

5 de diciembre de 2024

Licenciada
Silvia Navarro Romanini
Secretaría General de la Corte

Estimada señora:

Les remito el informe definitivo relacionado con la propuesta del **Plan Estratégico Institucional 2025-2030**, suscrito por el Ing. Miguel Mc Calla Vaz, Jefe a.i. del Subproceso Planificación Estratégica.

Este informe responde al acuerdo del Consejo Superior en sesión 102-2023 celebrada el 07 de diciembre de 2023, artículo XLII, que aprueba la actualización del Modelo de Gestión para el Proceso de Planificación Estratégica con perspectiva de riesgos estratégicos del Poder Judicial 2025-2030 y la propuesta del cronograma del proceso de formulación del Plan Estratégico Institucional 2025-2030.

Así mismo, se informa que producto del diagnóstico situacional, las encuestas, los talleres a nivel nacional con instancias internas y externas y sesiones de trabajo programadas con el personal judicial de las diferentes instancias, personas usuarias e instituciones en los circuitos judiciales de todo el país; además de los realizados con la Corte Plena, Consejo Superior y Estrato Gerencial; permitió la elaboración de la matriz denominada “**Matriz General del PEI 2025-2030**”, en el cual se contemplan los compromisos de todas las instancias institucionales involucradas en el cumplimiento del nuevo Plan Estratégico Institucional 2025-2030.

Con el fin de que se manifestaran al respecto, mediante oficio 1495-PLA-PE-2024 del 15 de noviembre del 2024, el preliminar de este informe y matriz fue puesto en conocimiento de las siguientes oficinas:

Presidencia de la Corte, Sala Primera, Sala Primera, Sala Segunda, Sala Tercera, Sala Constitucional, Consejo Superior, Comité de Planeación Estratégica, Despacho de la Presidencia, Dirección Jurídica, Dirección Ejecutiva, Dirección de Gestión Humana, Dirección de Tecnología de Información y Comunicaciones, Oficina de Control Interno, Organismo de Investigación Judicial, Ministerio Público, Defensa Pública, Servicio de Atención y Protección de Víctimas y Testigos, Secretaría General de la Corte, Administración Primer Circuito Judicial de San José, Administración Segundo Circuito Judicial de San José, Administración Tercer Circuito Judicial de

San José, Administración Primer Circuito Judicial Zona Sur, Administración Segundo Circuito Judicial Zona Sur (Corredores), Administración de Golfito, Administración de Osa, Administración Primer Circuito Judicial Alajuela, Administración Segundo Circuito Judicial Alajuela (San Carlos) , Administración Tercer Circuito Judicial de Alajuela (San Ramón), Administración Grecia, Administración Circuito Judicial Cartago, Administración Turrialba, Administración Circuito Judicial Heredia, Administración Ciudad Judicial San Joaquín de Flores, Administración de Sarapiquí, Administración Primer Circuito Judicial Guanacaste (Liberia), Administración Segundo Circuito Judicial Guanacaste (Nicoya), Administración Santa Cruz, Administración Circuito Judicial de Puntarenas, Administración de Quepos (Aguirre y Parrita), Administración Primer Circuito Judicial Zona Atlántica, Administración Segundo Circuito Judicial Zona Atlántica (Pococí), Auditoría Judicial, Archivo Judicial, Biblioteca Judicial, Centro de Apoyo, Coordinación y Mejoramiento de la Función Jurisdiccional, Centro de Conciliación del Poder Judicial, Centro Electrónico de Información Jurisprudencial, Comisión de la Jurisdicción Agraria, Comisión de la Jurisdicción Civil, Comisión de la Jurisdicción Contencioso Administrativa, Comisión de la Jurisdicción de Familia, Niñez y Adolescencia, Comisión de la Jurisdicción Laboral, Comisión de Acceso a la Justicia, Comisión de la Jurisdicción Penal, Comisión de Buenas Prácticas, Comisión de Construcciones, Comisión de Enlace Corte - OIJ, Comisión de Ética y Valores, Comisión de Género, Comisión de Gestión Ambiental Institucional, Comisión de Justicia Abierta, Comisión de Resolución Alternativa de Conflictos, Comisión de Teletrabajo, Comisión Interinstitucional de Tránsito, Comisión de Transparencia Institucional, Comisión Permanente para el Seguimiento de la Atención y Prevención de la Violencia Intrafamiliar, Comisión Monitoreo y Seguimiento de la Ley de penalización de la Violencia contra la Mujer, Comisión Nacional para el Mejoramiento de la Administración de Justicia, Consejo Directivo de la Escuela Judicial, Consejo de Administración Primer Circuito Judicial de San José, Consejo de Administración Segundo Circuito Judicial de San José, Consejo de Administración Tercer Circuito Judicial de San José, Consejo de Administración Primer Circuito Judicial Zona Sur, Consejo de Administración Segundo Circuito Judicial Zona Sur (Corredores), Consejo de Administración Golfito, Consejo de Administración Primer Circuito Judicial Alajuela, Consejo de Administración Segundo Circuito Judicial Alajuela (San Carlos), Consejo de Administración Tercer Circuito Judicial de Alajuela (San Ramón), Consejo de Administración Grecia, Consejo de Administración Circuito Judicial Cartago, Consejo de Administración Turrialba, Consejo de Administración Circuito Judicial Heredia, Consejo de Administración Primer Circuito Judicial Guanacaste (Liberia), Consejo de Administración Segundo Circuito Judicial Guanacaste (Nicoya), Consejo de Administración Santa Cruz, Consejo de Administración Circuito Judicial de Puntarenas, Consejo de Administración Quepos (Aguirre y Parrita), Consejo de Administración Primer Circuito Judicial Zona Atlántica, Consejo de Administración Segundo Circuito Judicial Zona Atlántica (Pococí), Contraloría de Servicios del Poder Judicial, Departamento de Artes Gráficas, Departamento de Prensa y Comunicación

**Trabajamos por el desarrollo de la administración de justicia
con proyección e innovación**

Organizacional, Departamento de Proveeduría, Departamento de Seguridad, Departamento de Servicios Generales, Departamento de Trabajo Social y Psicología, Escuela Judicial, Inspección Judicial, Oficina de Atención a la Víctima de Delitos, Oficina de Cooperación y Relaciones Internacionales, Oficina de Cumplimiento, Programa de Justicia Restaurativa, Secretaría Técnica de Ética y Valores, Secretaría Técnica de Género y Acceso a la Justicia, Servicio Nacional de Facilitadoras y Facilitadores Judiciales.

Como respuesta se recibieron observaciones de algunos de los destinatarios, esas observaciones se consideraron en lo pertinente, en el informe que se presenta.

Por último, es importante señalar, que el documento debe estar aprobado en lo que resta de este año 2024, ya que se requiere para iniciar a implementar en enero 2025.

Atentamente,

Máster Allan Pow Hing Cordero
Director de Planificación

Copias:

- Mag. Orlando Aguirre Gómez, Presidente Corte Suprema de Justicia

Magistrados(as) Sala Primera:

- Dr. Luis Guillermo Rivas Loáiciga
- Dra. Iris Rocío Rojas Morales
- Dra. Damaris Vargas Vásquez
- Dr. Jorge Leiva Poveda
- Dr. Carlos Guillermo Zamora Campos
- Dr. José Ignacio Monge Dobles, Mag. Suplente

Magistrados(as) Sala Segunda:

- Msc. Luis Porfirio Sánchez Rodríguez
- Msc. Julia Varela Araya
- Msc. Jorge Enrique Olaso Álvarez
- Msc. Roxana Chacón Artavia

Magistrados(as) Sala Tercera:

- Lic. Patricia Solano Castro
- Lic. Jesús Ramírez Quirós

- Msc. Gerardo Rubén Alfaro Vargas
- Dra. Sandra Zúñiga Morales
- Lic. William Serrano Baby, Mag. Suplente

Magistrados(as) Sala Constitucional:

- Dr. Fernando Castillo Víquez
- Dr. Fernando Cruz Castro
- Dr. Paul Rueda Leal
- Dr. Luis Fernando Salazar Alvarado
- Dr. Jorge Araya García
- Dra. Anamari Garro Vargas
- MSc. Ingrid Hess Herrera

Integrantes Consejo Superior:

- Lic. Gary Bonilla Garro
- Licda. Sandra Pizarro Gutiérrez
- Licda. Siria Carmona Castro
- Doctora Ana Isabel Orozco Álvarez

- Doctora Ana Isabel Orozco Álvarez
Integrante Comité de Planeación Estratégica

- Máster Roger Mata Brenes, Director a. i.
Despacho de la Presidencia e integrante Comité de Planeación Estratégica

- Máster Rodrigo Campos Hidalgo
Director Jurídico e integrante Comité de Planeación Estratégica

- Máster Ana Eugenia Romero Jenkins
Directora Ejecutiva e integrante Comité de Planeación Estratégica

- Máster Allan Pow Hing Cordero
Director de Planificación e integrante Comité de Planeación Estratégica

- Máster Roxana Arrieta Meléndez
Directora de Gestión Humana e integrante Comité de Planeación Estratégica

- Licda. Ericka Monge Quesada, Directora a.i.
Tecnología de Información y Comunicaciones e integrante Comité de Planeación Estratégica

- Máster Hugo Hernández Alfaro, Jefe
Oficina de Control Interno e integrante Comité de Planeación Estratégica



- Máster Randall Zúñiga López
Director General Organismo de Investigación Judicial

- Máster Carlo Israel Díaz Sánchez
Fiscal General de la República

- Máster Juan Carlos Pérez Murillo
Director Defensa Pública

- Lic. José Angel Peñaranda Chaverri, Coordinador
Servicio de Atención y Protección de Víctimas y Testigos

- Licenciada Silvia Navarro Romanini
Secretaría General de la Corte

- Administración Primer Circuito Judicial de San José
- Administración Segundo Circuito Judicial de San José
- Administración Tercer Circuito Judicial de San José
- Administración Primer Circuito Judicial Zona Sur
- Administración Segundo Circuito Judicial Zona Sur (Corredores)
- Administración de Golfito
- Administración de Osa
- Administración Primer Circuito Judicial Alajuela
- Administración Segundo Circuito Judicial Alajuela (San Carlos)
- Administración Tercer Circuito Judicial de Alajuela (San Ramón)
- Administración Grecia
- Administración Circuito Judicial Cartago
- Administración Turrialba
- Administración Circuito Judicial Heredia
- Administración Ciudad Judicial San Joaquín de Flores
- Administración de Sarapiquí
- Administración Primer Circuito Judicial Guanacaste (Liberia)
- Administración Segundo Circuito Judicial Guanacaste (Nicoya)
- Administración Santa Cruz
- Administración Circuito Judicial de Puntarenas
- Administración de Quepos (Aguirre y Parrita)
- Administración Primer Circuito Judicial Zona Atlántica
- Administración Segundo Circuito Judicial Zona Atlántica (Pococí)
- Auditoría Judicial
- Archivo Judicial
- Biblioteca Judicial

- Centro de Apoyo, Coordinación y Mejoramiento de la Función Jurisdiccional
- Centro de Conciliación del Poder Judicial
- Centro de Gestión de Calidad (CEGECA)
- Centro Electrónico de Información Jurisprudencial
- Comisión de la Jurisdicción Agraria
- Comisión de la Jurisdicción Civil
- Comisión de la Jurisdicción Contencioso Administrativa
- Comisión de la Jurisdicción de Familia, Niñez y Adolescencia
- Comisión de la Jurisdicción Laboral
- Comisión de Acceso a la Justicia
- Comisión de la Jurisdicción Penal
- Comisión de Buenas Prácticas
- Comisión de Construcciones
- Comisión de Enlace Corte - OIJ
- Comisión de Ética y Valores
- Comisión de Género
- Comisión de Gestión Ambiental Institucional
- Comisión de Gestión Integral de la Calidad
- Comisión de Justicia Abierta
- Comisión de Resolución Alternativa de Conflictos
- Comisión de Teletrabajo
- Comisión Interinstitucional de Tránsito
- Comisión de Transparencia Institucional
- Comisión Permanente para el Seguimiento de la Atención y Prevención de la Violencia Intrafamiliar
- Comisión Monitoreo y Seguimiento de la Ley de penalización de la Violencia contra la Mujer
- Comisión Nacional para el Mejoramiento de la Administración de Justicia
- Consejo Directivo de la Escuela Judicial
- Consejo de Administración Primer Circuito Judicial de San José
- Consejo de Administración Segundo Circuito Judicial de San José
- Consejo de Administración Tercer Circuito Judicial de San José
- Consejo de Administración Primer Circuito Judicial Zona Sur
- Consejo de Administración Segundo Circuito Judicial Zona Sur (Corredores)
- Consejo de Administración Golfito
- Consejo de Administración Primer Circuito Judicial Alajuela
- Consejo de Administración Segundo Circuito Judicial Alajuela (San Carlos)
- Consejo de Administración Tercer Circuito Judicial de Alajuela (San Ramón)
- Consejo de Administración Grecia
- Consejo de Administración Circuito Judicial Cartago

- Consejo de Administración Turrialba
- Consejo de Administración Circuito Judicial Heredia
- Consejo de Administración Primer Circuito Judicial Guanacaste (Liberia)
- Consejo de Administración Segundo Circuito Judicial Guanacaste (Nicoya)
- Consejo de Administración Santa Cruz
- Consejo de Administración Circuito Judicial de Puntarenas
- Consejo de Administración Quepos (Aguirre y Parrita)
- Consejo de Administración Primer Circuito Judicial Zona Atlántica
- Consejo de Administración Segundo Circuito Judicial Zona Atlántica (Pococí)
- Contraloría de Servicios del Poder Judicial
- Departamento de Artes Gráficas
- Departamento de Prensa y Comunicación Organizacional
- Departamento de Proveeduría
- Departamento de Seguridad
- Departamento de Servicios Generales
- Departamento de Trabajo Social y Psicología
- Escuela Judicial
- Inspección Judicial
- Oficina de Atención a la Víctima de Delitos
- Oficina de Control Interno
- Oficina de Cooperación y Relaciones Internacionales
- Oficina de Cumplimiento
- Programa de Justicia Restaurativa
- Sala Constitucional
- Sala Primera
- Sala Segunda
- Sala Tercera
- Secretaría Técnica de Ética y Valores
- Secretaría Técnica de Género y Acceso a la Justicia
- Servicio Nacional de Facilitadoras y Facilitadores Judiciales
- Archivo

Msp

Ref. [3302-2023](#), [658-2023](#), [1537-2023](#), [2848-2023](#), [2902-2023](#), [1028-2024](#), [1526-2024](#), [1726-2024](#), [1772-2024](#), [1803-2024](#), [2402-2024](#), [2623-2024](#), [2731-2024](#).

5 de diciembre de 2024

Máster
Allan Pow Hing Cordero
Director de Planificación

Estimado señor:

En atención al acuerdo del Consejo Superior en sesión 102-2023 celebrada el 07 de diciembre de 2023, artículo XLII, que aprueba la actualización del Modelo de Gestión para el Proceso de Planificación Estratégica con perspectiva de riesgos estratégicos del Poder Judicial 2025-2030 y la propuesta del cronograma del proceso de formulación del Plan Estratégico Institucional 2025-2030; le remito el informe definitivo relacionado con la propuesta del Plan Estratégico Institucional 2025-2030.

Atentamente,

Ing. Miguel Mc Calla Vaz, Jefe
Subproceso de Planificación Estratégica



PEI

PLAN ESTRATÉGICO
INSTITUCIONAL

**PLAN ESTRATÉGICO
PODER JUDICIAL COSTA RICA
2025-2030**

TABLA DE CONTENIDO

PRESENTACIÓN.....	11
RESUMEN EJECUTIVO.....	¡Error! Marcador no definido.
CAPITULO 1: METODOLOGÍA.....	13
1.1. ANTECEDENTES.....	15
1.2. METODOLOGÍA PARA LA FORMULACIÓN DEL PEI 2025-2030	19
1.3. PRINCIPIOS ORIENTADORES	22
CAPÍTULO 2: DIAGNÓSTICO SITUACIONAL.....	22
CAPÍTULO 3: PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2025-2030.....	24
3.1. MARCO FILOSÓFICO	24
3.1.1. MISIÓN.....	24
3.1.2. VISIÓN	29
3.1.3. VALORES INSTITUCIONALES.....	32
3.1.4. EJES TRANSVERSALES.....	34
3.1.5. POLÍTICAS INSTITUCIONALES.....	40
PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2025-2030	45
3.1.6. MAPA ESTRATÉGICO	45
3.1.7. TEMAS, OBJETIVOS, ACCIONES Y RESULTADOS ESTRATÉGICOS DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL.....	46
3.1.8. MATRIZ GENERAL DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2025-2030 54	
3.1.9. INICIATIVAS PARA EL PORTAFOLIO INSTITUCIONAL DE PROYECTOS ESTRATEGICOS (PPE).....	105
CAPÍTULO 4: MODELO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA JUDICIAL	114
4.1. SISTEMA DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL Y SU VINCULACIÓN CON EL SISTEMA PAO	1
CAPÍTULO 5: ANÁLISIS DE RIESGOS, FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO.....	2
5.1. ANÁLISIS DE RIESGOS DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL.....	2
5.2. FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2019-2024.....	5
CAPÍTULO 6: RECOMENDACIONES	5
APÉNDICES.....	6

PRESENTACIÓN

El Plan Estratégico Institucional del Poder Judicial de Costa Rica 2025-2030 es un instrumento de planificación que guía la articulación y el trabajo en equipo del accionar judicial; describe las principales acciones estratégicas que permiten orientar, promover y mejorar los servicios de administración de justicia.

El presente documento está compuesto por cinco capítulos, a saber:

En el **Capítulo 1**, se presenta una breve reseña histórica de la planificación estratégica en la Institución; el acuerdo de aprobación del modelo y el plan de trabajo planteado; así como la descripción de la metodología implementada para cumplir con la formulación del nuevo Plan.

En el **Capítulo 2**, se muestra el detalle del diagnóstico situacional de la institución, que se realizó a partir de la investigación y documentación de información relevante que considera aspectos de índole interno y externo del Poder Judicial.

En el **Capítulo 3**, se incorpora la propuesta del Plan Estratégico Institucional del Poder Judicial 2025-2030. En este capítulo, se visualiza el marco filosófico compuesto por la misión, visión, valores institucionales, ejes transversales y políticas institucionales. Estos son los elementos principales que definen el funcionamiento de la Institución, integrados en todo el proceso de planificación estratégica, el quehacer diario y la toma de decisiones. Además, se presenta el planteamiento del mapa estratégico; compuesto por los temas, objetivos y metas estratégicas, así como el detalle de los indicadores y responsables los compromisos para los próximos seis años.

En el **Capítulo 4**, se detalla el Modelo de Gestión Estratégica Judicial, que define el proceso de formulación, implementación, seguimiento y evaluación del plan estratégico; propuesta que se llevará a cabo por medio del uso de las herramientas automatizadas como son los sistemas de formulación y seguimiento del Plan Estratégico Institucional (PEI), el de Planes Anuales Operativos (PAO), el Sistema Integrado de Gestión Administrativa del Poder Judicial (SIGA PJ) y el Portafolio de Proyectos Institucionales que utiliza la plataforma de Microsoft Project.

En el **Capítulo 5**, se detallan los riesgos y los factores críticos de éxito del Plan Estratégico Institucional.

En el **Capítulo 6**, se emiten las recomendaciones finales requeridas para valoración por parte de la Corte Plena.

RESUMEN EJECUTIVO

¡Conozca nuestro plan estratégico!

