación del trabajo conjunto.	UTC - DC
1.3. Dimensionamiento e instalación de equipos y redes.	UTC - DC
1.4. Construcción de la línea de base del DJ	UTC - DC

Los documentos y guías metodológicas que apoyan y soportan esta etapa son:

- 01. Guía de referencia del módulo de gestión de caso – JUDISOFT –
- 02. Guía para la construcción de la línea de base de un despacho judicial
- 03. Guía metodológica de reportes
- 04. Guía para el dimensionamiento e instalación de equipos y redes
- 05. Guía para la realización de eventos de sensibilización y capacitación básica en los sistemas de trabajo
- 10. Documentos de formalización, modelos de certificaciones y autorizaciones del proceso de implementación

Etapa 2 Realización de inventario y registro de actuaciones en tiempo real

Objetivo: La estrategia de implementación incluye un método eficiente para realizar en corto tiempo el inventario del stock de causas a cargo del despacho judicial y para que desde el primer día las nuevas actuaciones se registren en el sistema en tiempo real. Igualmente guía a los funcionarios en la programación de esas tareas y establecimiento de metas concretas y factibles de alcanzar y en la producción y análisis de reportes y en la utilización de la información que ellos arrojan.

Las **actividades** que conforman esta etapa son las siguientes y los responsables de su ejecución son:

Actividades	Responsables
2.1. Ejecución de la estrategia de capacitación en la técnica de inventarios, cumplimiento de metas, elaboración de reportes y uso de la información.	UTC – DC – Despacho Judicial – (DJ)
2.2. Establecimiento de metas	DJ
2.3. Realización del inventario	DJ
2.4. Registro en tiempo real de actuaciones nuevas e introducción de formatos	DJ
2.5. Elaboración de reportes	UTC – DC - DJ
2.6. Análisis de reportes y ajustes a la programación y metas	UTC – DC - DJ
2.7. Finalización del inventario inicial del DJ y elaboración del reporte final y entrega a la CSJ	DJ – UTC - DJ

Los documentos y guías metodológicas que apoyan y soportan esta etapa son:

- 01. Guía de referencia del módulo de gestión de caso “JUDISOFT”
- 03. Guía metodológica de reportes

- 05. Guía para la realización de eventos de sensibilización y capacitación básica en los sistemas de trabajo
- 06. Guía metodológica para la realización del inventario

Etapa 3 - Despacho al día

Objetivo: Se entiende por despacho al día, aquél que gestiona los procesos en el tiempo legal y procesal establecido y que no tiene morosidad, y que por lo tanto, donde se cumple la máxima de una pronta y cumplida justicia. Para lograr esta meta, la estrategia dota de herramientas adecuadas al despacho judicial y a sus funcionarios para ejecutar sus funciones de manera eficiente, a escala cuando sea necesario, para depurar las causas y para que den el impulso procesal a cada uno de los procesos a su cargo, entre esas herramientas se destacan:

- Inventario actualizado de causas en gestión.
- Software para la gestión del caso, que permite el conocimiento permanente del estado de todas las causa. Igualmente el software permite a las partes del proceso conocer la información del expediente a través de las máquinas, lo que ahorra tiempo en la atención al público, el cual se dedica a la producción con calidad del trabajo jurisdiccional.
- Bases de datos relacionales que apoyan el trabajo judicial, como por ejemplo el de legislación, jurisprudencia, abogados inscritos, etc.
- Programación adecuada del trabajo diario a través de las agendas.
- Técnicas de depuración en todas las materias procesales. La depuración tiene por objeto realizar todas aquellas actuaciones, que por determinados hechos ya ocurridos dan por terminado los procesos y por lo tanto es necesario sacarlos del inventario de causas del Despacho Judicial.
- Formatos.
- Manejo de actuaciones a escala.
- Técnicas para dar impulso procesal permanente a los procesos como control de términos, identificación rápida de la parte que tiene a su cargo la próxima actuación, apoyadas en las mismas agendas de trabajo.