Primero, ¿qué es el PEI?

El PEI es un instrumento de planificación que guía la articulación y el trabajo en equipo del accionar judicial; describe las principales acciones estratégicas que permiten orientar, promover y mejorar los servicios de administración de justicia. Y para su construcción se hacen los siguientes pasos:



4 Hubo participación judicial, ciudadana e interinstitucional
 69 talleres y 2,409 participantes



Innovación – Participación – Integración

Trabajamos por el desarrollo de la administración de justicia
 con proyección e innovación



¡Conozca nuestro plan estratégico!

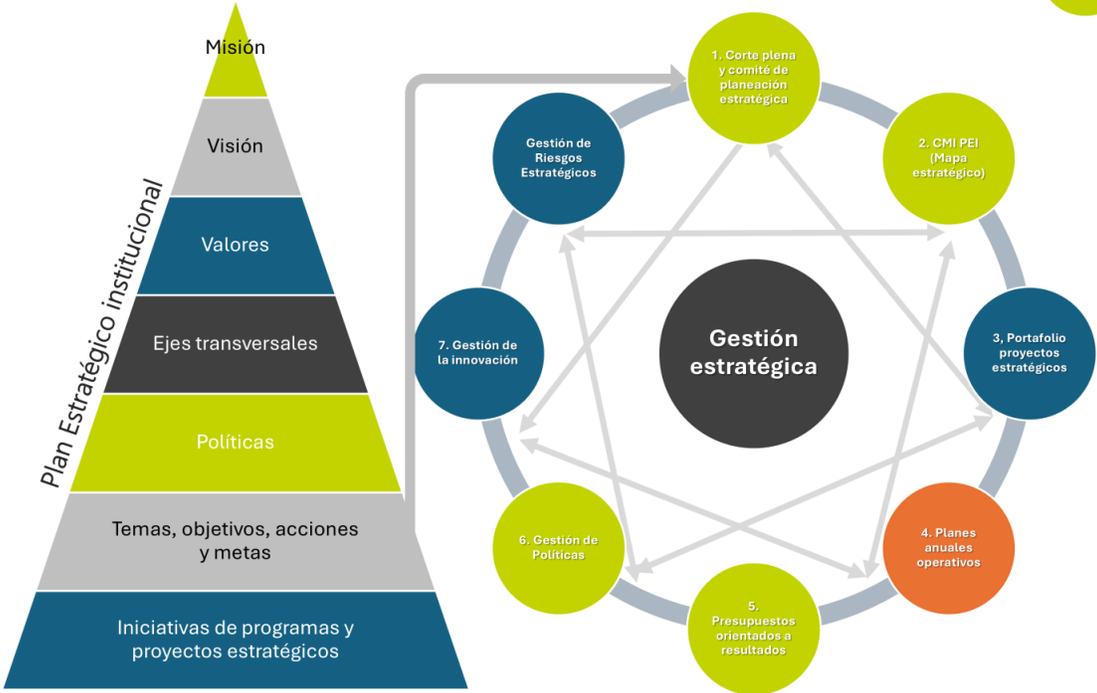
5 Diseño de Sistema de Gestión Estratégica

6 Construcción de matriz PEI

UNIDAD	ACTIVIDAD ESTRATÉGICA	INDICADOR	Meta Estratégica PEI 2020-2030	INDICADOR OPERATIVO	Plan de Datos	UNIDAD	Meta 2021	Meta 2022	Meta 2023	Meta 2024	Meta 2025	Meta 2026	Meta 2027	Meta 2028	Meta 2029	Meta 2030	OPORTUNIDAD DE CUMPLIMIENTO DE META	ACTIVIDADES ESTRATÉGICAS ANALIZADAS	Riesgo Transversal
...

Consulta y validación mediante oficio 1495-PLA-PE-2024,

7 Modelo de Gestión Estratégica Judicial



Innovación – Participación – Integración

Trabajamos por el desarrollo de la administración de justicia con proyección e innovación

¡Conozca nuestro plan estratégico !



Presentación de PEI para aprobación de Corte Plena

8

Ahora, ¿cuál es la misión, visión y ejes transversales?

Misión: Administrar justicia pronta, cumplida, accesible, con probidad y excelencia, de conformidad con el ordenamiento jurídico para contribuir con la paz social, el desarrollo integral y sostenible del país.

Visión: Ser un Poder Judicial que garantice a todas las personas el pleno acceso a la justicia, que resuelva los conflictos de manera pacífica, proba, eficaz, eficiente, transparente y en apego a la ley, con personas servidoras comprometidas en su misión y valores, conscientes de su papel en el desarrollo del país.

Ejes transversales

Acceso a la justicia

Ambiente

Género

Innovación

Justicia Abierta

Valores institucionales

Valor del servicio de administración de justicia

Temas estratégicos	Objetivos estratégicos	Acciones estratégicas
Resolución oportuna de conflictos	Resolver conflictos de forma imparcial, celeridad y eficaz, para contribuir con la democracia y la paz social.	Celeridad judicial, Abordaje integral a la criminalidad, Cibercriminalidad y Justicia Restaurativa.
Confianza y probidad en la justicia	Fortalecer la confianza de la sociedad con probidad en el servicio de justicia, para contribuir con el desarrollo integral y sostenible del país.	Probidad y anticorrupción, Servicio a la persona usuaria, Transparencia y rendición de cuentas, Alianzas y colaboración institucional y Participación ciudadana
Modernización e innovación de los servicios judiciales	Modernizar y optimizar los recursos institucionales e impulsar la innovación de los procesos judiciales, para agilizar los servicios de justicia.	Transformación digital, Seguridad de la información, Monitoreo y mejora continua, innovación y optimización de servicios y procesos judiciales, reformas legales.
Gestión del Talento humano	Mejorar la idoneidad competencial, el compromiso y el bienestar del personal judicial de manera integral, con el fin de alcanzar la excelencia en la Administración de Justicia.	Carrera, Bienestar y salud, Capacitación,
Planificación Institucional	Dirigir la gestión judicial en función de las prioridades institucionales con el fin de maximizar el uso de los recursos.	Modelo de Gestión Estratégica institucional, Continuidad y Seguridad Institucional, Infraestructura Institucional .

**Trabajamos por el desarrollo de la administración de justicia
 con proyección e innovación**

CAPITULO 1: METODOLOGÍA.

1.1. ANTECEDENTES.

A partir de la aprobación de la Ley 5525 del 18 de mayo de 1974 denominada “Ley de Planificación Nacional”, el Poder Judicial inició un análisis sobre la necesidad de implementar la planificación y programar las actividades de la institución. En aquel entonces, la institución venía operando según las necesidades y conforme se presentarán los problemas.

La Ley de la Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos N° 8131, menciona:

“Artículo 1°-Ámbito de aplicación. La presente Ley regula el régimen económico-financiero de los órganos y entes administradores o custodios de los fondos públicos. Será aplicable a:

- a. La Administración Central, constituida por el Poder Ejecutivo y sus dependencias.*
 - b. Los Poderes Legislativo y Judicial, el Tribunal Supremo de Elecciones, sus dependencias y órganos auxiliares, sin perjuicio del principio de separación de Poderes estatuido en la Constitución Política.*
 - c. La Administración Descentralizada y las empresas públicas del Estado.*
 - d. Las universidades estatales, las municipalidades y la Caja Costarricense de Seguro Social, únicamente en cuanto al cumplimiento de los principios establecidos en el título II de esta Ley, en materia de responsabilidades y a proporcionar la información requerida por el Ministerio de Hacienda para sus estudios. En todo lo demás, se les exceptúa de los alcances y la aplicación de esta Ley.*
- (...)”.*

“Artículo 4- Sujeción al Plan Nacional de Desarrollo y de Inversión Pública. Todo presupuesto público deberá responder a los planes operativos institucionales anuales, de mediano y largo plazos, adoptados por los jerarcas respectivos, así como a los principios presupuestarios generalmente aceptados; además, deberá contener el financiamiento asegurado para el año fiscal correspondiente, conforme a los criterios definidos en la presente ley. El Plan Nacional de Desarrollo y de Inversión Pública constituirá el marco global que orientará los planes operativos institucionales, según el nivel de autonomía que corresponda, de conformidad con las disposiciones legales y constitucionales pertinentes.”.

“ARTÍCULO 5.- Principios presupuestarios

Para los efectos del artículo anterior, deberán atenderse los siguientes principios presupuestarios:

- a) Principio de universalidad e integridad. El presupuesto deberá contener, de manera explícita, todos los ingresos y gastos originados en la actividad financiera, que deberán incluirse por su importe íntegro; no podrán atenderse obligaciones mediante la disminución de ingresos por liquidar.*
- b) Principio de gestión financiera. La administración de los recursos financieros del sector público se orientará a los intereses generales de la sociedad, atendiendo los principios de economía, eficacia y eficiencia, con sometimiento pleno a la ley.*
- c) Principio de equilibrio presupuestario. El presupuesto deberá reflejar el equilibrio entre los*

ingresos, los egresos y las fuentes de financiamiento.

d) Principio de anualidad. El presupuesto regirá durante cada ejercicio económico que irá del 1° de enero al 31 de diciembre.

e) Principio de programación. Los presupuestos deberán expresar con claridad los objetivos, las metas y los productos que se pretenden alcanzar, así como los recursos necesarios para cumplirlos, de manera que puedan reflejar el costo.

f) Principio de especialidad cuantitativa y cualitativa. Las asignaciones presupuestarias del presupuesto de gastos, con los niveles de detalle aprobados, constituirán el límite máximo de autorizaciones para gastar. No podrán adquirirse compromisos para los cuales no existan saldos presupuestarios disponibles. Tampoco podrán destinarse saldos presupuestarios a una finalidad distinta de la prevista en el presupuesto, de conformidad con los preceptos legales y reglamentarios.

g) Principio de publicidad. En aras de la transparencia, el presupuesto debe ser asequible al conocimiento público, por los medios electrónicos y físicos disponibles.”.

“ARTÍCULO 33.- Inicio del proceso

Formalmente, el proceso presupuestario se iniciará con la planificación operativa que cada órgano y entidad debe realizar en concordancia con los planes de mediano y largo plazo, las políticas y los objetivos institucionales definidos para el período, los asuntos coyunturales, la política presupuestaria y los lineamientos que se dicten para el efecto.

Las técnicas de programación presupuestaria se definirán mediante el reglamento de esta Ley.”.

“ARTÍCULO 34.- Responsable de presentar el anteproyecto

El titular de cada ente y órgano incluidos en los incisos a) y b) del artículo 1 será el responsable de presentar el anteproyecto de presupuesto al Ministerio de Hacienda, atendiendo las disposiciones en cuanto a la forma y los plazos que se definan para ese efecto.”.

Además, la Ley 8292 Ley General de Control Interno, establece:

“Artículo 1°-Contenido y ámbito de aplicación. Esta Ley establece los criterios mínimos que deberán observar la Contraloría General de la República y los entes u órganos sujetos a su fiscalización, en el establecimiento, funcionamiento, mantenimiento, perfeccionamiento y evaluación de sus sistemas de control interno.”.

“Artículo 2°-Definiciones.

a) Administración activa: desde el punto de vista funcional, es la función decisoria, ejecutiva, resolutoria, directiva u operativa de la Administración. Desde el punto de vista orgánico es el conjunto de órganos y entes de la función administrativa, que deciden y ejecutan; incluyen al jerarca, como última instancia.

b) Establecer, mantener, perfeccionar y evaluar el sistema de control interno: términos utilizados para delimitar la responsabilidad del jerarca o la del titular subordinado sobre el sistema de control interno, en cuanto a instituirlo, darle permanencia y mejorarlo constantemente.

c) Jerarca: superior jerárquico del órgano o del ente; ejerce la máxima autoridad dentro del órgano o ente, unipersonal o colegiado.

d) Titular subordinado: funcionario de la administración activa responsable de un proceso, con autoridad para ordenar y tomar decisiones.

e) Ambiente de control: conjunto de factores del ambiente organizacional que deben establecer y mantener el jerarca, los titulares subordinados y demás funcionarios, para permitir el

desarrollo de una actitud positiva y de apoyo para el control interno y para una administración escrupulosa.

f) Valoración del riesgo: identificación y análisis de los riesgos que enfrenta la institución, tanto de fuentes internas como externas relevantes para la consecución de los objetivos; deben ser realizados por el jerarca y los titulares subordinados, con el fin de determinar cómo se deben administrar dichos riesgos.

g) Actividades de control: políticas y procedimientos que permiten obtener la seguridad de que se llevan a cabo las disposiciones emitidas por la Contraloría General de la República, por los jercas y los titulares subordinados para la consecución de los objetivos del sistema de control interno.”.

“Artículo 8º-Concepto de sistema de control interno. Para efectos de esta Ley, se entenderá por sistema de control interno la serie de acciones ejecutadas por la administración activa, diseñadas para proporcionar seguridad en la consecución de los siguientes objetivos:

a) Proteger y conservar el patrimonio público contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal.

b) Exigir confiabilidad y oportunidad de la información.

c) Garantizar eficiencia y eficacia de las operaciones.

d) Cumplir con el ordenamiento jurídico y técnico.”.

“Artículo 10.-Responsabilidad por el sistema de control interno. Serán responsabilidad del jerarca y del titular subordinado establecer, mantener, perfeccionar y evaluar el sistema de control interno institucional. Asimismo, será responsabilidad de la administración activa realizar las acciones necesarias para garantizar su efectivo funcionamiento.”.

“Artículo 12.-Deberes del jerarca y de los titulares subordinados en el sistema de control interno. En materia de control interno, al jerarca y los titulares subordinados les corresponderá cumplir, entre otros, los siguientes deberes:

a) Velar por el adecuado desarrollo de la actividad del ente o del órgano a su cargo.

b) Tomar de inmediato las medidas correctivas, ante cualquier evidencia de desviaciones o irregularidades.

c) Analizar e implantar, de inmediato, las observaciones, recomendaciones y disposiciones formuladas por la auditoría interna, la Contraloría General de la República, la auditoría externa y las demás instituciones de control y fiscalización que correspondan.

d) Asegurarse de que los sistemas de control interno cumplan al menos con las características definidas en el artículo 7 de esta Ley.

e) Presentar un informe de fin de gestión y realizar la entrega formal del ente o el órgano a su sucesor, de acuerdo con las directrices emitidas por la Contraloría General de la República y por los entes y órganos competentes de la administración activa.”.

El Poder Judicial consciente de implementar procesos de planificación estratégica que contribuyeran a definir planes, programas y proyectos a corto, mediano y largo plazo, además de contribuir con el sistema de control interno; ha desarrollado los siguientes planes estratégicos:

El Primer Plan Estratégico Institucional del periodo 2000-2005 fue aprobado por Corte Plena en sesión 16-2000 del 10 de abril del año 2000, artículo III. Dicho plan se encontraba constituido por una Misión y Visión, así como por principios

inspiradores, valores y áreas estratégicas de la organización. Las áreas estratégicas que contemplaba este plan fueron:

- a. Simplificación y celeridad de los procesos judiciales.
- b. Estructura organizacional funcional, horizontal y participativa.
- c. Administración del Recurso Humano.
- d. Capacitación, especialización y actualización del Recurso Humano.
- e. Tecnología de información y telecomunicaciones.
- f. Comunicación.
- g. Justicia como servicio público de calidad.
- h. Fortalecimiento de los Valores Institucionales.
- i. Fortalecimiento de la independencia del Poder Judicial y del administrador de justicia.

El Segundo Plan Estratégico Institucional del periodo 2007-2012, fue aprobado por la Corte Plena en sesiones de los días 20, 21 y 24 de julio de 2006. En este ejercicio fueron formulados cinco planes; el del Poder Judicial, el Ministerio Público, la Defensa Pública, el Organismo de Investigación Judicial y el de los Circuitos Judiciales. Cada uno de estos planes contaba con misión, visión, un análisis FODA, temas estratégicos, acciones estratégicas, cronograma y responsables. En el caso del Plan Estratégico General (Poder Judicial), se establecieron los siguientes temas estratégicos:

- a. Sostenimiento de una tendencia alcista de la carga de trabajo, que, pese al aumento de la eficiencia en la resolución de casos en varias materias, mantiene elevado el retraso judicial que es necesario disminuir.
- b. Necesidad de aumentar la eficacia del Poder Judicial como instrumento de justicia y paz social.
- c. Fortalecimiento de la gestión del cambio respecto de la reforma judicial.
- d. Mejora en el funcionamiento de los órganos de decisión política del Poder Judicial.
- e. Mejoramiento del sistema de administración institucional.
- f. Definición de modelos de despacho gestión judicial y administrativa de acuerdo con las especificidades de cada jurisdicción.
- g. Articulación orgánica y funcional con los órganos auxiliares.
- h. Fortalecimiento del proceso general de la planificación institucional.
- i. Establecimiento de un sistema integrado de evaluación y rendición de cuentas.
- j. Necesidad de consensuar y consolidar la política estratégica de recursos humanos.
- k. Establecimiento de una política institucional de comunicación e información.
- l. Necesidad de un avance sustantivo en el mejoramiento de la calidad del servicio.

- m. Necesidad de institucionalizar operativamente la Política de Equidad de Género.
- n. Fortalecimiento de los valores institucionales del conjunto del Poder Judicial.
- o. Mejoramiento de la infraestructura del Poder Judicial.

El Tercer Plan Estratégico Poder Judicial del periodo 2013-2018, fue aprobado por Corte Plena en sesión 12-14 del 24 de marzo de 2014, artículo XXII. Este plan estuvo compuesto por el Plan Estratégico General del Poder Judicial y se desarrollaron planes estratégicos específicos para el ámbito administrativo, Ministerio Público, Defensa Pública, Organismo de Investigación Judicial y el Servicio de Atención y Protección de Víctimas y Testigos. Los temas estratégicos generales planteados fueron:

- a. Retraso Judicial.
- b. Modernización (Innovación) de la Gestión Judicial.
- c. Participación Ciudadana.
- d. Gestión del Recurso Humano.
- e. Comunicación.
- f. Transparencia y Rendición de Cuentas.
- g. Planificación Institucional.

El Cuarto Plan Estratégico Institucional del periodo 2019-2024 fue aprobado por la Corte Plena en sesión 56-18 del 10 de diciembre de 2018, artículo XXIII. Este plan fue construido a partir de tres principios orientadores: *Innovación*, representando por la búsqueda constante de soluciones y mejoras; *Participación*, representando por el involucramiento de la ciudadanía, el personal judicial e instituciones externas del Poder Judicial; y la *Integración*, representando la articulación y trabajo unido del accionar judicial. Los temas estratégicos formulados fueron:

- a. Resolución oportuna de conflictos.
- b. Confianza y probidad en la justicia.
- c. Optimización e innovación de los servicios judiciales.
- d. Gestión del personal.
- e. Planificación Institucional.

Finalmente, para esta quinta entrega de Plan Estratégico 2025-2030 se presenta la metodología empleada:

1.2. METODOLOGÍA PARA LA FORMULACIÓN DEL PEI 2025-2030.

El Consejo Superior en sesión 102-2023 celebrada el 07 de diciembre de 2023, artículo XLII, aprobó iniciar con las gestiones correspondientes para la formulación del Plan Estratégico Institucional para el periodo 2025-2030, gestión a cargo de la Dirección de Planificación en coordinación con la Presidencia de la Corte Suprema de Justicia

y su Despacho. Por medio de este acuerdo se aprobó la actualización del Modelo de Gestión para el Proceso de Planificación Estratégica con perspectiva de riesgos estratégicos del Poder Judicial 2025-2030 y se aprobó la propuesta del cronograma de la Fase I (Diagnóstico Situacional).

Posteriormente en sesión de Consejo Superior 41-2024 del 17 de mayo del 2024, artículo LXX, se aprobó el cronograma de la Fase II del Modelo de Gestión Estratégica y se aprobó la ejecución del taller de validación con participación de la Corte Plena, Consejo Superior y Estrato Gerencial.

La metodología abarcó las cuatro fases del Modelo de Gestión para el Proceso de Planificación Estratégica con perspectiva de riesgos estratégicos del Poder Judicial 2025-2030, las cuales se resumen en la siguiente figura:

Figura 1
Modelo de Gestión para el Proceso de Planificación Estratégica con perspectiva de riesgos estratégicos del Poder Judicial 2025-2030



Fuente: Oficio de la Dirección de Planificación 1366-PLA-PE-2023.

En la **primera fase** “Diagnóstico Situacional”, se realizó una revisión de la situación del servicio público de administración de justicia por medio de la consulta de los siguientes elementos:

- a. Análisis de entorno: Análisis PESTEL.
- b. Análisis de debilidades y amenazas.
- c. Análisis de fortalezas y oportunidades
- d. Riesgos estratégicos institucionales.
- e. Análisis Interno del Poder Judicial.
- f. Análisis de resultados obtenidos del Plan Estratégico Institucional 2019-2024.



Como producto final de esa fase, se construyó el documento “**Diagnóstico Situacional del Poder Judicial**”, el cual está contenido en el Apéndice 1.

Además, se habilitaron varios mecanismos para captar información:

- a. Se realizaron 69 talleres en los que se tuvo la participación de 2.409 personas correspondientes al ámbito jurisdiccional, el ámbito administrativo, el ámbito auxiliar de justicia, la participación de las comisiones institucionales, las instancias gremiales, las comisiones de personas usuarias, las personas facilitadoras judiciales, las instituciones externas y representantes de la sociedad. En el Apéndice 2 se adjunta el detalle de las personas participantes de los talleres.

Tabla No. 1
Detalle del tipo de Taller, cantidad de talleres y participantes.

Tipo de Taller	CANT. TALLERES	CANT. PARTICIPANTES
Encuesta de percepción del PEI 2019-2024	-	327
Taller de percepción del PEI 2019-2024	16	689
Taller Circuitos Judiciales, Personas usuarias e instituciones.	23	594
Taller de Entrega de Resultados	22	665
Taller con Comisiones Institucionales	7	107
Taller con Corte Plena, Consejo Superior y Estrato Gerencial	1	27
TOTAL GENERAL	69	2409

Fuente: Subproceso de Planificación Estratégica.

- b. En el Apéndice 3, se adjuntan las metodologías utilizadas en los talleres desarrollados; cuyas metodologías fueron basadas en los principios de participación, iniciativa y cocreación.
- c. Se habilitó una página web accesible por medio de la dirección electrónica <https://pei.poder-judicial.go.cr/>, que contiene:
 - i. Información sobre el modelo de gestión del Plan Estratégico Institucional 2025-2030.
 - ii. Documentación relevante como acuerdos y documentos de consulta.
 - iii. La galería de fotografías, notas de prensa y videos, que recopilan las experiencias desarrolladas en el proceso de formulación del plan.

En la segunda fase, “**Elaboración del Plan Estratégico Institucional**”, como producto final se recolectaron, analizaron y se tomaron en cuenta las ideas planteadas en la anterior fase, que conllevaron a la construcción del marco filosófico y la matriz estratégica que guiará el accionar del Poder Judicial en los próximos seis años, la cual se detalla en el capítulo 3.

Para la tercera fase “**Implementación del Plan Estratégico Institucional**” y cuarta fase “**Seguimiento y Evaluación**”, se cuenta con una propuesta estandarizada que contribuye al mejor control de la información y que apoya los procesos de implantación, seguimiento y evaluación de la estrategia institucional. El detalle del abordaje de estas dos fases se incluye en el Capítulo 4.

1.3. PRINCIPIOS ORIENTADORES.

Los principios orientadores que contribuyeron en el desarrollo de un adecuado ejercicio de planificación estratégica son los siguientes:

Figura 2
Principios orientadores del Plan Estratégico Institucional 2025-2030



Fuente: Subproceso de Planificación Estratégica.

CAPÍTULO 2: DIAGNÓSTICO SITUACIONAL.

El diagnóstico situacional tiene por objetivo examinar y analizar la situación actual de la institución, identificando los problemas existentes y su relevancia para el servicio público y la administración de justicia, considerando aspectos de índole externo (oportunidades y amenazas), relacionadas al entorno en que se desenvuelve; así como a su funcionamiento interno (fortalezas y debilidades).

En la siguiente figura se desprenden los elementos a considerar en el diagnóstico situacional:

Figura 3
Elementos del Diagnóstico Situacional



Fuente: Subproceso de Planificación Estratégica.

2.1. Análisis Externo.

Se utiliza la herramienta PESTELE para analizar el contexto de la organización, considerando los siguientes factores:

- Político: Estabilidad política, corrupción, riesgo político.
- Económico: Crecimiento económico, inflación, desempleo.
- Social: Demografía, desigualdad, acceso a la educación.
- Tecnológico: Innovación, infraestructura tecnológica, adopción de nuevas tecnologías.
- Ambiental: Cambio climático, desastres naturales, gestión ambiental.
- Legal: Marco regulatorio, reformas legales, cumplimiento de la ley.
- Ético: corrupción, impunidad y Gobierno Abierto.

Fuentes de información: Se sugiere utilizar diversas fuentes para el análisis PESTELE, incluyendo:

- Documentos oficiales: leyes, decretos, informes gubernamentales, etc.
- Estudios e investigaciones: análisis sectoriales, informes de expertos, etc.
- Noticias y medios de comunicación: prensa, televisión, internet, etc.
- Datos estadísticos: censos, encuestas, indicadores económicos, etc.

2.2. Análisis Interno.

Dentro del análisis institucional es esencial realizar un diagnóstico interno que permita la identificación de fortalezas y debilidades, con el fin de identificar las capacidades institucionales y así definir las acciones estratégicas para el logro de la misión y visión institucional. Por lo anterior, se hace necesario en esta etapa proceder a analizar las siguientes variables:

- Estructura organizacional: Organigrama, eficiencia de la estructura, flexibilidad.

- Presupuesto: Asignación de recursos, ejecución presupuestaria, eficiencia del gasto.
- Recurso humano: Cantidad de personal, capacitación, motivación.
- Procesos: Eficiencia de los procesos, tramitación digital, innovación.
- Tecnología: Infraestructura tecnológica, sistemas de información, ciberseguridad.
- Cultura organizacional: Valores, ética, compromiso con la misión.

El objetivo de este análisis es identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que enfrenta el Poder Judicial, tanto a nivel interno como externo. Esto permite una mejor comprensión del contexto en el que opera la institución y facilita la toma de decisiones estratégicas para mejorar la administración de justicia

2.3. Metodología del Diagnóstico Situacional.

La metodología utilizada sobre el análisis institucional y las relaciones existentes entre los tres ámbitos: Jurisdiccional, Auxiliar de Justicia y Administrativo, fue mediante la consulta de las siguientes tres interrogantes:

1. ¿Cuáles son los logros que ha alcanzado la Institución, en los últimos cuatro años?
2. ¿Cuáles considera son los grandes retos que se deben enfrentar la Institución durante los próximos seis años?
3. ¿Cuáles son los factores críticos de éxito o acciones clave que, en su opinión, son necesarios para superar esos grandes retos delimitados en el punto anterior?

CAPÍTULO 3: PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2025-2030.

3.1. MARCO FILOSÓFICO

El marco filosófico está compuesto por la Misión, Visión, Valores Institucionales, Ejes Transversales y Políticas Institucionales.

A continuación, se detalla el contenido de cada uno de estos elementos.

3.1.1. MISIÓN.

La Misión se encuentra definida, según Armijo (2011)¹, como “una descripción de la razón de ser de la organización establece su quehacer institucional, los bienes y servicios que entrega, las funciones principales que la distinguen y la hacen diferentes de otras instituciones y justifican su existencia”.

¹ Fuente: Armijo, Marianela. *Planificación Estratégica e indicadores de desempeño en el sector público. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES) de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). 2011. Publicación de las Naciones Unidas.*

Con el fin de aportar insumos valiosos sobre liderazgo estratégico y elementos relevantes a tomar en cuenta en relación con la misión y visión institucional y valorar si fuese requerida una actualización de estos elementos; el 2 de octubre 2024 se realizó el taller de construcción del Plan Estratégico Institucional con la participación de la Corte Plena, el Consejo Superior y el Estrato Gerencial.

Como parte de ese taller, se realizaron una serie de propuestas para ajustes en la misión. En la siguiente tabla se muestran los resultados obtenidos, así como el criterio técnico de la Dirección de Planificación:

Tabla No. 2
Misión actual y propuestas de grupos de trabajo con criterio técnico.

Misión actual:	La misión del Poder Judicial es: <i>Administrar justicia pronta, cumplida y accesible, de conformidad con el ordenamiento jurídico para contribuir con la democracia, la paz social y el desarrollo humano sostenible</i>			
Grupo 1	Grupo 2	Grupo 3	Grupo 4	Criterio Técnico
Sugiere mantener la misión	Sugiere variar el final de la misión	Sugiere acortar el final de la misión	Sugiere modificar incluyendo variables:	
<i>Administrar justicia pronta, cumplida y accesible, de conformidad con el ordenamiento jurídico para contribuir con la democracia, la paz social y el desarrollo sostenible del país.</i>	<i>Administrar justicia pronta, cumplida y accesible, de conformidad con el ordenamiento jurídico para contribuir con la democracia, la paz social.</i>	<i>Administrar justicia pronta, cumplida y accesible, de conformidad con el ordenamiento jurídico.</i>	<i>Administrar justicia pronta, cumplida y accesible, <u>con probidad y excelencia</u>, de conformidad con el ordenamiento jurídico para contribuir con la democracia, la paz social <u>para servir y proteger a Costa Rica.</u></i>	<p>La Misión se encuentra definida, según Armijo (2011), como “una descripción de la razón de ser de la organización establece su quehacer institucional, los bienes y servicios que entrega, las funciones principales que la distinguen y la hacen diferentes de otras instituciones y justifican su existencia”.</p> <p>A su vez, la misma autora propone que una correcta definición de la misión debe contener: ¿Cuál es el propósito de la organización?, ¿Que hace? (Descripción de los productos finales como bienes y servicios que entrega), ¿Para quienes? (Identificación de las personas usuarias o beneficiarios a quienes van dirigidos los productos finales), y cuál es el efecto que se espera lograr (el resultado final).</p> <p>Por lo tanto, tomando en</p>

Misión actual:	La misión del Poder Judicial es: <i>Administrar justicia pronta, cumplida y accesible, de conformidad con el ordenamiento jurídico para contribuir con la democracia, la paz social y el desarrollo humano sostenible</i>			
Grupo 1	Grupo 2	Grupo 3	Grupo 4	Criterio Técnico
Sugiere mantener la misión	Sugiere variar el final de la misión	Sugiere acortar el final de la misión	Sugiere modificar incluyendo variables:	
				<p>consideración esta fuente, se determina que las alternativas aportadas por los grupos 2 y 3 no serían viables al no cumplir con los requerimientos mínimos, mientras que la alternativa 1 cumple con los criterios; así como la alternativa 4, que más bien se amplía, incluyendo probidad y excelencia. Y, además, en lugar de utilizar “el desarrollo sostenible del país”, se sustituya por “proteger a Costa Rica”.</p> <p>Sin embargo, es de relevancia mencionar que, el desarrollo sostenible del país responde al acuerdo por parte de la Corte Plena, en sesión 27-17 del 21 de agosto del 2017, artículo XIV, entre otras cosas menciona:</p> <p>“2.) Declarar de interés institucional los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), plasmados en la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. 3.) Promover el cumplimiento de los compromisos asumidos por el Poder Judicial al suscribir el “Pacto Nacional por el avance de los ODS en el marco de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible en Costa Rica”. 4.) Acoger los acuerdos adoptados por el Honorable Consejo Superior en la</p>

Misión actual:	La misión del Poder Judicial es: <i>Administrar justicia pronta, cumplida y accesible, de conformidad con el ordenamiento jurídico para contribuir con la democracia, la paz social y el desarrollo humano sostenible</i>			
Grupo 1	Grupo 2	Grupo 3	Grupo 4	Criterio Técnico
Sugiere mantener la misión	Sugiere variar el final de la misión	Sugiere acortar el final de la misión	Sugiere modificar incluyendo variables:	
				<p>sesión N° 32-17 celebrada el 4 de abril del 2017, artículo LXX. 5.) Promover la implementación y rendición de cuentas de los ODS en el Poder Judicial, que ha venido desarrollando la Presidencia de la Corte Suprema de Justicia, bajo la coordinación de la Oficina de Cooperación y Relaciones Internacionales (OCRI)".</p> <p>En virtud de lo anterior, es que se considera mantener dicho concepto dentro de la misión institucional, dado que el accionar judicial contribuye de forma directa e indirecta sobre los objetivos de desarrollo sostenible, según así se ha indicado en diferentes informes conocidos por el Consejo Superior y Corte Plena respectivamente.</p>

Fuente: Subproceso de Planificación Estratégica.

De acuerdo, con el criterio brindado, se hace la siguiente propuesta de Misión:

Figura 6 Propuesta de Misión del Poder Judicial de Costa Rica



Fuente: Subproceso de Planificación Estratégica.

Los elementos constitutivos de la Misión están definidos de la siguiente manera:

a. Administrar Justicia pronta, cumplida y accesible:

Consiste en planificar, organizar y dirigir la institución con el fin de brindar una respuesta de justicia oportuna y expedita (eficiencia), de conformidad con el ordenamiento jurídico (eficacia); así como, establecer los mecanismos requeridos que permitan el derecho de las personas a obtener una respuesta judicial, considerando las condiciones particulares de las diferentes poblaciones que acuden por los servicios institucionales (efectividad).

b. Probidad y excelencia:

Se refiere al actuar institucional de forma proba, honesta y con la disposición a actuar y pensar bien de la mejor forma posible.

La probidad es una cualidad que se define como honradez, integridad, rectitud, decencia, moralidad, honorabilidad y honestidad. Por su parte, la excelencia se define como una cualidad muy buena o positiva que hace que algo sea digno de singular aprecio y estimación. Se debe tener presente el artículo 3 de la Ley 8.422 contra la Corrupción y el Enriquecimiento Ilícito en la Función Pública de Costa Rica *Artículo 3º-Deber de probidad. El funcionario público estará obligado a orientar su gestión a la satisfacción del interés público.*

c. De conformidad con el ordenamiento jurídico:

Se refiere a la resolución de los conflictos acorde al conjunto de normas jurídicas que rigen a la sociedad, tanto nacionales como de orden internacional.

d. Para contribuir con la democracia, la paz social y el desarrollo sostenible del país:

Significa reconocer que el accionar de todas las instancias judiciales tienen un impacto en el fortalecimiento de la democracia, el desarrollo de una sociedad más pacífica y los distintos factores de desarrollo social, económico, cultural, político, ambiental y tecnológico del país.

3.1.2. VISIÓN.

Por otro parte, la Visión es concebida como un constructo deseable a futuro, es decir que, la visión según Armijo (2011)² corresponde al futuro deseado de la organización. Se refiere a cómo quiere ser reconocida la entidad y representa los valores con los cuales se fundamentará su accionar público.

Al igual que la misión, la visión tuvo el mismo proceso de construcción, de esta manera, el 2 de octubre 2024, en el taller del PEI de Corte Plena y el Estrato Gerencial, se realizó un proceso participativo y sistemático, dirigido por el consultor Máster Carlos Gallegos Echeverría, con el fin de aportar insumos valiosos sobre liderazgo estratégico y elementos relevantes a tomar en cuenta en relación con la misión y visión institucional y valorar si fuese requerida una actualización de estos elementos.

Como parte de ese taller del PEI de Corte Plena y el Estrato Gerencial, se realizaron una serie de propuestas para ajustes en la visión.

En la siguiente tabla se muestran los resultados obtenidos, así como el criterio técnico de la Dirección de Planificación:

Tabla No. 3
Visión actual y propuestas de grupos de trabajo con criterio técnico.

Visión actual:	<i>La visión del Poder Judicial es: Ser un Poder Judicial que garantice al país, pleno acceso a la justicia, que resuelva los conflictos de manera pacífica, eficaz, eficiente, transparente y en apego a la ley, con personas servidoras comprometidas con su misión y valores, consciente de su papel en el desarrollo de la sociedad.</i>			
Grupo 1	Grupo 2	Grupo 3	Grupo 4	Criterio Técnico
Sugiere mantener la visión	Sugiere variar el final de la visión	Sugiere acortar el final de la misión	Sugiere modificar incluyendo variables:	
<i>Ser un Poder Judicial que garantice al</i>	<i>Ser un Poder Judicial que garantice al</i>	<i>Ser un Poder Judicial que garantice el</i>	<i>Ser un Poder Judicial que garantice a</i>	La Visión es concebida como un constructo deseable a futuro, es

² Fuente: Armijo, Marianela. *Planificación Estratégica e indicadores de desempeño en el sector público. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES) de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). 2011. Publicación de las Naciones Unidas.*



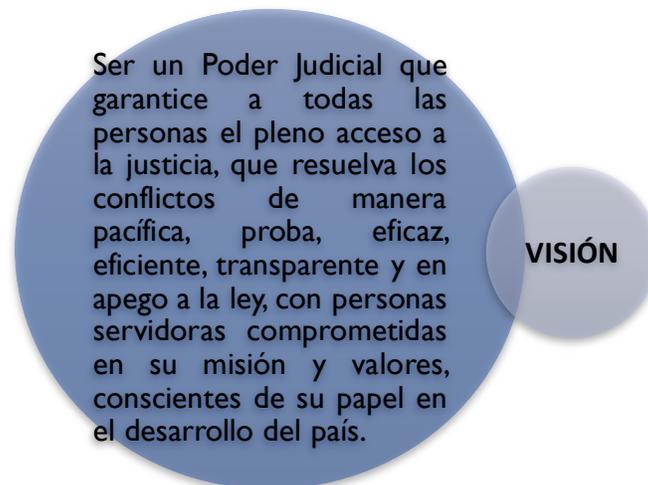
Visión actual:	La visión del Poder Judicial es: <i>Ser un Poder Judicial que garantice al país, pleno acceso a la justicia, que resuelva los conflictos de manera pacífica, eficaz, eficiente, transparente y en apego a la ley, con personas servidoras comprometidas con su misión y valores, consciente de su papel en el desarrollo de la sociedad.</i>			
Grupo 1	Grupo 2	Grupo 3	Grupo 4	Criterio Técnico
Sugiere mantener la visión	Sugiere variar el final de la visión	Sugiere acortar el final de la misión	Sugiere modificar incluyendo variables:	
<i>país, pleno acceso a la justicia, que resuelva los conflictos de manera pacífica, eficaz, eficiente, transparente y en apego a la ley, con personas servidoras comprometidas con su misión y valores, consciente de su papel en el desarrollo de la sociedad.</i>	<i>país pleno acceso a la justicia, que resuelva los conflictos de manera pacífica, eficaz, eficiente, transparente y en apego a la ley.</i>	<i>acceso a la justicia y la resolución de los conflictos.</i>	<i>todas las personas el pleno acceso a la justicia, que resuelva los conflictos de manera pacífica, <u>proba</u>, eficaz, eficiente, transparente y en apego a la ley, con personas servidoras comprometidas en su misión y valores, conscientes de su papel en el desarrollo <u>del</u> país.</i>	<p>decir que, la visión según Armijo (2011), corresponde al futuro deseado de la organización. Se refiere a cómo quiere ser reconocida la entidad y representa los valores con los cuales se fundamentará su accionar público. A su vez, la misma autora propone que una correcta definición de la visión debe contener:</p> <p>¿Dónde queremos ir, que resultados queremos lograr?, ¿Cómo llegaremos?, ¿Cómo mediremos el desempeño logrado?</p> <p>Por lo tanto, tomando en consideración esta fuente, se determina que las alternativas aportadas por los grupos 2 y 3 no serían viables al no cumplir con los requerimientos mínimos, dado que cumplen más con los requerimientos a la misión institucional. Mientras que, la alternativa 1 cumple con los criterios, así como la 4</p>

Visión actual:	La visión del Poder Judicial es: <i>Ser un Poder Judicial que garantice al país, pleno acceso a la justicia, que resuelva los conflictos de manera pacífica, eficaz, eficiente, transparente y en apego a la ley, con personas servidoras comprometidas con su misión y valores, consciente de su papel en el desarrollo de la sociedad.</i>			
Grupo 1	Grupo 2	Grupo 3	Grupo 4	Criterio Técnico
Sugiere mantener la visión	Sugiere variar el final de la visión	Sugiere acortar el final de la misión	Sugiere modificar incluyendo variables:	
				que más bien se amplía incluyendo probidad.