Las **actividades** que conforman esta etapa son las siguientes y los responsables de su ejecución son:

Actividades	Responsables
3.1. Ejecución de la estrategia de capacitación en uso de las herramientas para la depuración de causas y para el impulso	UTC – DC – Despacho Judicial – (DJ)

procesal permanente, cumplimiento de metas, elaboración de reportes y uso de la información.	
3.2. Establecimiento de metas para llegar al despacho al día	DJ - UTC
3.3. Realización de la depuración	DJ
3.4. Inicio y uso permanente de las técnicas de impulso procesal permanente	DJ
3.5. Elaboración de reportes de seguimiento de las metas.	UTC – DC - DJ
3.6. Finalización de la etapa de depuración inicialmente propuesta – despacho al día - y elaboración del respectivo reporte.	UTC – DC - DJ
3.7. Seguimiento permanente a la depuración y al impulso procesal permanente.	DJ – DC

Los documentos y guías metodológicas que apoyan y soportan esta etapa son:

- 01. Guía de referencia del módulo de gestión de caso “JUDISOFT”
- 03. Guía metodológica de reportes
- 05. Guía para la realización de eventos de sensibilización y capacitación básica en los sistemas de trabajo
- 07. Guía metodológica para la depuración de causas e impulso procesal permanente
- 08. Documentos sobre el juez proactivo
- 08.- 1. Bases conceptuales
- 08.- 2. Guía de referencia de las facultades, de los principios y deberes que orientan la proactividad del Juez en la legislación Paraguaya

Etapa 4 - Motivación para el cambio

Objetivo: La estrategia de implementación incluye, para este momento de la implementación, un trabajo basado en valores éticos y deontológicos, para aplicar con los funcionarios de los despachos judiciales a partir de talleres de autoregulación, cursos de acción para superar las barreras actitudinales que impiden adoptar rápidamente nuevos sistemas de trabajo, para crear conciencia y sensibilidad acerca del papel de la justicia y su función de servidores públicos y para reconocer al ciudadano como el usuario final del servicio y lo que significa para ellos una rápida y eficiente justicia. Se construirá con los mismos funcionarios indicadores de ética que ellos mismos controlaran de manera sistemática.

Las **actividades** que conforman esta etapa son las siguientes y los responsables de su ejecución son:

Actividades	Responsables
4.1. Presentación de la estrategia a los funcionarios de los DJ y ajuste a la programación de los talleres de motivación y autorregulación con los funcionarios del DJ	UTC – DC – Despacho Judicial – (DJ)
4.2. Realización de los talleres de motivación	UTC – Consultores contratados (CC) – DC y DJ
4.3. Elaboración de los informes de los talleres – línea de base de la conducta organizacional -.	UTC - CC - DC
4.4. Seguimiento a los indicadores acordados en los talleres.	UTC – CC – DC - DJ
4.5. Realización de las reuniones de autorregulación.	UTC – CC – DC - DJ
4.6. Evaluación y documentación del proceso.	UTC – CC – DC - DJ

Los documentos y guías metodológicas que apoyan y soportan esta etapa son:

09 Documentos de Motivación hacia el cambio.

Etapa 5 - Fortalecimiento en técnicas de pro actividad

Objetivos: Este momento en la secuencia de implementación parte de la hipótesis de que por la gran cantidad de trabajo acumulado que existe en los despachos judiciales y por la abultada cantidad de documentos en los cuales se realiza la gestión judicial, se han perdido conocimientos fundamentales para el ejercicio de la función del juez. Por lo tanto la estrategia dota de herramientas para la profundización de conceptos y para el perfeccionamiento de las facultades proactivas del juez, como son documentos esquematizados con las referencias doctrinales y legales que respaldan las facultades y con un plan de capacitación en donde se desarrollarán talleres para afianzamiento de conocimiento en temas como el debido proceso, el rol del juez, uso de técnicas para el razonamiento judicial, el manejo de audiencias, la dirección del proceso, la mediación y la conciliación, etc. Igualmente se desarrollarán estrategias para seguimiento y afianzamiento de esos conocimientos adquiridos en los eventos de capacitación en el trabajo diario.

Las **actividades** que conforman esta etapa son las siguientes y los responsables de su ejecución son:

Actividades	Responsables
-------------	--------------

5.1. Presentación de la estrategia a los jueces.	UTC – DC
5.2. Realización de los talleres básicos: <ul style="list-style-type: none"> • Introdutorio sobre el proyecto y sobre papel del Juez en el contexto Paraguayo. • El rol y el perfil del Juez Paraguayo. • El papel del juez ante los diferentes procesos judiciales: <ul style="list-style-type: none"> ○ Principios y objetivos del proceso judicial. ○ Facultades legales proactivas del juez paraguayo. ○ Dirección de audiencias y juicios y facultades en materia probatoria. ○ Conciliación y mediación a cargo de los jueces. ○ Apreciación de la prueba y razonamiento judicial. 	UTC – DC – CIEJ Consultores contratados, Universidades.
5.3. Evaluación de los talleres	UTC - DC - CIEJ y DJ
5.4. Ajuste a los módulos y programación de los talleres de profundización	UTC - DC - CIEJ
5.5. Realización de los talleres de profundización: <ul style="list-style-type: none"> • Habilidades de conciliación y mediación. • Dirección de Audiencias y razonamiento judicial • Otros talleres necesarios – de acuerdo con la demanda y la evaluación de los anteriores -. 	UTC - DC - CIEJ - Universidades.
5.6. Programación de los talleres de afianzamiento de conocimientos	UTC - DC - CIEJ
5.7. Realización de los talleres de afianzamiento.	UTC - DC - CIEJ - Universidades.
5.8. Realización de la estrategia de seguimiento y apoyo a las actividades de capacitación y retroalimentación para el perfeccionamiento de los talleres.	UTC - DC - CIEJ
5.9. Evaluación y documentación del proceso.	UTC - DC - CIEJ

Los documentos y guías metodológicas que apoyan y soportan esta etapa son:

- 08 Documentos sobre el juez proactivo

- 08 – 1. Bases conceptuales
- 08- 2. Guía de referencia de las facultades, de los principios y deberes que orientan la proactividad del Juez en la legislación Paraguaya
- 08- 3. Guía básica para la implementación del plan de capacitación para el fortalecimiento de las facultades proactivas del juez

IV. INSTRUMENTOS DE CONTROL PARA EL SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE LA ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN DE LOS SISTEMAS DE TRABAJO.

La estrategia incluye un sistema de monitoreo, evaluación y medición de impacto en el trabajo judicial por el uso de los sistemas de trabajo y de la metodología de implementación, sistema que será utilizado de manera permanente por los mismos funcionarios del DJ, por las dependencias contraparte, por la CSJ y por la Unidad Técnica del Proyecto. Este sistema se aplica desde el día primero y parte de la medición de la situación encontrada, utilizando de manera preferente los reportes producidos por los mismos funcionarios de los despachos judiciales y por las evaluaciones de los eventos de capacitación.

Se sugieren como instrumentos de control para cada una de las etapas antes mencionadas los siguientes:

Etapa previa:

- Acordada por la cual se hace obligatorio los sistemas de trabajo en los DJ en los cuales trabaja el proyecto expedida y difundida.
- Actas firmadas de entrega de los productos del proyecto a cada una de las dependencias contrapartes designadas por la CSJ.
- Dependencias contrapartes dotadas de los recursos necesarios para asumir los productos de los proyectos.
- Funcionarios de las dependencias contraparte capacitados en los productos entregados por la UTC.

Etapa Preparatoria e introducción a la gestión jurisdiccional:

- Número de funcionarios sensibilizados y capacitados en los sistemas de trabajo.
- Acta de compromiso suscrita por el DJ y equipos de trabajo conformados.
- Certificaciones firmadas y legalizadas – instalación de equipos, capacitación de funcionarios, etc- Ver anexo 10.

- Documento de línea de base elaborado y conocido por los funcionarios del DJ.
- Archivo de máquinas de escribir (en la medida en que los DJ cuenten con los equipos necesarios)

Etapa Realización del inventario y registro de actuaciones en tiempo real

- Número de funcionarios capacitados en la técnica de inventarios, cumplimiento de metas, elaboración de reportes y uso de la información.
- Número de expedientes inventariados.
- Actuaciones nuevas no registradas en línea (desde día uno, todas las actuaciones nuevas deben registrarse en el sistema, por lo tanto este es un indicador negativo).
- Archivo definitivo de los libros manuales de registro en el Juzgado.
- Número de formatos realizados por fuera del sistema (igualmente es un indicador negativo)
- Número de reportes producidos.
- Utilización de la información de los reportes para el trabajo del DJ.
- Documento que contiene las metas programadas y cumplidas, con cuadro de evolución gráfica de su cumplimiento.