Fuente: Subproceso de Planificación Estratégica.

Conforme al anterior criterio, se presenta la propuesta de Visión:

Figura 7
Propuesta de Visión del Poder Judicial de Costa Rica



Fuente: Subproceso de Planificación Estratégica.

A continuación, se definen los elementos que componen la Visión:

a. Poder Judicial que resuelve los conflictos con pleno acceso a la justicia y de manera transparente:

Se refiere a garantizar el derecho de acceso a la justicia de la ciudadanía y la comprensión de la información pública sin mayores limitaciones que aquellas expresamente establecidas por las leyes; rendir cuentas sobre su gestión y propiciar la integridad, la probidad y el buen gobierno. De forma tal que se rinda cuentas sobre la gestión, con sistemas de información oportunos y comprensibles, logrando el mejor aprovechamiento de los recursos institucionales en el cumplimiento de las labores y garantizando el acceso a los servicios a las diferentes poblaciones que acuden por la prestación de servicios.

b. Poder Judicial que resuelve los conflictos de manera pacífica, eficaz, eficiente, proba y en apego a la ley:

Se refiere a la condición de tener una sociedad que deposite su confianza y delegue la responsabilidad para la resolución de sus conflictos de manera pronta, cumplida y con probidad en el Poder Judicial, conforme al ordenamiento jurídico.

c. Personal comprometido con la misión y los valores institucionales:

Consiste en la necesidad de conocer y aplicar los diferentes valores institucionales en el cumplimiento de la misión, de forma transversal en el quehacer diario, por parte de todo el personal de la institución.

3.1.3. VALORES INSTITUCIONALES.

La Corte Plena en la sesión 44-19 celebrada el 21 de octubre de 2019, artículo XVIII, aprobó el Código de Ética Judicial: Manual de Valores Compartidos del Poder Judicial; documento que desarrolla el significado y las implicaciones conductuales de los valores compartidos del personal judicial, además que orienta la toma de decisiones e inspira las mejores prácticas éticas.

Por lo anterior y tomando en consideración las particularidades de los diferentes ámbitos del Poder Judicial, en el Código se definieron los siguientes valores:

Figura 8
Código de Ética Judicial: Manual de Valores Compartidos del Poder Judicial

	INICIATIVA Actuar proactivamente para el cumplimiento de los deberes institucionales.
	COMPROMISO Cumplir diariamente con las obligaciones y los deberes propios y para con las demás personas de forma voluntaria y objetiva.
	RESPONSABILIDAD Cumplir cabalmente con los deberes personales, sociales y laborales.
	INTEGRIDAD Conducirse de forma congruente con los fines institucionales en beneficio de las personas usuarias y la sociedad sin importar las circunstancias.
	HONRADEZ Comportarse con probidad tanto en el trabajo como fuera de él para una sana convivencia.
	EXCELENCIA Realizar las labores de la mejor forma posible, con objetividad y diligencia, manteniendo un equilibrio entre la vida personal y laboral.

Fuente: Código de Ética Judicial: Manual de Valores Compartidos del Poder Judicial

a. Iniciativa

Este valor suele ser una consecuencia del compromiso y de la responsabilidad. La capacidad de adelantarse a las demás personas en una tarea, de hacer propuestas sin que necesariamente sea parte de nuestras obligaciones, de ir más allá de lo que está formalmente escrito en el cumplimiento de nuestros deberes, simplemente porque es oportuno y razonable hacerlo, es lo que llamamos iniciativa. Como una derivación de lo anterior, las personas trabajadoras honestas, responsables y comprometidas con la institución vamos generando una creciente capacidad de buscar nuevas formas de servir con eficiencia, de mejorar nuestro desempeño, de ser creativas, conscientes (como debemos estar) de la trascendencia de nuestro servicio a la patria.

b. Compromiso y responsabilidad

El compromiso tiene que ver con la libertad, por cuanto manifiesta la naturaleza obligatoria de la palabra dada, de las obligaciones libremente contraídas. Es decir, si nos ligamos voluntariamente, la única actitud razonable será responder con hechos y con el cumplimiento fiel a las obligaciones contraídas, en virtud del nexo establecido. Al decidir, al poner en juego nuestra libertad, empeñamos nuestra palabra, y la palabra debe honrarse, más allá de leyes o reglamentos que nos obliguen.

Responsabilidad se deriva de la palabra responder. Las personas que sabemos responder con hechos a los deberes que nos fueron asignados somos personas responsables. Como una de sus principales características, estos deberes han sido asumidos de manera voluntaria a partir de nuestro ingreso a la institución, razón por la cual, obligan más aún. Las manifestaciones de la responsabilidad en el ámbito laboral son precisas y se muestran concretamente en la realización constante y puntual de los deberes encomendados y que fueron libremente asumidos desde el momento en que nos incorporamos al servicio del país en el Poder Judicial. La responsabilidad no es un tema reglamentario; es un asunto de personas adultas que hemos sido capaces de reflexionar sobre nuestras vidas, sobre cómo deseamos vivirlas y sobre cuál país queremos para nosotras y nosotros y para las generaciones siguientes.

c. Integridad y honradez

Se afirma que algo es materialmente íntegro cuando no carece de ninguna de sus partes. La relación con el uso que se da a esta palabra como sinónimo de honradez es bastante evidente. Las personas íntegras somos personas rectas, probas, intachables. La honradez es, básicamente, proceder con integridad y esto va más allá de no atentar contra la propiedad. Se trata de actuar con toda rectitud, de ser decentes en todas nuestras conductas: las que tienen relación con los bienes

materiales, las que se refieren a nuestra integridad personal, a la puntualidad y la sensatez que empleamos al momento de hacer comentarios relacionados con otras personas, entre otras manifestaciones.

Las personas que laboramos en el Poder Judicial debemos evitar cualquier situación que ponga en riesgo o entredicho nuestra probidad y nuestra honestidad, no solo por cuanto exponemos nuestro trabajo, nuestro proyecto de vida, nuestro presente y nuestro futuro, sino también porque en virtud de nuestras funciones, sobre cada quien descansa la fe de la ciudadanía en el sistema democrático y en sus instituciones. Faltando a la honradez, no solo atentamos contra la persona en su individualidad, atentamos contra la institucionalidad del país, la patria y nuestro futuro.

d. Excelencia

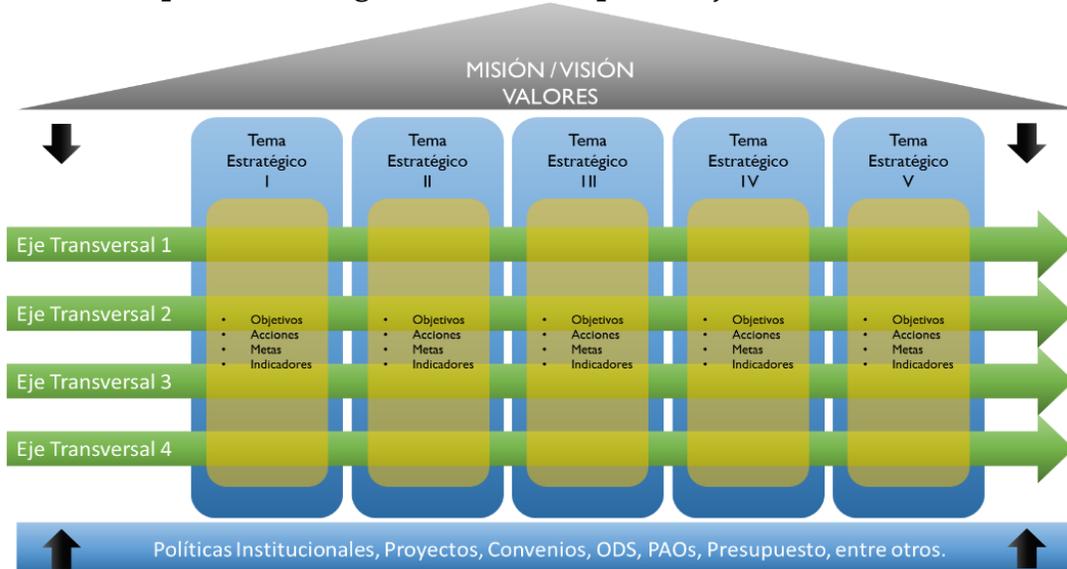
Implica la disposición a actuar y pensar bien de la mejor forma posible. Las personas excelentes somos capaces de vivir plenamente nuestra condición humana, ciudadana y laboral. Por tanto, las personas excelentes mantenemos un equilibrio en todos los aspectos de nuestra vida. Esta virtud surge de la autoconvencimiento –por iniciativa propia– y representa un compromiso de cada persona por alcanzar siempre los mejores resultados.

3.1.4. EJES TRANSVERSALES.

Los ejes transversales se pueden describir como los instrumentos interdisciplinarios y priorizados por la Jerarquía, que recorren las áreas estratégicas para articular e integrar el accionar de los diferentes ámbitos de la institución.

Están presentes en el quehacer institucional con el fin de cumplir las obligaciones establecidas en los convenios e instrumentos internacionales, la legislación nacional, la normativa institucional y los compromisos asumidos por el Poder Judicial, para el beneficio de la sociedad.

Figura 5
Representación gráfica del concepto de Ejes Transversales



Fuente: Subproceso de Planificación.

En los talleres de elaboración del Plan Estratégico Institucional 2019-2024 con Corte Plena y el Estrato Gerencial se revisó la conformación de los ejes transversales, como resultado se obtuvo la siguiente propuesta:

Figura 8
Ejes Transversales para el Plan Estratégico 2019-2024



Nota: Justicia Abierta comprende los principios de transparencia, participación y colaboración, que se desagregan en las acciones estratégicas.

Fuente: Talleres de formulación del Plan Estratégico Institucional y Corte Plena y el Estrato Gerencial.

A continuación, se presenta la definición técnica de cada uno de los ejes transversales:

a. Valor en el servicio de Administración de Justicia

Basado en el concepto moderno de “valor público” que contiene los términos de servicio, resultado y confianza; la denominación fue adaptada al Poder Judicial, proponiéndose como “valor en el servicio de Administración de Justicia”, entendiéndose como:

“El valor que se genera en la medida que las personas usuarias reconozcan y confíen en los resultados del servicio de administración de justicia como respuesta adecuada a sus necesidades.”.

b. Justicia Abierta

En atención a la aprobación de la Política Institucional de Justicia Abierta³, se incorpora como eje transversal la Justicia Abierta, definida como:

“Una forma de gestión pública aplicada al quehacer de la administración de justicia que redefine la vinculación entre el Poder Judicial y la sociedad en general, basándose en los principios de transparencia, participación y colaboración, con los fines de garantizar el Estado de Derecho, promover la paz social y fortalecer la democracia.”.

c. Innovación

Debido a la modernización de los servicios judiciales y mantenerse actualizados para cubrir las demandas de las nuevas generaciones, se propuso el eje transversal de “Innovación”, cuya definición es la siguiente:

“La búsqueda y aplicación constante de nuevas soluciones, nuevas propuestas y mejoras en el quehacer institucional, a través de un balance entre las personas, la tecnología y los procesos.”.

d. Valores Institucionales

La Política Axiológica del Poder Judicial⁴, tiene definido los Valores Institucionales de la siguiente manera:

“Son los elementos fundamentales que rigen la conducta. Son las creencias básicas sobre la forma correcta como debemos relacionarnos con otras personas y con el mundo, desde los que se construye la convivencia, a la vez que la posibilitan a través de los actos de las personas.”.

e. Ambiente

La Política Ambiental del Poder Judicial establece que el eje transversal de “ambiente”, dentro de la institución, tiene como función:

³ Aprobada por Corte Plena en sesión No. 10, del 12 de marzo de 2018, artículo XIII.

⁴ Aprobada por Corte Plena el 12 de septiembre de 2011.

“Desarrollar programas que promuevan el uso sostenible de los recursos, previniendo y reduciendo los impactos ambientales generados por sus actividades, en concordancia con la legislación vigente.”.

f. Género

En atención a la Política de Igualdad de Género del Poder Judicial⁵ y los compromisos a nivel nacional e internacional por la lucha por la erradicación de la discriminación y la violencia que afecta a las mujeres en particular y a las poblaciones en condición de vulnerabilidad, se mantiene el eje transversal de Género. En línea con lo anterior, la Secretaría Técnica de Género y Acceso a la Justicia actualizó su definición a la siguiente:

"Garantizar la prestación del servicio de acuerdo con las necesidades y demandas de mujeres y hombres, que tomen en cuenta sus características específicas y eliminen todas aquellas prácticas y costumbres que tengan un efecto o resultado discriminatorio por razones de género o de cualquier otra naturaleza; igualmente, garantizar la igualdad de oportunidades y la no discriminación entre mujeres y hombres que laboran en el Poder Judicial." .

g. Acceso a la Justicia

En línea con lo anterior, la Secretaría Técnica de Género y Acceso a la Justicia realizó una actualización en la definición del eje Transversal de “Acceso a la Justicia”, quedando la siguiente:

“Velar por la incorporación en forma transversal, de la perspectiva de las poblaciones en condición de vulnerabilidad (Población con discapacidad, adulta mayor, privada de libertad, migrante y refugiada, sexualmente diversa, indígena, afrodescendiente, víctimas del delito, víctimas de violencia sexual y doméstica, niños, niñas y adolescentes y personas en conflicto con la ley Penal Juvenil) en todo el quehacer institucional, promoviendo acciones de coordinación con los diferentes actores judiciales, para mejorar las condiciones de acceso a la justicia.”.

Inclusión de nuevos ejes transversales.

Durante el taller del PEI que involucró a Corte Plena y el Estrato Gerencial, se propuso la incorporación de nuevos ejes transversales. A continuación, se presenta una tabla que resume las propuestas surgidas y el análisis técnico de la Dirección de Planificación, considerando las definiciones de los ejes transversales vigentes en el Plan Estratégico Institucional 2019-2024:

⁵ Aprobada por Corte Plena en sesión N° 34-05, del 07 de noviembre del 2005, artículo X1V. Modificado el término equidad por igualdad, por Corte Plena, sesión N°38-13 del 09 de setiembre del 2013, artículo XIV.

Tabla No. 4
Detalle de ejes transversales y criterio técnico.

EJE TRANSVERSAL	CRITERIO TÉCNICO
Servicio Público de calidad	<p>Si bien no existe un eje transversal específico con este nombre, la búsqueda de la calidad en el servicio de administración de justicia está presente en varios ejes del PEI:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Valor en el servicio de Administración de Justicia: El valor que se genera en la medida que las personas usuarias reconozcan y confíen en los resultados del servicio de administración de justicia como respuesta adecuada a sus necesidades. Asimismo, el MIDEPLAN lo define como: <i>“Se puede decir que la existencia de valor es el resultado (efecto/impacto) de la interpretación que hace el sujeto (ciudadano) de la utilidad, deseo, importancia, interés, calidad o bienestar del producto (bien o servicio).”</i>. De esta manera, concluye que valor público es: <i>“el grado de beneficio que cada institución de la Administración Pública genera –en el marco de su mandato legal– a los habitantes del país, mediante la prestación de bienes y servicios de calidad que satisfagan sus necesidades y expectativas y les permita alcanzar el mayor bienestar humano”</i>. Este es un concepto amplio que promueve no solo resolver los asuntos de las personas usuarias, sino contribuir en asegurar al país una administración de justicia pronta y cumplida, con el fin de contribuir con el estado de derecho y la democracia del país. Por tanto, el concepto de valor, que refiere a valor público que es más amplio más allá de un concepto de calidad, que según la Norma ISO 9000:2015, la define como: <i>“grado en el que un conjunto de características inherentes de un objeto cumple con los requisitos. Nota 1 a la entrada: El término “calidad” puede utilizarse acompañado de adjetivos tales como pobre, buena o excelente. Nota 2 a la entrada: “Inherente”, en contraposición a “asignado”, significa que existe en el objeto (3.6.1).”</i>. De ahí por qué las instituciones públicas han adoptado el concepto de “valor público”. • Innovación: La innovación en el Poder Judicial no solo se refiere a la tecnología, sino también a la mejora de los procesos y la atención al usuario. Esto puede incluir la simplificación de trámites, la reducción de tiempos de espera, la mejora de la accesibilidad a la información y la capacitación del personal para brindar una atención de calidad. • Género y Acceso a la Justicia: Estos ejes buscan garantizar un servicio inclusivo y equitativo para todos, lo cual es un componente esencial de la calidad. Un servicio de calidad debe ser accesible para todas las personas, sin importar su género, origen étnico, condición socioeconómica o cualquier otra característica.
Comunicación efectiva	<p>La comunicación efectiva es fundamental para el funcionamiento del Poder Judicial y su relación con la ciudadanía. Dos ejes del PEI contribuyen a este objetivo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Justicia Abierta: La transparencia y la participación ciudadana, principios de la Justicia Abierta, requieren una comunicación efectiva.

EJE TRANSVERSAL	CRITERIO TÉCNICO
	<p>El Poder Judicial debe ser capaz de comunicar de forma clara y accesible la información sobre su funcionamiento, sus decisiones y sus servicios. Esto puede incluir el uso de diferentes canales de comunicación, como el sitio web, las redes sociales y los medios de comunicación.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Innovación: La innovación puede contribuir a la búsqueda de mejores canales de comunicación con la ciudadanía. Esto puede incluir el desarrollo de plataformas digitales para la consulta de expedientes, la realización de trámites en línea y la participación en consultas públicas.
Escucha activa a la comunidad	<p>La escucha activa de las necesidades y opiniones de la comunidad es esencial para que el Poder Judicial pueda brindar un servicio de justicia que responda a las demandas sociales. Dos ejes del PEI promueven esta escucha activa:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Justicia Abierta: La Justicia Abierta, al promover la participación y colaboración ciudadana, implica necesariamente la escucha activa de las necesidades y opiniones de la comunidad. El Poder Judicial debe generar espacios de diálogo y participación para que la ciudadanía pueda expresar sus inquietudes y contribuir a la mejora del sistema de justicia. • Acceso a la Justicia: Este eje busca atender las necesidades específicas de diferentes grupos poblacionales, lo que requiere una escucha activa de sus demandas y una atención diferenciada. El Poder Judicial debe ser capaz de identificar las barreras que impiden el acceso a la justicia de ciertos grupos y diseñar estrategias para superarlas.
Confianza en los servicios de administración de Justicia	<p>La confianza ciudadana en el sistema judicial es fundamental para su legitimidad y eficacia. Dos ejes del PEI contribuyen a fortalecer esta confianza:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Valor en el servicio de Administración de Justicia: Este eje coloca la confianza en el centro del servicio de administración de justicia. La confianza se construye a través de la transparencia, la imparcialidad, la eficiencia y la capacidad de respuesta del sistema. Un servicio de justicia que cumple con estos criterios genera mayor confianza en la ciudadanía. • Justicia Abierta: La transparencia, un principio clave de la Justicia Abierta, contribuye a generar confianza en el sistema judicial. Al abrir sus datos y procesos a la ciudadanía, el Poder Judicial promueve la rendición de cuentas y reduce la posibilidad de corrupción.
Se propone la creación de nuevo eje transversal y que sea alineado con la política de	<p>La lucha contra la corrupción es esencial para garantizar la integridad y la transparencia del Poder Judicial. Dos elementos del PEI contribuyen a este objetivo:</p>

EJE TRANSVERSAL	CRITERIO TÉCNICO
Anticorrupción	<ul style="list-style-type: none"> • Valores Institucionales: Los valores institucionales del Poder Judicial deben incluir la ética, la integridad y la transparencia, elementos clave en la lucha contra la corrupción. Estos valores deben guiar la conducta de todos los funcionarios judiciales y ser promovidos a través de programas de capacitación y códigos de ética. • Justicia Abierta: La Justicia Abierta promueve la rendición de cuentas y el acceso a la información, lo cual actúa como un mecanismo preventivo de la corrupción. Al hacer públicos sus procesos y decisiones, el Poder Judicial se somete al escrutinio ciudadano y reduce las oportunidades para actos de corrupción. Asimismo, contempla el principio de Transparencia y el tema de probidad se está incorporando como parte de los elementos de la misión y visión institucional y como una acción estratégica que se detallará más adelante.

En conclusión, los ejes propuestos (Servicio Público de Calidad, Comunicación Efectiva, Escucha Activa a la Comunidad, Confianza en los Servicios de Administración de Justicia y Anticorrupción) están presentes en los ejes actuales del PEI del Poder Judicial de Costa Rica. Se integran en un enfoque holístico que busca fortalecer la administración de justicia, la transparencia, la participación ciudadana y el acceso a la justicia para todas las personas.

3.1.5. POLÍTICAS INSTITUCIONALES

La Corte Plena en sesión 02-2020, del 13 de enero de 2020, artículo XXXII, acordó:

“Acoger el informe N° 1995-PLA-PE-2019, por ende:1.) Aprobar el “Modelo de Gestión (formulación, implementación, seguimiento y evaluación) de Políticas Institucionales” en los términos señalados en el apartado III del citado informe y con las observaciones señaladas por la licenciada Nacira Valverde Bermúdez, Directora de ese despacho. (...) 3.) Aprobar el “Proceso de Gestión Estratégica de Políticas Institucionales (Alineación Estratégica)”, contenido en el apartado IV de este informe, que incluye la elaboración de un informe semestral de seguimiento y evaluación de los resultados obtenidos de la gestión de las políticas institucionales, a cargo del Subproceso de Evaluación de la Dirección de Planificación, con el fin de que sea conocido por esta Corte para la toma de decisiones correspondiente.”

Al respecto, esta Dirección de Planificación procedió a gestionar la implementación del Modelo de Políticas Institucionales, a través de la aplicación de la metodología de administración de proyectos. Es importante mencionar que el proyecto sobre el Modelo de Gestión de Políticas Institucionales finalizó en diciembre del 2021; así, el proyecto pasó a formar parte de la operativa del Subproceso de Planificación Estratégica para brindar asesoría, acompañamiento y seguimiento a las políticas vigentes y políticas en proceso de construcción.

En el contexto del Poder Judicial, se procede a definir los conceptos de lo que es una política institucional para su efectiva gestión:

a. Política institucional de impacto social y/o institucional:

Es una guía orientadora que se expresa en los objetivos, las líneas de acción y los resultados esperados sobre un tema y la atención o transformación de un problema de interés institucional y/o social; que se sustenta en los mandatos, acuerdos o compromisos nacionales e internacionales del Poder Judicial.

b. Política institucional de índole operativo:

Corresponde al conjunto de lineamientos, directrices, reglas prácticas, guías, procedimientos, entre otros; dirigidos al logro de una mejor administración de los recursos y procesos específicos de gestión administrativa y de control institucional; que se caracterizan por ser de índole interno y están delimitadas por su alcance.

En virtud de lo anterior, es importante aclarar que, el alcance de este modelo sólo aborda la gestión de la “política institucional de impacto social y/o institucional”.

Con base en lo indicado anteriormente, el modelo de Gestión de Políticas Institucionales del Poder Judicial contempla un total de 14 políticas vigentes, las cuales se encuentran en una etapa de ejecución, y su seguimiento se lleva por medio del cumplimiento de los Planes de Acción. A continuación, se detallan:

Tabla 5
Políticas Institucionales de índole social vigentes en el periodo 2024

N°	Políticas Institucionales vigentes con Planes de Acción	
	Nombre de Política	Oficina Rectora o Responsable
1	Política institucional para el acceso a la justicia por parte de la población migrante y refugiada.	CONAMAJ
2	Política de Justicia Abierta para el Poder Judicial de Costa Rica.	CONAMAJ
3	Política de Participación Ciudadana del Poder Judicial.	CONAMAJ
4	Política Institucional para el acceso de la justicia de personas afrodescendientes.	Comisión de Acceso a la Justicia / Subcomisión de Acceso a la Justicia de las Personas Afrodescendientes

N°	Políticas Institucionales vigentes con Planes de Acción	
	Nombre de Política	Oficina Rectora o Responsable
5	Política institucional para el acceso a la justicia de niños, niñas y adolescentes	Comisión de Acceso a la Justicia
6	Políticas del derecho al acceso a la justicia para personas menores en condiciones de vulnerabilidad sometidos al proceso penal juvenil en Costa Rica.	Comisión de Acceso a la Justicia
7	Políticas para garantizar el adecuado acceso a la Justicia de la población Adulta Mayor	Comisión de Acceso a la Justicia / Subcomisión de Acceso a la Justicia a la población adulta mayor
8	Política de Igualdad para las personas con discapacidad en el Poder Judicial	Comisión de Acceso a la Justicia / Subcomisión de Acceso a la Justicia para las personas con discapacidad
9	Política Institucional contra el hostigamiento sexual.	Secretaría Técnica de Género y Acceso a la Justicia
10	Política de Igualdad de Género del Poder Judicial.	Secretaría Técnica de Género y Acceso a la Justicia
11	Política Axiológica del Poder Judicial.	Secretaría Técnica de Ética y Valores
12	Política pública de Justicia Juvenil Restaurativa en Costa Rica.	Oficina Rectora de Justicia Restaurativa
13	Política para la Simplificación y Celeridad de Trámites Judiciales	Programa Cero Papel (Consejo Superior)
14	Política de Integridad y Anticorrupción del Poder Judicial de Costa Rica	Oficina de Cumplimiento

Fuente: Subproceso de Planificación Estratégica

Asimismo, existen 8 Políticas Institucionales que se encuentran en proceso de construcción y que se elaboran según la metodología del Modelo de Gestión de Políticas Institucionales, éstas son:

Tabla 6
Políticas Institucionales en proceso de construcción, en el periodo 2024

N°	Políticas Institucionales en construcción	Oficina Rectora o Responsable
1	Política de Comunicación Integral del Poder Judicial	Despacho de la Presidencia y Departamento de Prensa y Comunicación Organizacional
2	Política institucional integral sobre el tratamiento de los diferentes métodos alternos de resolución de conflictos.	Centro de Conciliación
3	Política Institucional de Teletrabajo	Comisión Institucional de Teletrabajo
4	Política de Equiparación de Oportunidades y de Acceso a la Justicia para las Personas con Discapacidad y su Plan de Acción.	Comisión de Acceso a la Justicia
5	Política de Acceso a la Justicia de Pueblos Indígenas	Comisión de Acceso a la Justicia
6	Política Ambiental del Poder Judicial	Comisión Ambiental del Poder Judicial
7	Política de Inclusión y Protección Laboral de las Personas con Discapacidad en el Poder Judicial.	Dirección de Gestión Humana
8	Política de Gestión Ética del Poder Judicial	Secretaría Técnica de Ética y Valores

Fuente: Subproceso de Planificación Estratégica

En el sitio web de la Dirección de Planificación existe un apartado donde se pueden consultar todas estas políticas vigentes y las que se encuentran en proceso de construcción; estas pueden ser consultadas en el siguiente enlace:

<https://planificacion.poder-judicial.go.cr/index.php/estrategia/politicas-institucionales>

Asimismo, el Poder Judicial cuenta con Política de índole operativo o Administrativas, que no conllevan la aplicación de la metodología de Gestión de Políticas Institucionales establecida. A continuación, se detallan las políticas de índole operativo-aprobada en acuerdos de Corte Plena o Consejo Superior:

Tabla 7
Políticas Institucionales de índole operativo o administrativo aprobadas en acuerdos de Consejo Superior o Corte Plena

N°	Políticas Institucionales de índole operativo o administrativo	Oficina Rectora o Responsable	Acuerdo de aprobación
1	Política Integral de Bienestar y Salud Laboral.	Dirección de Gestión Humana.	Corte Plena en sesión 28 – 2024 del 01 de Julio del 2024, artículo XIV.
2	Política Rectora para la Gestión de las Personas en el Poder Judicial.	Dirección de Gestión Humana.	Consejo Superior en sesión 26-2024 del 10 de Abril del 2024, artículo XXII.
3	Política para el Servicio de Deducciones Automáticas.	Junta Administradora del Fondo de Jubilaciones y Pensiones del Poder Judicial.	Junta Administradora del Fondo de Jubilaciones y Pensiones del Poder Judicial, en sesión 11-2022 del 07 de marzo de 2022, artículo V. Conocido por el Consejo Superior sesión 27-2022 del 29 de Marzo del 2022, artículo XXV.
4	Política de Seguridad de la Información.	Dirección de Tecnología de la Información y Comunicaciones.	Corte Plena en sesión 056 – 2018 del 10 de diciembre del 2018, artículo IV.
5	Política de Gestión de la Continuidad del Servicio.	Dirección Ejecutiva.	Corte Plena en sesión 37-2014 del 04 de agosto de 2014, artículo XII.
6	Política de inversión del Fondo de Jubilaciones y Pensiones del Poder Judicial	Junta Administradora del Fondo de Jubilaciones y Pensiones del Poder Judicial.	Corte Plena en sesión 30 – 2013 del 08 de Julio del 2013, artículo XX.
7	Política de Salud y Seguridad Ocupacional para el Poder Judicial.	Dirección de Gestión Humana.	Corte Plena en sesión 37 – 2012 del 29 de Octubre del 2012, artículo II.
8	Política de Igualdad en los Servicios de Gestión Humana del Poder Judicial.	Dirección de Gestión Humana.	Corte Plena en sesión 33 – 2012 del 17 de Setiembre del 2012, artículo XXII.
9	Política de Riesgo para el Fondo de Jubilaciones y Pensiones del Poder Judicial	Junta Administradora del Fondo de Jubilaciones y Pensiones del Poder Judicial.	Corte Plena en sesión 31-2012 del 3 de setiembre de 2012, artículo XXV.
10	Política de rendición de informes de gestión para todos aquellos	Consejo Superior.	Consejo Superior en sesión 24-2012, artículo LXX.

N°	Políticas Institucionales de índole operativo o administrativo	Oficina Rectora o Responsable	Acuerdo de aprobación
	puestos de jerarquía y que se hayan desempeñado en el puesto por más de 2 semanas en forma interrumpida.		
11	Política integral y uniforme para los distintos centros de información jurisprudencial.	Centros de información jurisprudencial.	Corte Plena en sesión 04-2010 del 1° de febrero de 2010, artículo XV.
12	Política de Gestión de la Calidad.	CEGECA	Corte Plena en sesión 12-2010, del 26 de abril de 2010, Artículo XXVI.
13	Política para la elaboración de informes periódicos que detallen el avance y la ejecución del plan de implementación de las normas técnicas para la gestión y control de las tecnologías de la información.	Dirección de Tecnología de la Información y Comunicaciones.	Consejo Superior en sesión 78-2008 del 16 de octubre de 2008, artículo LI.

Fuente: Elaboración propia a partir de la consulta realizada en NEXUS.

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2025-2030

3.1.6. MAPA ESTRATÉGICO

De acuerdo con Miranda (2007)⁶, un mapa estratégico es “una herramienta que resume de manera gráfica la secuencia de las relaciones que se establecen entre los diferentes objetivos que conforman la estrategia.”

A continuación, en la siguiente figura se muestra el Mapa Estratégico Institucional, que organiza la estrategia y los grandes temas estratégicos, que se traducen en los objetivos estratégicos del Poder Judicial, en función de cuatro perspectivas: sociedad, procesos, aprendizaje y crecimiento organizativo y recursos.

⁶ Miranda Ch., Ronald. Elaboración del Cuadro de Mando Integral. UNA. 2007. Pág. 8.

Figura 9.
Mapa Estratégico del Poder Judicial de Costa Rica

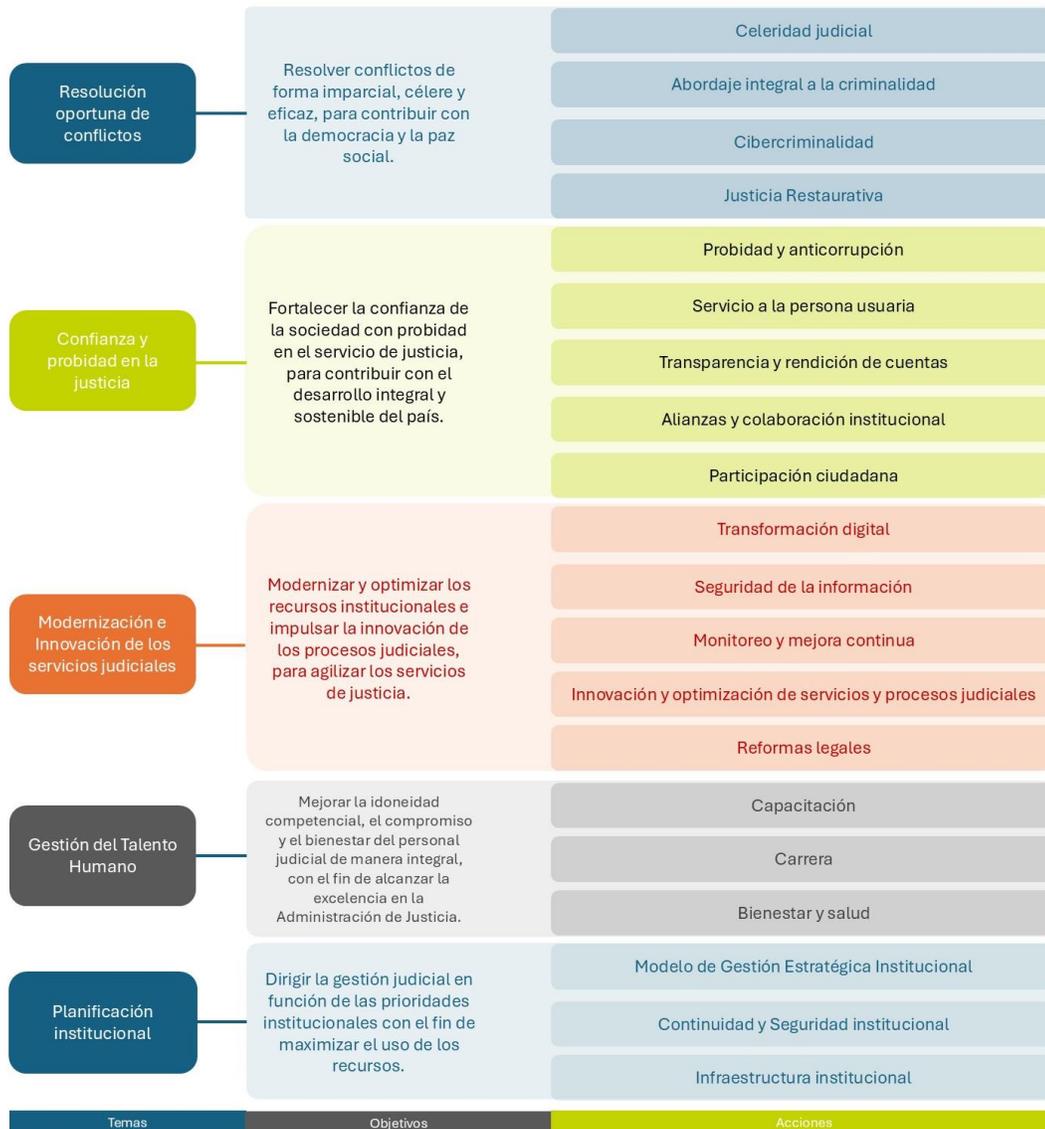


Fuente: Subproceso de Planificación Estratégica.

3.1.7. TEMAS, OBJETIVOS, ACCIONES Y RESULTADOS ESTRATÉGICOS DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL.

A continuación, se presentan la propuesta de los temas, objetivos y acciones estratégicos del Plan Estratégico Institucional del Poder Judicial 2025-2030 (para conocer las definiciones de estos conceptos en el Apéndice 4, se incorpora un glosario)

Figura 10.
Temas, objetivos y acciones estratégicas del
Plan Estratégico Institucional 2025-2030



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados del diagnóstico situacional y el catálogo de riesgos institucionales; talleres realizados con participación institucional, ciudadana e interinstitucional; así como los resultados del taller del estrato gerencial: con personas magistradas, integrantes del Consejo Superior, Fiscal General, Director del OIJ y de la Defensa Pública; Secretaría General de la Corte; Direcciones Ejecutiva, Despacho de la Presidencia, Jurídica, Gestión Humana, Planificación y Tecnología de la Información; así mismo se contó con la participación de la Auditoría Judicial y Contraloría de Servicios.

Fuente: Subproceso de Planificación Estratégica.

A continuación, se presenta los temas estratégicos, los objetivos estratégicos y las acciones estratégicas; así como los resultados con grado estratégico esperado, que será el referente o indicador, que permitirá evaluar el grado de cumplimiento de la estrategia institucional y el riesgo que puede afectar su cumplimiento.

Cuadro 1

Plan Estratégico Institucional 2025-2030 – Tema Estratégico 1

Tema Estratégico 1: Resolución oportuna de conflictos.

Objetivo Estratégico 1:

Resolver conflictos de forma imparcial, celeridad y eficaz, para contribuir con la democracia y la paz social.

Acciones Estratégicas:

1. **Celeridad judicial:** Implementar mecanismos de gestión, conforme el ordenamiento jurídico, que permitan aumentar la celeridad judicial de los juzgados y oficinas judiciales.
2. **Abordaje integral a la criminalidad:** Definir e implementar estrategias integrales para el abordaje de la criminalidad, acorde a las realidades sociales del país.
3. **Cibercriminalidad:** Desarrollar e implementar estrategias para el fortalecimiento institucional en la administración de justicia en entornos virtuales conforme las nuevas realidades tecnológicas.
4. **Justicia Restaurativa:** Fortalecer a nivel nacional la Justicia Restaurativa para agilizar la resolución de los procesos judiciales y fomentar la paz social.