Etapa Despacho al día

- Número de funcionarios capacitados en la técnica de depuración de causas y de impulso procesal permanente.
- Número de usuarios de los servicios judiciales capacitados en la obtención y manejo de la información a través del JUDISOFT.
- Número de expedientes depurados.
- Documento de actualización de la línea de base a la fecha de terminación de las metas de depuración.
- Porcentaje de morosidad en el DJ.
- Comparación de términos procesales con los términos de los expedientes del DJ.
- Número de horas al día en que los funcionarios judiciales atienden público.
- Encuestas de satisfacción de los usuarios.
- Número de reportes producidos.
- Utilización de la información de los reportes para el trabajo del DJ.
- Documento que contiene las metas programadas y cumplidas, con cuadro de evolución gráfica de su cumplimiento.

- Informes de inventario y depuración presentados a la CSJ.
- Número de actuaciones producidas a escala en determinados períodos.

Etapa Motivación para el Cambio

- Programación de realización de talleres acordada con los funcionarios del DJ.
- Número de funcionarios del DJ asistentes a los talleres.
- Documentos de evaluación de los talleres.
- Documento de línea de base de la conducta de los funcionarios del DJ elaborado y popularizado entre todos los funcionarios del DJ.
- Indicadores de conducta acordados, conocidos por todos los funcionarios del DJ y colocados en sitio visible del DJ.
- Informes de seguimiento de indicadores elaborados.
- Número de reuniones de seguimiento y autorregulación realizadas.
- Encuestas de satisfacción de los propios funcionarios y de los usuarios del servicio judicial.
- Documento del proceso de motivación para el cambio realizado en DJ elaborado y conocido por los funcionarios y por la CSJ.

Etapa de Fortalecimiento en técnicas de proactividad

- Porcentaje de morosidad del DJ.
- Porcentaje de nuevos procesos entrados desde el momento de la iniciación del proceso en el DJ (con el fin de medir si a mejor y más rápida justicia, más satisfacción de la ciudadanía y por lo tanto más demanda)
- Encuestas de satisfacción a los usuarios
- Encuestas de percepción de la imagen del PJ en la localidad en la cual opera el DJ.
- Encuestas entre los mismos funcionarios del DJ acerca de la percepción del trabajo jurisdiccional del Juez como director del proceso.
- Número de audiencias realizadas en el DJ.
- Número de audiencias realizadas con la presencia del Juez.
- Número de jueces capacitados.
- Número de resoluciones del Juez evaluadas.
- Número de procesos en gestión que admiten conciliación.
- Número de conciliaciones realizadas durante el proceso.
- Documentos de evaluación de los talleres.

- Costo de los talleres para establecer la relación costo/ beneficio.
- Documento de propuesta de nuevo perfil del Juez Paraguayo elaborado con la participación de los jueces del proyecto.
- Documento de propuestas de modificación a los códigos procesales elaborados con la participación de los jueces del proyecto.
- Base de datos de preguntas frecuentes relacionadas con la actividad procesal del Juez, para conformar el módulo de capacitación virtual respectivo que elabora el proyecto.
- Número de visitantes nacionales y extranjeros a los Despachos Judiciales del proyecto.
- Grupo de seguimiento y refuerzo de la capacitación integrado y trabajando de manera permanente con los jueces.
- Materiales de capacitación producidos.
- Documento del proceso de fortalecimiento de la capacidad proactiva del Juez elaborado y conocido por los funcionarios y por la CSJ.
- Número de jueces del proyecto que se conviertan en docentes del proceso de fortalecimiento de las capacidades proactivas del juez.

V. PROGRAMACIÓN DE LA IMPLEMENTACIÓN EN EL TIEMPO

Las etapas de la secuencia de la implementación que se han descrito anteriormente pueden realizarse de manera consecutiva y alguna de ellas de manera simultánea. En el **Cuadro** que se incluye a continuación se hace una sugerencia de momentos para la realización de las distintas actividades que conforman cada una de estas etapas.

Para efectos de esta metodología se han considerado 26 momentos, incluido el momento 0, que no tiene una duración específica en el tiempo, en días, semanas y meses, pues la duración de cada uno de ellos depende de la línea de base encontrada en cada DJ, de la oportunidad en la entrega de los recursos necesarios y de la voluntad de los funcionarios del DJ.

Algunos de los aspectos principales de esta programación son los siguientes:

- La etapa previa se debe realizar en el momento 0 como ya se expuso anteriormente.
- El Dimensionamiento e instalación de equipos y redes y la construcción de la línea de base – actividades 1.3. y 1.4 se deben empezar a realizar después de la presentación del proyecto a los funcionarios del DJ.