Resultados Estratégicos Esperados (Indicadores de Impacto):

- **Resultado 1:** Disminución en la duración de la resolución de los casos por materia y ámbito (Jurisdiccional, Ministerio Público, Defensa Pública y Organismo de Investigación Judicial).
- **Resultado 2:** Incremento de los casos terminados por materia y ámbito (Jurisdiccional, Ministerio Público, Defensa Pública y Organismo de Investigación Judicial).

Riesgo Estratégico

Prescripción de casos y vencimiento de plazos: Este riesgo es transversal a varios ámbitos y afecta la capacidad de resolver conflictos de manera oportuna.

Limitaciones presupuestarias: La falta de recursos financieros pueden limitar la resolución oportuna de conflictos, al carecer del recurso humano mínimo para ello.

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados del diagnóstico situacional y el catálogo de riesgos institucionales; talleres realizados con participación institucional, ciudadana e interinstitucional; así como los resultados del taller del estrato gerencial: con personas magistradas, integrantes del Consejo Superior, Fiscal General, Director del OIJ y de la Defensa Pública; Secretaría General de la Corte; Direcciones Ejecutiva, Despacho de la Presidencia, Jurídica, Gestión Humana, Planificación y Tecnología de la Información; así mismo se contó con la participación de la Auditoría Judicial y Contraloría de Servicios.

Cuadro 2

Plan Estratégico Institucional 2025-2030- Tema Estratégico 2

Tema Estratégico 2: Confianza y probidad en la justicia.

Objetivo Estratégico 2:

Fortalecer la confianza de la sociedad con probidad en el servicio de justicia, para contribuir con el desarrollo integral y sostenible del país.

Acciones Estratégicas:

1. **Probidad y anticorrupción:** Diseñar e implementar estrategias que permitan la prevención y abordaje de actos contrarios a la probidad y de corrupción en la gestión judicial.
2. **Servicio a la persona usuaria:** Desarrollar e implementar soluciones integrales orientadas a la mejora en la atención y respuesta en el servicio a las personas usuarias de manera que sea inclusiva, accesible, efectiva, con enfoque restaurativo y con perspectiva de género, por lo que se debe incorporar el trato igualitario a la persona usuaria (principio de imparcialidad, objetividad e independencia de la gestión judicial) y a las personas usuarias en condición de vulnerabilidad o vulnerabilizadas.
3. **Transparencia y rendición de cuentas:** Fortalecer la implementación de los mecanismos para la comunicación, proyección, rendición de cuentas y transparencia institucional sobre la información, procesos con la inclusión de canales de denuncia que facilite la toma de decisiones de la institución; que permitan el derecho de acceso, control ciudadano y la comprensión de la información pública, sin mayores limitaciones que aquellas expresamente establecidas por las leyes.
4. **Alianzas y colaboración institucional:** Establecer y fortalecer alianzas con otras instituciones públicas, privadas y organizaciones de la sociedad civil para mejorar la eficiencia del sistema judicial, facilitar el acceso a la justicia y contribuir con el desarrollo sostenible del país.
5. **Participación ciudadana:** Desarrollar estrategias de participación ciudadana responsables, activas y sostenibles, que contribuya en la toma de decisiones del Poder Judicial y mejoramiento del servicio público.

Resultado Estratégico Esperado (Indicadores de Impacto):

- **Resultado 3:** Mejora en el grado de confianza de la sociedad sobre el Poder Judicial, lo que contribuye con el fortalecimiento de la Independencia Judicial.

Riesgo Estratégico:

Trabajamos por el desarrollo de la administración de justicia
con proyección e innovación

Tema Estratégico 2: Confianza y probidad en la justicia.

Deterioro del servicio: El servicio es fundamental para garantizar el acceso a la justicia y la satisfacción de las personas usuarias.

Actos de corrupción: La corrupción socava la confianza en la justicia y afecta la integridad del sistema judicial.

No brindar información oportuna a la opinión pública sobre el Poder Judicial.

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados del diagnóstico situacional y el catálogo de riesgos institucionales; talleres realizados con participación institucional, ciudadana e interinstitucional; así como los resultados del taller del estrato gerencial: con personas magistradas, integrantes del Consejo Superior, Fiscal General, Director del OIJ y de la Defensa Pública; Secretaria General de la Corte; Direcciones Ejecutiva, Despacho de la Presidencia, Jurídica, Gestión Humana, Planificación y Tecnología de la Información; así mismo se contó con la participación de la Auditoría Judicial y Contraloría de Servicios.

Cuadro 3 Plan Estratégico Institucional 2025-2030– Tema Estratégico 3

Tema Estratégico 3: Modernización e Innovación de los servicios judiciales.

Objetivo Estratégico 3:

Modernizar y optimizar los recursos institucionales e impulsar la innovación de los procesos judiciales, para agilizar los servicios de justicia.

Acciones Estratégicas:

1. **Transformación digital:** Impulsar la transformación de los procesos institucionales mediante la aplicación de tecnologías digitales inteligentes para modernizar sus servicios, mejorar la eficiencia y garantizar un acceso a la justicia más amplio y equitativo para el país.
2. **Seguridad de la información:** Proteger la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información del Poder Judicial, a través de un enfoque integral que contemple la prevención, detección, respuesta y recuperación ante amenazas y riesgos de la información como activo relevante de la institución.
3. **Monitoreo y mejora continua:** Implementar un sistema integral de monitoreo y mejora continua que permita al Poder Judicial evaluar y optimizar sus procesos, recursos y servicios de manera sistemática y permanente que contribuya con la toma de decisiones orientadas en la disminución del rezago judicial.
4. **Innovación y optimización de servicios y procesos judiciales:** Implementar modelos estándares para la gestión judicial, técnica y administrativa, que agilicen optimicen y faciliten el trámite de los asuntos con el fin de mejorar el

Tema Estratégico 3: Modernización e Innovación de los servicios judiciales.

servicio de justicia brindado, mediante la aplicación de buenas prácticas de gestión que contribuyan con la eficiencia y eficacia institucional.

5. **Reformas legales:** Impulsar la aprobación y revisión de proyectos y reformas de Ley, así como normativa interna que impacten el funcionamiento y estructura del Poder Judicial y sus dependencias.

Resultados Estratégicos Esperados (Indicadores de Impacto):

- **Resultado 4:** Optimización de los procesos judiciales.
- **Resultado 5:** Desarrollo de nuevas soluciones y servicios que fortalecen los servicios de administración de justicia.

Riesgo Estratégico:

Resistencia al cambio de nuevas tecnologías, lo que provocaría no alcanzar los resultados esperados.

Brechas generacionales: Puede generar temor y resistencia a la ejecución o implementación de proyectos o cambios.

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados del diagnóstico situacional y el catálogo de riesgos institucionales; talleres realizados con participación institucional, ciudadana e interinstitucional; así como los resultados del taller del estrato gerencial: con personas magistradas, integrantes del Consejo Superior, Fiscal General, Director del OIJ y de la Defensa Pública; Secretaria General de la Corte; Direcciones Ejecutiva, Despacho de la Presidencia, Jurídica, Gestión Humana, Planificación y Tecnología de la Información; así mismo se contó con la participación de la Auditoría Judicial y Contraloría de Servicios.

Cuadro 4
Plan Estratégico Institucional 2025-2030- Tema Estratégico 4

Tema Estratégico 4: Gestión del Talento Humano.

Objetivo Estratégico 4:

Mejorar la idoneidad competencial, el compromiso y el bienestar del personal judicial de manera integral, con el fin de alcanzar la excelencia en la Administración de Justicia.

Acciones Estratégicas:

1. **Capacitación:** Implementar estrategias de capacitación y formación para mejorar las competencias y los conocimientos del personal en el desempeño de sus funciones, acorde a las necesidades, valores y ejes transversales institucionales.

Tema Estratégico 4: Gestión del Talento Humano.

2. **Carrera:** Optimizar los procesos técnicos de la gestión humana para dirigir las relaciones de empleo, en procura de la comprobación de la idoneidad y el perfil ético del personal judicial, para el desempeño de las funciones y la retención del personal.
3. **Bienestar y salud:** Mejorar el cumplimiento de los objetivos organizacionales, por medio de la conciliación de la vida personal, familiar y laboral del personal judicial.

Resultados Estratégicos Esperados (Indicadores de Impacto):

- **Resultado 6:** Personal judicial idóneo, capacitado, ético y comprometido, que cuente con herramientas que le permitan lograr un equilibrio entre su vida laboral y personal, contribuyendo en el cumplimiento eficiente de los objetivos institucionales a través del desempeño de las funciones.

Riesgo Estratégico:

Desviación de la política institucional orientada al mejoramiento del talento humano: Problemas como la rotación, la falta de capacitación, el ausentismo afecta el desempeño del personal y la eficiencia del sistema.

Limitaciones en los recursos o en la implementación de las estrategias propuestas, lo que podría afectar la retención del talento, el desarrollo de competencias y el bienestar del personal, comprometiendo el desempeño institucional.

Fuga de talento humano: Debido al desmejoramiento de las condiciones laborales.

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados del diagnóstico situacional y el catálogo de riesgos institucionales; talleres realizados con participación institucional, ciudadana e interinstitucional; así como los resultados del taller del estrato gerencial: con personas magistradas, integrantes del Consejo Superior, Fiscal General, Director del OIJ y de la Defensa Pública; Secretaria General de la Corte; Direcciones Ejecutiva, Despacho de la Presidencia, Jurídica, Gestión Humana, Planificación y Tecnología de la Información; así mismo se contó con la participación de la Auditoría Judicial y Contraloría de Servicios.

Cuadro 5
Plan Estratégico Institucional 2025-2030- Tema Estratégico 5

Tema Estratégico 5: Planificación institucional.

Objetivo Estratégico 5:

Dirigir la gestión judicial en función de las prioridades institucionales con el fin de maximizar el uso de los recursos.

Acciones Estratégicas:



Tema Estratégico 5: Planificación institucional.

1. **Modelo de Gestión Estratégica Institucional:** Gestionar el proceso de toma de decisiones conforme al contenido del plan estratégico con el fin de administrar los recursos presupuestarios en función de las prioridades institucionales, así como integrar elementos de control interno y riesgos, ejecución presupuestaria y compras y los demás elementos asociados con la planificación e integración del accionar judicial, orientado hacia un modelo de gestión para resultados.
2. **Continuidad y Seguridad institucional:** Implementar un programa de continuidad y seguridad integral que abarque la seguridad física, la seguridad tecnológica y la seguridad del personal, con el objetivo de garantizar un entorno seguro en la prestación de los servicios de administración de justicia.
3. **Infraestructura institucional:** Modernizar y ampliar la infraestructura institucional para satisfacer las necesidades de las personas usuarias y personal judicial, con perspectiva de género, inclusiva, accesible, sostenible y seguras, a través de la optimización de los espacios existentes y la gestión eficiente de los recursos institucionales.

Resultado Estratégico Esperado (Indicadores de Impacto):

- **Resultado 7:** Efectividad en la planificación y ejecución presupuestaria y uso de los recursos institucionales con base en las prioridades institucionales.
- **Resultado 8:** Edificios con diseño universal, accesible, con perspectiva de género, inclusiva, accesible, sostenible y seguros.

Riesgo Estratégico:

Limitaciones presupuestarias: La falta de recursos financieros puede limitar la capacidad de implementar mejoras y afrontar nuevos desafíos.

Dificultad para ajustar el Plan Estratégico durante su ejecución de manera ágil.

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados del diagnóstico situacional y el catálogo de riesgos institucionales; talleres realizados con participación institucional, ciudadana e interinstitucional; así como los resultados del taller del estrato gerencial: con personas magistradas, integrantes del Consejo Superior, Fiscal General, Director del OIJ y de la Defensa Pública; Secretaria General de la Corte; Direcciones Ejecutiva, Despacho de la Presidencia, Jurídica, Gestión Humana, Planificación y Tecnología de la Información; así mismo se contó con la participación de la Auditoría Judicial y Contraloría de Servicios.

3.1.8. MATRIZ GENERAL DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2025-2030

Mediante oficio 1495-PLA-PE-2024, del 15 de noviembre de 2024 (adjunto en el Apéndice 6), la Dirección de Planificación indicó a las instancias judiciales lo siguiente:

“Les remito el informe relacionado con la propuesta del Plan Estratégico Institucional 2025-2030, suscrito por el Ing. Miguel Mc Calla Vaz, Jefe a.i. del Subproceso Planificación Estratégica.

Este informe responde al acuerdo del Consejo Superior en sesión 102-2023 celebrada el 07 de diciembre de 2023, artículo XLII, que aprueba la actualización del Modelo de Gestión para el Proceso de Planificación Estratégica con perspectiva de riesgos estratégicos del Poder Judicial 2025-2030 y la propuesta del cronograma del proceso de formulación del Plan Estratégico Institucional 2025-2030.

Así mismo, se informa que producto del diagnóstico situacional, las encuestas, los talleres y sesiones de trabajo programados con el personal judicial de las diferentes instancias, personas usuarias e instituciones; además de los realizados con la Corte Plena, Consejo Superior y Estrato Gerencial; permitió la elaboración de la matriz denominada “Matriz General del PEI 2025-2030”, en el cual se contemplan los compromisos de todas las instancias institucionales involucradas en el cumplimiento del nuevo Plan Estratégico Institucional 2025-2030. nn Por tanto, se solicita a las partes consultadas que en el caso que sea necesario incluir, modificar o excluir una meta estratégica contactar a las siguientes personas para la respectiva coordinación: n
Ámbito Jurisdiccional: Melissa Mesén Trejos (mmesent@Poder-Judicial.go.cr)
Ámbito Administrativo: Esteban Ramirez Arce (eramirezar@Poder-Judicial.go.cr)
Organismo de Investigación Judicial: Miguel McCalla Vaz.(mmccalla@Poder-Judicial.go.cr)
Ministerio Público: Graciela Lugo Solano (glugo@Poder-Judicial.go.cr)
Defensa Pública – Dennis Madrigal Quesada (dmadrigalq@Poder-Judicial.go.cr)
Otras oficinas Auxiliares de Justicia - Miguel McCalla Vaz. (mmccalla@Poder-Judicial.go.cr)

Es por lo anterior, que se les solicita respetuosamente analizar este documento y enviar las observaciones que estimen pertinente en un plazo de 5 días hábiles (según acuerdo del Consejo Superior en la sesión 44-2021, celebrada el 27 de mayo de 2021, artículo L), a partir de la fecha de recepción, con el fin de valorarlas previo a que sea elevado a conocimiento de la Corte Plena. Debe tomar en consideración el criterio de las y los servidores judiciales del despacho a su cargo que están involucrados, para lo cual es conveniente que les compartan estos resultados.”.

Al respecto, se recibieron observaciones de las siguientes instancias: Administración Regional de Pérez Zeledón, Centro de Apoyo, Coordinación y Mejoramiento de la Función Jurisdiccional, Centro de Conciliación del Poder Judicial, Comisión de Asuntos Penales, Comisión Nacional Mejoramiento de Justicia, Contraloría de Servicios del Poder Judicial, Defensa Pública, Despacho de la Presidencia, Dirección

de Gestión Humana, Dirección de Planificación, Dirección de Tecnología de Información y Comunicaciones, Dirección Ejecutiva, Escuela Judicial, Justicia Restaurativa, Ministerio Público, Oficina de Atención a la Víctima del Delito, Oficina de Control Interno, Oficina de Cumplimiento, Organismo de Investigación Judicial, Secretaría Técnica de Ética y Valores, Secretaría Técnica de Género y Acceso a la Justicia, Magistrada Damaris Vargas Vásquez (Vicepresidenta, Sala Primera), Magistrado Gerardo Rubén (Sala Tercera). Además, mediante oficio 1789-562-IAS-SASGA-2024, se recibieron observaciones de la Auditoría Judicial, a pesar de que no pertenece a la Administración Activa.

De esta manera, cada una de las observaciones ha sido analizada con el fin de emitir el criterio técnico para su incorporación o no en la matriz general del PEI. En el Apéndice 7, se detalla el abordaje brindado a cada una de las observaciones emitidas.

En virtud de lo anterior, se da a conocer la matriz general del Plan Estratégico Institucional 2019-2024, que se adjunta en el Apéndice 5, que será el instrumento de planificación que guiará la articulación y el trabajo en equipo del accionar judicial para los próximos seis años.

Con respecto a la matriz general del Plan Estratégico Institucional 2025-2030 conviene hacer una aclaración:

En sesión de Corte Plena de la sesión N° 49-2023 celebrada el 23 de octubre del 2023, artículo XVII, se tomó el acuerdo: “1.) Reservar el tema del alineamiento Estratégico de la Política de Gestión Integral de la Calidad de la Justicia al PEI 2019-2024 para el momento en que se conozca el informe de la Dirección de Planificación N° 1940-PLA-OI-19, que está pendiente de conocer por esta Corte. 2.) Solicitar a la Dirección de Planificación que, en el plazo de un mes a partir del recibido de este acuerdo, se sirva actualizar el informe remitido bajo el oficio N° 1940-PLA-OI-19, para conocer en detalle lo que está haciendo Planificación y la situación en lo que se refiera a GICA, incluyendo: costos, cantidad de acreditaciones, reacreditaciones, cuanto tarda el acompañamiento a las oficinas intervenidas, cuánto cuesta un rediseño y cuanto aportan ambas oficinas a la mora judicial. 3.) Dar audiencia a don Andrés Méndez Bonilla, jefe del Centro de Gestión de la Calidad (CEGECA) y secretario de la Comisión GICA, para que esté presente en el momento que se conozcan los citados informes en este órgano”.

Al respecto, cabe mencionar que, en el acuerdo supra, se presentó el informe 987-PLA-PE-2023 del 11 de septiembre de 2023, en el que entre otras cosas menciona:

“El Comité de Planeación Estratégica, en sesión 02-CPE-2023 del 7 de junio del 2023, artículo I, acordó lo siguiente:

“

Artículo I. Audiencia a Comisión GICA: “Alineamiento Estratégico de la Política de Gestión Integral de la Calidad de la Justicia al PEI 2019-2024”.

Para el conocimiento de este Artículo se une a la sesión don Luis Guillermo Rivas Loáiciga, Magistrado de la Sala Primera y Coordinador de la Comisión de Gestión Integral de la Calidad (GICA); don Gerardo Rubén Alfaro Vargas, Magistrado de la Sala de Casación Penal e Integrante de la Comisión GICA; don Andrés Méndez Bonilla, Jefe del Centro de Gestión de la Calidad (CEGECA) y Secretario de la Comisión GICA; don Armando Castillo Fallas, Secretario General del Organismo de Investigación Judicial (OIJ) e Integrante de la Comisión GICA; doña Eimy Solano Castro, Coordinadora de Unidad 4 de la Escuela Judicial y Representante Titular de la Escuela Judicial en la Comisión GICA ; don Luis Humberto Villalobos Oviedo, Gestor de Capacitación 2 (Profesional en Métodos de Enseñanza) de la Unidad de Capacitación y Supervisión del Ministerio Público y Representante Suplente del Ministerio Público en la Comisión GICA.

Doña Nacira comenta que este tema fue conocido en la sesión anterior (01-CPE-2023 del 8 de marzo, artículo X), donde se aprobó convocar de forma prioritaria a la Comisión de Gestión Integral de la Calidad en la próxima sesión del Comité de Planeación Estratégica, para recibir su exposición.