- Las actividades de la etapa 2 se sugiere que empiecen a desarrollarse una vez concluida las actividades de la etapa 1.
- El inventario (2.3) debe realizarse una vez se haya capacitado a los funcionarios en la técnica.
- El registro de las actuaciones en tiempo real (2.4) debe hacerse desde el mismo momento del inicio de la actividad del inventario, como se expresa claramente en el documento anexo 06. y a partir de ese momento no se puede registrar manualmente ninguna actuación.
- Los reportes del proceso de inventarios (2.5) se deben hacer en períodos intermedios e iguales de cantidad de tiempo transcurrido. Inmediatamente de cumplida la meta del 100% de los expedientes inventariados se debe elaborar el informe final.
- Una vez terminado cada uno de los informes de manera inmediata se debe proceder a revisar la programación de metas y ajustarla si es del caso.
- La capacitación en las técnicas de depuración e impulso procesal permanente (3.1) es conveniente que se inicie de manera concomitante con la actividad 2.1, pues se espera que la depuración de causas se inicie desde el mismo momento en que se inicia el proceso de inventarios y es una actividad junto con el impulso procesal que debe ser permanente para mantener el Juzgado al día.
- Para la etapa 3 se aplica lo mismo dicho con respecto a los informes de la etapa 2.
- Desde el primer día en que se inicie la depuración y el uso de las técnicas de impulso procesal permanente, se debe realizar la actividad de seguimiento (3.7).
- La etapa 4 se sugiere iniciar en la mitad del trayecto de ejecución del proyecto, en el momento 13, cuando los funcionarios del DJ ya estén adiestrados en la mayoría de las herramientas de los nuevos sistemas de trabajo. Pero nada obsta para que esta actividad pueda iniciarse desde el momento 4.
- Las reuniones de autorregulación siempre deberán ser posteriores a la realización de los talleres de motivación (4.2) e intermedias.
- La evaluación de esta etapa se inicia a partir de la terminación de la primera actividad y es permanente durante la vida del proyecto.
- La etapa 5 se sugiere al igual que la anterior que se inicie en la mitad del proceso, momento 13.
- Los talleres que se incluyen en la actividad 5.2 no son simultáneos sino sucesivos, es necesario pasar por el 1 para asistir al 2 y así sucesivamente.
- La evaluación de los talleres se realiza desde el mismo acto de iniciación del primer taller y continúa en el quehacer diario del Juez, y como resultado de esa

evaluación se deben programar los talleres de profundización y afianzamiento de conocimientos.

- Los talleres de afianzamiento y profundización no son sucesivos.
- Las actividades de documentación de las etapas deben iniciarse desde la primera actividad y deben terminar no más allá de un momento después de terminada la etapa.

VI. GUIAS METODOLÓGICAS E INSTRUMENTOS DE SOPORTE PARA LA IMPLEMENTACIÓN

El proceso de implementación es un proceso dinámico, que aprende de sí mismo y de la participación de todos los involucrados, por eso estas guías que acá se incluyen no pretenden estar acabadas, sino que esperan ir siendo perfeccionadas y adicionadas, durante el transcurso de la vida del proyecto y del quehacer diario de los Despachos Judiciales. La utilización de estas guías garantizan, si son debidamente apropiadas por los actores del proyecto, garantizan una implementación sin contratiempos.

Su actualización y difusión permanente serán responsabilidad de las dependencias contrapartes designadas por la CSJ.

Las guías que se incluyen se identifican para efectos del proyecto con los números 1 al 10, y ya anteriormente fueron relacionadas con cada una de las etapas del proceso de implementación y son las siguientes:

- 1. Guía de referencia del módulo de gestión de caso "JUDISOFT"
- 2. Guía para la construcción de la línea de base de un despacho judicial
- 3. Guía metodológica de reportes
- 4. Guía para el dimensionamiento e instalación de equipos y redes
- 5. Guía para la realización de eventos de sensibilización y capacitación básica en los sistemas de trabajo
- 6. Guía metodológica para la realización del inventario
- 7. Guía metodológica para la depuración de causas e impulso procesal permanente
- 8. Documentos sobre el juez proactivo
 - 8.1. Bases conceptuales
 - 8.2. Guía de referencia de las facultades, de los principios y deberes que orientan la proactividad del Juez en la legislación Paraguaya
 - 8.3. Guía básica para la implementación del plan de capacitación para el fortalecimiento de las facultades proactivas del juez

- 9. Documentos de motivación hacia el cambio
- 10. Documentos de formalización, modelos de certificaciones y autorizaciones del proceso de implementación