Don Orlando le concede la palabra a Don Luis Guillermo Rivas.

Don Luis Guillermo indica que en realidad se ha solicitado esta audiencia al Comité porque se desea solicitar la incorporación de las políticas de calidad dentro del Plan Estratégico Institucional. En su criterio (y el de la Comisión GICA) las políticas de calidad, del mejoramiento continuo, de la atención constante de la función, y desde luego que las políticas de eficiencia y eficacia que permean toda la actividad del Estado y todas las actividades, deberían estar expresamente indicadas en el Plan Estratégico Institucional. Esa era la intención, como había estado en otros planes estratégicos y como está por confeccionarse un nuevo plan, era hacer esa solicitud a este Comité y a las próximas decisiones, con el objeto de que esto fuera expreso, que fuera patente dentro de todos los planes de administración de este Poder Judicial. Sabemos que estas políticas de calidad son respaldadas desde Constitución Política y de ahí entre todas las normas de organización, porque parece importante que estén siempre presentes en todas las decisiones de cualquier institución o cualquier organización.

Seguidamente introduce a Don Andrés Méndez, para que puntualice esta gestión de la Comisión GICA ante el Comité que son los tomadores de decisiones y son los que arman la política institucional. Asimismo, agradece al Comité por recibir a la Comisión GICA.

Don Andrés saluda a todas las personas presentes, y solicita a Don Orlando permiso para compartir una presentación. Don Orlando le indica que sí.

Don Andrés inicia la exposición indicando que tal como lo manifestaba Don Luis Guillermo Rivas, la intención del día de hoy es cumplir con o por lo menos de su parte como interlocutor por mandato de la Comisión de Gestión Integral de Calidad de la Justicia, para lo cual se tiene como representantes de los órganos internos que los

representan, y a nivel de Magistrados a Don Luis Guillermo Rivas y Don Gerardo Rubén Alfaro, que son dos Magistrados que integran la Comisión, y se le ha pedido que realice la siguiente presentación para muy concretamente poder especificar cuál es el interés respecto del alineamiento de la política GICA con el Plan Estratégico Institucional. La presentación la va a dividir en cuatro partes, muy concreto, la primera y así convenido por la Comisión, se hablará un poco de los antecedentes de esta gestión que hoy se está concretizando, la segunda parte, un poco de antecedentes de cómo en planes estratégicos anteriores a nivel institucional y por ámbito, el tema de gestión de calidad había sido incorporado, la tercera, una relación con una investigación que se hizo a nivel internacional relativo a lo que son planes estratégicos y cómo el plan estratégico institucional del Poder Judicial de Costa Rica había sido una guía para otros planes estratégicos de otros países, y finalmente la petición.

Don Andrés inicia con la parte de antecedentes. Surgen en octubre de 2020 cuando en una comisión GICA se dieron a la tarea de discutir un poco sobre el tema de la gestión de calidad vista desde el punto de vista estratégico en el plan del Poder Judicial. Al analizar el plan vigente del 2018 se dieron cuenta que tal vez el tema no había sido tan claramente agregado (por decirlo así) en ese plan, y se dieron a la tarea de solicitarle a la Dirección de Planificación hacer un trabajo conjunto para que ese alineamiento se diera concretamente en el plan. De esa manera, a partir de octubre se vinieron haciendo diferentes gestiones, ahí presenta una línea de tiempo. Es importante aclarar que el 6 de octubre de 2021 en razón del trabajo conjunto realizado con el Ing. Allan Pow aquí presente, se había hecho una propuesta de alineamiento y que la Comisión así aprobó y comunicó al Comité para los efectos que fueran necesarios. No obstante, el 7 de abril de 2021 se indica por parte de la Dirección de Planificación cuál iba a ser ese alineamiento, cuál era esa estructura, cuál era esa coordinación que se había hecho, pero el 17 de junio se informa por medio del oficio 662-PLA-PE-2021 que no se iba a hacer el alineamiento supeditado a un tema que estaba pendiente en Corte de conocer en cuanto al tema de gestión de calidad. A raíz de esa situación, en agosto del 2021 la Comisión GICA nuevamente le solicita al Comité como una reconsideración de esa situación, que se consideraba que sí tenía que estar alineado indistintamente de la situación porque era una política de gestión de calidad ya establecida. No obstante, en enero del 2022 se vuelve a informar por parte del Comité que se mantenía lo dispuesto en la sesión anterior, razón por la cual el 4 de marzo se solicita una audiencia (que se está concretizando el día de hoy), para poder conversar respecto del tema y hacer un poco más de aclaración y detalle. En razón de esa situación, por diferentes circunstancias, se ha venido cancelando lo que es la audiencia que se estaba solicitando, no obstante, para no ir en tanto detalle en las cancelaciones, el 25 de abril ya se les informa sobre esta audiencia del día de hoy y la cual agradecen mucho que les hayan dado el espacio.

Continúa Don Andrés indicando que la primera parte de la explicación va a ser el tema de la política como tal, por qué la política nace, por qué la política existe, esto está basado en acuerdos de Corte desde el 2010 cuando se inicia el proyecto de gestión de calidad, en aquel entonces el Magistrado Presidente Luis Paulino Mora Mora (q.e.p.d.) dentro de esa sesión de Corte se aprueba el proceso de gestión de calidad como una política, lo cual se ratifica en sesión 29 del 2011, artículo XVI, donde se reitera la importancia de la política, es decir, la política ya estaba aprobada porque no se reitera lo que no existe. La política estaba aprobada desde el 2010, en el 2011 se reitera, ahí nada más subraya lo que en ese acuerdo respecto del tema se toma en cuenta, y también subraya la parte cuatro que es la

parte que Don Luis Guillermo explicaba, que la misma Corte expresa reconocer que ese tema de gestión de calidad es un tema constitucional y que es un pilar obligatorio en relación con obtener una gestión integral de la calidad (eso nada más para dejar claro el tema de la política). Hay algunos otros aspectos importantes, como por ejemplo, el tema del decreto vigente que crea un órgano que no es del Poder Judicial, pero que es un órgano fuera del Poder Judicial por transparencia que conoce el tema de gestión de calidad, donde el decreto establece que lo que se hace se hace a través del Centro de Gestión de la Calidad, hay una norma de control interno que se permite referir ahí donde se dice que se tiene que promover la calidad, que se deben establecer controles y gestionar y verificar la calidad de la gestión con un enfoque de mejoramiento continuo, todo esto basado entonces en lo que la política busca y la política ha venido haciendo en el transcurso de los años.

Asimismo Don Andrés menciona que adicionalmente hay una Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública, suscrita por todos los Poderes Judiciales de Iberoamérica y también por diversos países, que indican sobre la importancia de la gestión de la calidad, qué es lo que busca, que hay que generar modelos y enfoques consolidados, como el Modelo GICA que se tiene en la Institución, esa misma carta dice que tiene que haber estructuras internas, o sugiere estructuras internas, comunidades estables de calidad para mejorar la calidad de forma estable y continuada en el tiempo, y que es muy importante para que todo esto se concrete que se tengan modelos de gestión de calidad, reitero, como el modelo que GICA ha venido trabajando a través de los años por la aprobación de la política.

Don Andrés sigue con la parte de los antecedentes de otros planes estratégicos que ha tenido la Institución desde el año 2000, en los cuales el tema ha venido siendo incorporado en los diferentes planes. Del 2000 al 2005 había un área estratégica que hablaba específicamente del tema de calidad, del 2007 al 2012 nos vuelve a hablar el tema el plan estratégico de mejoramiento de la calidad del servicio, en el 2013 al 2018 se viene a consolidar el tema que se venía trabajando en otros planes estratégicos y específicamente se incluye el tema de la gestión integral de la calidad de justicia, normalización, estandarización y acreditación de despachos y oficinas, que debía ser concebido como un eje transversal. Entonces, en otros planes estratégicos institucionales, y todo esto la fuente es cada uno de los planes estratégicos, inclusive publicados en la página web de la Dirección de Planificación, se puede ver cómo la política venía siendo incorporada en el plan, esto en el general, pero también en otros ámbitos se venía hablando de gestión de calidad. Por ejemplo, en el administrativo 2013-2018 se habla de consolidar con objetivos estratégicos consolidar el sistema de gestión integral de la calidad y acreditación en la justicia costarricense. En el del Organismo de Investigación Judicial el del 2013 al 2018, se habla del tema de la gestión de la calidad en el Departamento de Medicina Legal, departamento que fue acreditado en ese momento y que hoy se está haciendo un gran esfuerzo para acreditar todas las Unidades de Medicina Legal del país, así solicitado por el jerarca de ese departamento. En el de la Defensa Pública, claramente en el 2013-2018 se habla de implementar el tema de gestión de calidad, y en el del Plan Estratégico del Ministerio Público 2013-2018 se habló de fortalecer el tema de gestión de calidad o de atención y protección a víctimas, fortaleciendo la calidad de los servicios. Estas oficinas de atención y protección a víctimas y testigos actualmente están siendo acreditadas también a nivel nacional.

Entonces, lo que se quiere dar a entender es que el tema de gestión de calidad venía siendo recurrentemente y consolidándose en los planes estratégicos anteriores, salvo en el 2018

que por eso es que nace la preocupación de la Comisión para buscar la manera y solicitar que sea nuevamente incorporado. En razón de que el plan estratégico institucional era referente o ha sido referente también en otros ámbitos, y a través de la Cumbre Judicial Iberoamericana, y específicamente a través de la Comisión Iberoamericana de Calidad de la Justicia de la cual formó por muchos años y sigue formando parte de ella (a solicitud de ese órgano), se empezó a divulgar el tema de gestión de calidad, no solo como política GICA sino como un tema estratégico, razón por la cual otros Poderes Judiciales de Iberoamérica han incorporado específicamente el tema de gestión de calidad viendo como ejemplo lo que se estaba haciendo en nuestro país.

Por ejemplo, Honduras en el Plan Estratégico actual, que vence en el 2016, específicamente hay una meta estratégica dentro de un eje que habla de los modelos de gestión a través del tema de gestión de calidad de Costa Rica, porque ellos lo que han hecho es tomar como referencia lo que hemos venido haciendo actualmente. Otro Poder Judicial que ha venido trabajando el tema con mucho esfuerzo y desde la Cumbre también han estado compartiendo experiencias en el tema de gestión de calidad ha sido el de Colombia, donde por medio de normas propias, ellos han incorporado el tema de gestión de calidad, e inclusive el interés ha sido tal que se llevó a cabo el año pasado un diplomado virtual en temas de gestión de calidad, donde se les dio oportunidad de participar para poder explicar mediante un módulo de estudio del diseño del diplomado, el modelo de gestión de calidad que tenemos en este plan estratégico hasta el 2022, y actualmente el Consejo de la Judicatura de Colombia incluye un objetivo estratégico relacionado con fortalecer los sistemas de gestión de calidad y medio ambiente, que es como ellos les denominan.

Actualmente, Corte Suprema de Justicia de Paraguay incluyó en su plan estratégico vigente el tema de calidad en los servicios de justicia, y se está trabajando con ese Poder Judicial para poder concretizar este eje transversal mediante la implementación de un modelo de gestión de calidad que ellos también decidieron basarse en lo que aquí se está haciendo. Inclusive, la próxima semana se tiene una audiencia con la Corte de ellos para presentación de avances del equipo redactor de la norma de ellos, y finalmente Panamá también incluye dentro de su plan estratégico vigente hasta el 2030 el tema de la gestión de la calidad y dentro de sus acciones lo que hacen es que han buscado a la Comisión GICA y al Centro de Gestión de la Calidad para que les coadyuven o sean una referencia para que ellos vayan conformando y concretizando el tema de gestión de la calidad en su plan estratégico.

Entonces, como se observa, a raíz de que hasta el 2018 se traía el tema estratégico de calidad en la justicia en el plan, todos los países a partir de ahí nos ven como referencia y empiezan a incluir en su plan estratégico el tema de gestión de calidad y nos buscan como referente para poder desarrollar el tema.

Esto es el plan actual cuando se hizo las dos reuniones de trabajo en coordinación con Don Allan, se llegó al acuerdo de que eventualmente el tema de gestión de calidad podría estar inmerso en el tema de optimización e innovación de los servicios judiciales. De esa manera es que se construyó la siguiente matriz, que es la que en su momento fue convenida con la Dirección de Planificación y después fue aprobada por la Comisión GICA y después fue comunicada al Comité, y ahí fue donde dijeron que se iba a dejar en suspenso el tema mientras que se resolvía otro tema en Corte.

Con lo que se quiere dar a entender que ya el trabajo había sido adelantado desde el 2020 como era la gestión que originalmente se había hecho, no obstante a la fecha no se ha concretizado, y de ahí reitero es que agradecemos que se haya dado el espacio el día de hoy para poder explicar con un poco más de detalle la situación por la cual estamos solicitando que este tema sea incorporado, que al final y para terminar, es la petitoria que nace de la Comisión GICA hacia el Comité: alinear la política conforme lo había validado originalmente la Dirección de Planificación (que es la matriz que anteriormente se mostró), y también solicitar respetuosamente que en la construcción del nuevo plan estratégico (porque sabemos que este está por vencer) se vuelva a incorporar el tema de la política de gestión de calidad en el plan estratégico como un eje transversal, como lo había venido siendo desde años anteriores, inclusive desde el año 2000, tal y como se logró evidenciar en la presentación.

Esa sería la solicitud formal a los y las Integrantes del Comité, y de su parte Don Luis esa sería la intervención, igual para Don Orlando, muchísimas gracias por su atención.

Hace uso de la palabra Don Gerardo Rubén, quien indica que le parece que la preocupación surgió en el momento en el que se les indica por medio del Comité, que no se va a alinear el tema GICA por estar pendiente de resolver algo en Corte. Con independencia de lo que decida Corte, el tema de la gestión de la calidad es un tema que tiene que estar en el plan estratégico, que ha estado y que debería estar, entonces la ubicación de GICA-Justicia como una entidad independiente o adscrita donde se quiera adscribir en el momento que una decisión política lo tenga que decidir, no tendría por qué esperar entonces el alineamiento. O sea, le preocupa muchísimo que esta sea una discusión que se dio desde hace muchísimo tiempo, y que tiene que decirlo, porque no puede dejar de decirlo, se ha dicho que agradecemos que nos estén atendiendo, pero resulta que esta audiencia se pidió desde marzo del 2022, entonces no puede dejar de mostrar molestia porque una comisión institucional espera un año y un poco más para atender una gestión de la que tiene conocimiento más tiempo atrás. Entonces, respeta muchísimo el trabajo del Comité Estratégico Institucional, pero le parece que de frente a esta situación tienen que tomar una decisión, y no ve otra decisión que alinear la política de gestión de la calidad con el plan estratégico institucional por lo que resta, y en el próximo plan estratégico institucional, con independencia de lo que Corte vaya a decidir en su momento.

(...)

Propuesta de acuerdo:

- 1. El Comité de Planeación Estratégica toma nota de lo indicado por la Comisión GICA, en cuanto a los argumentos expuestos de alinear la política de gestión de calidad en el Plan Estratégico Institucional 2019-2024.**
- 2. El Comité de Planeación Estratégica acuerda trasladar la solicitud realizada por la Comisión GICA-Justicia mediante oficio GICA-005-2021 del 7 de abril de 2021, en el que solicita la inclusión de una nueva meta estratégica relacionada con la Política Institucional de Gestión Integral de la Calidad de la Justicia (GICA) en el Plan Estratégico Institucional vigente. Lo anterior, dado que ha sido criterio del Comité de Planeación Estratégica, mediante oficio 662-PLA-PE-2021 y 56-PLA-PE-2022 en**

mantener en suspenso a la espera del acuerdo de Corte Plena, relacionado con el oficio 1940-PLA-OI-2019, sobre el estudio de la ubicación jerárquica del Centro de Gestión Integral de la Calidad (CEGECA) del Poder Judicial.

Aunado a lo anterior, con el fin de dar a conocer un contexto más integral, seguidamente se transcribe lo dispuesto por el Comité de Planeación Estratégica, el cual fue comunicado a la Comisión de Gestión Integral de la Calidad, mediante los oficios 662-PLA-PE-2021 y 56-PLA-PE-2022, así como el informe 1940-PLA-OI-2019 suscrito por la Dirección de Planificación (los oficios completos están en Anexos 1, 2 y 3):

- Oficio 662-PLA-PE-2021 (Sesión 2-CPE-2021, del 4 de mayo del 2021):

“El Comité de Planeación Estratégica acuerda mantener en suspenso la solicitud de alineamiento estratégico solicitada mediante oficio GICA-005-2021, del 7 de abril del 2021, suscrito por el Máster Andrés Méndez Bonilla, en calidad del secretario de la Comisión de Comisión GICA-Justicia. Lo anterior, a la espera de la decisión por parte de la Corte Plena con relación al informe 1940-PLA-OI-2019, sobre la ubicación jerárquica del Centro de Gestión Integral de la Calidad.”.

- Oficio 56-PLA-PE-2022 (Sesión 06-CPE- 2021, del 15 de diciembre del 2021):

“mantener lo dispuesto en la sesión 02-CPE-2021, del 4 de mayo de 2021, en el que se indicó: “mantener en suspenso la solicitud de alineamiento estratégico solicitada mediante oficio GICA-005-2021, del 7 de abril del 2021, suscrito por el Máster Andrés Méndez Bonilla, en calidad del secretario de la Comisión de Comisión GICA-Justicia. Lo anterior, a la espera de la decisión por parte de la Corte Plena con relación al informe 1940-PLA-OI-2019, sobre la ubicación jerárquica del Centro de Gestión Integral de la Calidad.”.

En virtud de lo anterior, se procede a presentar este tema para conocimiento y valoración por parte de la Corte Plena, con relación a los acuerdos tomado por el Comité de Planeación Estratégica en la sesión 02-CPE-2023 del 7 de junio de 2023, artículo I, conforme lo transcrito anteriormente, en forma conjunta con el informe 1940-PLA-OI-2019 de la Dirección de Planificación que a la fecha continúa pendiente de trámite por Corte Plena, para lo que corresponda. ”.

Por lo anterior, la Dirección de Planificación realiza las siguientes observaciones:

1. La Política de Gestión de Calidad fue aprobada por la Corte Plena en sesión 12-2010, del 26 de abril de 2010, Artículo XXVI.
2. Si bien es un tema voluntario, hoy día la institución cuenta con una secretaría para la implementación de esta política que es el Centro de Gestión de Calidad.
3. Por tanto, en cuanto a lo que se propone en este oficio es una recomendación de meta estratégica, que permitirá continuar con la

implementación de esta política. Lo que es diferente a la definición de la estructura y ubicación jerárquica del Centro de Gestión de Calidad, el cual está pendiente de conocimiento de la Corte Plena mediante oficio 458-PLA-OI-2024 del 26 de abril de 2024, correspondiente a la actualización del informe 1940-PLA-OI-2019.

4. Por lo anterior, es que se recomienda valorar la incorporación de la siguiente meta propuesta por el Centro de Gestión de Calidad y la Comisión de Gestión Integral de la Calidad al nuevo PEI, que menciona:

TEMA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	ACCIÓN ESTRATÉGICA	META ESTRATEGICA	INDICADOR	RESPONSABLE DE META	COORDINACIÓN DE META
Modernización e innovación de los servicios judiciales	Modernizar y optimizar los recursos institucionales e impulsar la innovación de los procesos judiciales, para agilizar los servicios de justicia.	Innovación y optimización de servicios y procesos judiciales	Que al finalizar el 2030, se haya divulgado y gestionado los planes de acción definidos para dar cumplimiento a lo establecido en la Política de Gestión Integral de la Calidad de la Justicia (GICA-Justicia).	% de avance de gestión	Centro de Gestión de Calidad	Comisión de Gestión Integral de la Calidad de la Justicia Consejo Superior

Tema Estratégico 1: Resolución oportuna de conflictos.		
Acción Estratégica: Celeridad judicial		
META ESTRATÉGICA	RESPONSABLE ESTRATÉGICO	OFICINAS DE COORDINACIONES DE META
Que al finalizar el 2030, se haya gestionado la aprobación de la política institucional integral sobre el tratamiento de los diferentes métodos alternos de resolución de conflictos e implementado las acciones conforme lo acordado por la Corte Plena.	Comisión de Resolución Alternativa de Conflictos	Centro de Conciliación, Ministerio Público, Defensa Pública, Comisiones de: Familia, Comisión de la Jurisdicción Penal, Pensiones Alimentarias, Tránsito. Dirección de Planificación, Consejo Superior de Poder Judicial Dirección de Planificación, Consejo Superior de Poder Judicial Oficina Rectora de Justicia Restaurativa.
Que al finalizar el 2030, se haya incrementado anualmente la cantidad de casos terminados por el Centro de Conciliación del Poder Judicial.	Centro de Conciliación del Poder Judicial	de Comisión de Resolución Alternativa de Conflictos
Que al finalizar el 2030, los despachos jurisdiccionales hayan desarrollado e implementado planes conforme a los resultados obtenidos de los indicadores de gestión y el modelo de mejora continua, para disminuir el rezago judicial en la materia Agraria.	Dirección de Planificación	de Comisión de la Jurisdicción Agrario y Agroambiental, Centro de Apoyo, Coordinación y Mejoramiento de la función jurisdiccional, Consejo de Judicatura, Dirección Ejecutiva, Consejos de Administración
Que al finalizar el 2030, los despachos jurisdiccionales hayan desarrollado e implementado planes conforme los resultados obtenidos de los indicadores de gestión y el modelo de mejora continua, para disminuir el rezago judicial en la materia Civil.	Dirección de Planificación	de Comisión de la Jurisdicción Civil, Centro de Apoyo, Coordinación y Mejoramiento de la función jurisdiccional, Consejo de Judicatura, Dirección Ejecutiva, Consejos de Administración
Que al finalizar el 2030, los despachos jurisdiccionales hayan desarrollado e implementado planes conforme los resultados obtenidos de los indicadores de	Dirección de Planificación	de Comisión de la Jurisdicción Civil, Centro de Apoyo, Coordinación y Mejoramiento de la función jurisdiccional, Consejo de Judicatura,

gestión y el modelo de mejora continua, para disminuir el rezago judicial en la materia Cobro.		Dirección Ejecutiva, Consejos de Administración
Que al finalizar el 2030, los despachos jurisdiccionales hayan desarrollado e implementado planes conforme los resultados obtenidos de los indicadores de gestión y el modelo de mejora continua, para disminuir el rezago judicial en la materia Contenciosa.	Dirección de Planificación	de Comisión de la Jurisdicción Contencioso Administrativa, Centro de Apoyo, Coordinación y Mejoramiento de la función jurisdiccional, Consejo de Judicatura, Dirección Ejecutiva, Consejos de Administración
Que al finalizar el 2030, los despachos jurisdiccionales hayan desarrollado e implementado planes conforme los resultados obtenidos de los indicadores de gestión y el modelo de mejora continua, para disminuir el rezago judicial en la materia Contravencional y Mixtos.	Dirección de Planificación	de Comisión de la Jurisdicción Penal, Centro de Apoyo, Coordinación y Mejoramiento de la función jurisdiccional, Consejo de Judicatura, Dirección Ejecutiva, Consejos de Administración, Oficina Rectora de Justicia Restaurativa
Que al finalizar el 2030, los despachos jurisdiccionales hayan desarrollado e implementado planes conforme los resultados obtenidos de los indicadores de gestión y el modelo de mejora continua, para disminuir el rezago judicial en la materia de Juzgados Penales.	Dirección de Planificación	de Comisión de la Jurisdicción Penal, Centro de Apoyo, Coordinación y Mejoramiento de la función jurisdiccional, Consejo de Judicatura, Dirección Ejecutiva, Consejos de Administración, Oficina Rectora de Justicia Restaurativa.
Que al finalizar el 2030, los despachos jurisdiccionales hayan desarrollado e implementado planes conforme los resultados obtenidos de los indicadores de gestión y el modelo de mejora continua, para disminuir el rezago judicial en la materia de los Tribunales Penales.	Dirección de Planificación	de Comisión de la Jurisdicción Penal, Centro de Apoyo, Coordinación y Mejoramiento de la función jurisdiccional, Consejo de Judicatura, Dirección Ejecutiva, Consejos de Administración Oficina Rectora de Justicia Restaurativa.
Que al finalizar el 2030, los despachos jurisdiccionales hayan desarrollado e implementado planes conforme los resultados obtenidos de los indicadores de	Dirección de Planificación	de Comisión de la Jurisdicción de Familia, Niñez Y Adolescencia, Centro de Apoyo, Coordinación y Mejoramiento de la función

gestión y el modelo de mejora continua, para disminuir el rezago judicial en la materia Familia.		jurisdiccional, Consejo de Judicatura, Dirección Ejecutiva, Consejos de Administración
Que al finalizar el 2030, los despachos jurisdiccionales hayan desarrollado e implementado planes conforme los resultados obtenidos de los indicadores de gestión y el modelo de mejora continua, para disminuir el rezago judicial en la materia Laboral.	Dirección Planificación	de Comisión de la Jurisdicción Laboral, Centro de Apoyo, Coordinación y Mejoramiento de la función jurisdiccional, Consejo de Judicatura, Dirección Ejecutiva, Consejos de Administración
Que al finalizar el 2030, los despachos jurisdiccionales hayan desarrollado e implementado planes conforme los resultados obtenidos de los indicadores de gestión y el modelo de mejora continua, para disminuir el rezago judicial en la materia Notarial.	Dirección Planificación	de Comisión Notarial, Centro de Apoyo, Coordinación y Mejoramiento de la función jurisdiccional, Consejo de Judicatura, Dirección Ejecutiva, Consejos de Administración
Que al finalizar el 2030, los despachos jurisdiccionales hayan desarrollado e implementado planes conforme los resultados obtenidos de los indicadores de gestión y el modelo de mejora continua, para disminuir el rezago judicial en la materia Penal Juvenil.	Dirección Planificación	de Comisión de la Jurisdicción Penal, Subcomisión Materia Penal Juvenil, Centro de Apoyo, Coordinación y Mejoramiento de la función jurisdiccional, Consejo de Judicatura, Dirección Ejecutiva, Consejos de Administración, Oficina Rectora de Justicia Restaurativa.
Que al finalizar el 2030, los despachos jurisdiccionales hayan desarrollado e implementado planes conforme los resultados obtenidos de los indicadores de gestión y el modelo de mejora continua, para disminuir el rezago judicial en la materia Pensiones Alimentarias.	Dirección Planificación	de Comisión de la Jurisdicción de Familia, Niñez Y Adolescencia, Centro de Apoyo, Coordinación y Mejoramiento de la función jurisdiccional, Consejo de Judicatura, Dirección Ejecutiva, Consejos de Administración
Que al finalizar el 2030, los despachos jurisdiccionales hayan desarrollado e implementado planes conforme los resultados obtenidos de los indicadores de gestión y el modelo de mejora continua, para disminuir el rezago judicial en la materia Tránsito.	Dirección Planificación	de Comisión de la Jurisdicción Penal, Centro de Apoyo, Coordinación y Mejoramiento de la función jurisdiccional, Consejo de Judicatura, Dirección Ejecutiva, Consejos de Administración

Que al finalizar el 2030, se haya cumplido en un 100% los planes de descongestionamiento y atención del rezago institucional priorizado, para la reducción de los niveles de circulante y el abordaje pronto de las investigaciones.	Fiscalía General	UMGEF y Fiscalía General, Fiscalas Adjuntas y Fiscales Adjuntos Territoriales, Fiscalas Adjuntas y Fiscales Adjuntos Especializados y Jefaturas de Oficinas
Que al finalizar el 2030, se haya desarrollado un proyecto estratégico de atención del descongestionamiento que abarque las fiscalías territoriales y especializadas con los mayores niveles y cargas de trabajo.	Fiscalía General	Unidad de Monitoreo y Apoyo a la Gestión de Fiscalías (UMGEF) Unidad de Capacitación y Supervisión (UCS) Fiscalía Especializadas y Fiscalías Territoriales, Oficinas Especializadas donde aplique el plan de descongestionamiento
Que al finalizar el 2030, se haya incrementado la cantidad de casos salidos por el Organismo de Investigación Judicial por año.	Organismo de Investigación Judicial	Dirección de Planificación
Que al finalizar el 2030, se haya incrementado la cantidad de casos terminados con respecto a los periodos anteriores, en las fiscalías especializadas, mediante la implementación de planes de descongestionamiento y atención de rezago, para llevar a un nivel aceptable las tasas de resolución.	Fiscalía General	Dirección de Planificación, UMGEF y Fiscalías especializadas, adjuntas, territoriales y demás
		UMGEF y Fiscalías especializadas, adjuntas, territoriales y demás
Que al finalizar el 2030, se hayan conocido y aprobado estrategias, planes de trabajo, requerimientos de recursos humanos y presupuestarios, para la efectiva gestión institucional, en aras de mejorar la celeridad y la resolución oportuna de los procesos judiciales.	Consejo Superior	Dirección de Planificación Dirección de Gestión Humana Dirección Ejecutiva Dirección de Tecnología de la Información Ministerio Público Defensa Pública

		Organismo de Investigación Judicial Centro de Apoyo, Coordinación y Mejoramiento de la Función Jurisdiccional, Oficina Rectora de Justicia Restaurativa.
Que al finalizar el 2030, se hayan definido e implementado estrategias que contribuyan con la resolución oportuna de los casos puestos en su conocimiento.	Sala Constitucional	Dirección de Planificación
Que al finalizar el 2030, se hayan definido e implementado estrategias que contribuyan con la resolución oportuna de los casos puestos en su conocimiento	Sala Primera	Dirección de Planificación
Que al finalizar el 2030, se hayan definido e implementado estrategias que contribuyan con la resolución oportuna de los casos puestos en su conocimiento	Sala Segunda	Dirección de Planificación
Que al finalizar el 2030, se hayan definido e implementado estrategias que contribuyan con la resolución oportuna de los casos puestos en su conocimiento	Sala Tercera	Dirección de Planificación
Que al finalizar el año 2030 se haya entregado la cantidad de productos (informes periciales) de acuerdo a las cuotas establecidas para cada una de las oficinas del DTSP	Departamento de Trabajo Social y Psicología	Pendiente de definir

Tema Estratégico 1: Resolución oportuna de conflictos.		
Acción Estratégica: Abordaje integral a la criminalidad		
META ESTRATÉGICA	RESPONSABLE ESTRATÉGICO	OFICINAS DE COORDINACIONES DE META
Que al finalizar el 2030, el Ministerio Público haya mejorado la efectividad en la persecución penal de los delitos de mayor incidencia y lesividad en perjuicio de las personas menores de edad, mediante la elaboración e implementación de una guía práctica para la tramitación y la investigación de estos casos en las fiscalías especializadas rectoras de atención de poblaciones vulnerables.	Fiscalía General	FANNA UMGEF Fiscalía Adjunta Contra la Violencia de Género, Fiscalía Adjunta Penal Juvenil, Fiscalía Adjunta de Asuntos Indígenas, Fiscalía Adjunta de Atención de Hechos de Violencia en Perjuicio de Niñas, Niños y Adolescentes
Que al finalizar el 2030, se haya cumplido en un 100% el plan de acción para la optimización de la persecución penal de los delitos de delincuencia organizada y contra el deber de probidad, mediante el fortalecimiento de la dirección funcional del Ministerio Público con el OIJ y/o articulación con redes interinstitucionales, logrando una mayor eficiencia en la investigación criminal y la recolección de evidencia.	Fiscalía General	Organismo de Investigación Judicial
Que al finalizar el 2030, se haya definido e implementado un modelo nacional e integral de traslado y custodia de personas detenidas, que optimice el uso de los recursos mediante la implementación de procesos eficientes y un sistema logístico de información automatizado y centralizado.	Organismo de Investigación Judicial	Pendiente de definir



Que al finalizar el 2030, se haya diseñado e implementado el plan para optimizar la calidad y capacidad de la respuesta técnica, administrativa y operativa para afrontar las diferentes manifestaciones de la criminalidad, que permita asegurar un servicio efectivo para cumplir con las necesidades y expectativas de las personas usuarias internas y externas.	Organismo de Investigación Judicial	de Dirección de Tecnología de Información Jurídica Fiscalía General
Que al finalizar el 2030, se hayan desarrollado e implementado estrategias para el fortalecimiento de la Jurisdicción Especializada de Crimen Organizado, a través de la aplicación tecnologías emergentes y del modelo de mejora continua del servicio.	Dirección de Planificación	de Comisión de la Jurisdicción Penal Centro de Apoyo, Coordinación y Mejoramiento de la Función Jurisdiccional

Tema Estratégico 1: Resolución oportuna de conflictos.			
Acción Estratégica: Cibercriminalidad			
META ESTRATÉGICA	RESPONSABLE ESTRATÉGICO	OFICINAS DE COORDINACIONES DE META	DE
Que al finalizar el 2030, se hayan planteado una estrategia para el abordaje de la cibercriminalidad.	Comisión de Ciberseguridad y Ciberdelincuencia.	de Ministerio y Organismo de Investigación Penal	Público Judicial

Tema Estratégico 1: Resolución oportuna de conflictos.		
Acción Estratégica: Justicia Restaurativa		
META ESTRATÉGICA	RESPONSABLE ESTRATÉGICO	OFICINAS DE COORDINACIONES DE META
Que al finalizar el 2030, se haya implementado a nivel nacional la Justicia Restaurativa de conformidad con la Ley de Justicia Restaurativa y el Reglamento de Justicia Restaurativa para el Bienestar Integral del personal Judicial	Oficina Rectora de Justicia Restaurativa	Escuela Judicial, Sala Tercera, Ministerio Público, Defensa Pública, Departamento de Trabajo Social y Psicología, Dirección de Planificación, Dirección de Gestión Humana, Dirección Ejecutiva, Dirección Jurídica, Corte Plena, Consejo Superior, Departamento de Prensa y Comunicación Organizacional, Departamento de Artes Gráficas, Sección de Protocolo y Relaciones Públicas, Dirección de Tecnología de la Información, Oficina de Cooperación y Relaciones Internacionales, CONAMAJ

Tema Estratégico 2: Confianza y probidad en la justicia.		
Acción Estratégica: Probidad y anticorrupción		
META ESTRATÉGICA	RESPONSABLE ESTRATÉGICO	OFICINAS DE COORDINACIONES DE META
Que al finalizar el 2030, se haya planteado una propuesta para el fortalecimiento del régimen disciplinario.	Tribunal de Inspección Judicial	Consejo Superior Corte Plena Ministerio Público Defensa Pública Organismo de Investigación Judicial Comisiones Jurisdiccionales Institucionales Secretaria Ética y Valores

		Oficina de Cumplimiento Dirección de Gestión Humana Dirección de Planificación Dirección de Tecnología de la Información.
Que al finalizar el 2030 se haya implementado el plan de acción definido de la Política de Integridad y Anticorrupción del Poder Judicial de Costa Rica	Oficina de Cumplimiento	de Consejo Superior Secretaría General de la Corte Secretaría Técnica de Ética y Valores Inspección Judicial Organismo de Investigación Judicial Ministerio Público Gestión Humana Dirección de Planificación Dirección de Tecnología de Información Comisión de Transparencia
Que al finalizar el 2030, se haya desarrollado e implementado un programa integral de fortalecimiento ético y de valores que abarque todas las áreas del OIJ, con un enfoque preventivo y correctivo sobre los conflictos de interés y la corrupción.	Organismo de Investigación Judicial	de Dirección de Gestión Humana, Dirección de Planificación
Que al finalizar el 2030, se haya desarrollado e implementado un plan de gestión policial contra la corrupción que contribuyan con el fortalecimiento de la ética en la Organismo de Investigación Judicial.	Organismo de Investigación Judicial	de Consejo Superior Corte Plena Inspección Judicial Secretaria Ética y Valores Oficina de Cumplimiento Dirección de Gestión Humana Dirección de Planificación Dirección de Tecnología de la Información.
Que al finalizar el 2030, se haya implementado el plan de acción definido de la política axiológica.	Secretaría Técnica de Ética y Valores	Comisión de Ética y Valores

<p>Que al finalizar el 2030, se haya implementado los mecanismos definidos para mejorar los procesos de control sobre el tema de corrupción, tráfico de influencias y conflictos de intereses.</p>	<p>Organismo de Investigación Judicial</p>	<p>de Oficina de Control Interno Inspección Secretaría Técnica de Ética y Valores Superior Oficina de Cumplimiento Comisión de Transparencia</p>
<p>Que al finalizar el 2030, se haya presentado y gestionado la aprobación de la reforma legal sobre el régimen disciplinario.</p>	<p>Despacho de la Presidencia</p>	<p>Pendiente de definir</p>
<p>Que al finalizar el 2030, se hayan desarrollado e implementado estrategias para la efectiva gestión de los asuntos disciplinarios que contribuyan con el fortalecimiento de la ética y probidad en la institución.</p>	<p>Tribunal de Inspección Judicial</p>	<p>de Consejo Superior Corte Plena Ministerio Público Defensa Pública Organismo de Investigación Judicial Secretaría Ética y Valores Oficina de Cumplimiento Dirección de Gestión Humana Dirección de Planificación Dirección de Tecnología de la Información.</p>
<p>Que al finalizar el 2030, se hayan implementado las estrategias definidas de capacitación y acciones en la regulación para la prevención, identificación y la gestión adecuada de los conflictos de interés en el Poder Judicial.</p>	<p>Oficina de Cumplimiento</p>	<p>de Escuela Fiscalía Defensa Organismo de Investigación Judicial Dirección de Gestión Humana Comisión de Transparencia Secretaría Técnica de Ética y Valores Oficina de Control Interno</p>

Tema Estratégico 2: Confianza y probidad en la justicia.		
Acción Estratégica: Servicio a la persona usuaria		
META ESTRATÉGICA	RESPONSABLE ESTRATÉGICO	OFICINAS DE COORDINACIONES DE META
Que al finalizar el 2030, se desarrollen estrategias que partan del análisis y la perspectiva de género para optimizar el servicio y el acceso a la justicia a las personas en condición de vulnerabilidad.	Secretaría Técnica de Género y Acceso a la Justicia	Comisión de Género Comisión de Acceso a la Justicia Dirección de Planificación
Que al finalizar el 2030 se haya aprobado e implementado la Política de Acceso a la Justicia de Pueblos Indígenas así como su plan de acción.	Unidad de Acceso a la Justicia	Comisión de Acceso a la Justicia Subcomisión de Acceso a la Justicia de Personas Indígenas Dirección de Planificación
Que al finalizar el 2030 se haya aprobado e implementado la Política de Equiparación de Oportunidades y de Acceso a la Justicia para las Personas con Discapacidad y su Plan de Acción.	Unidad de Acceso a la Justicia	Comisión de Acceso a la Justicia Subcomisión de Acceso a la Justicia de Personas con Discapacidad Dirección de Planificación
Que al finalizar el 2030, el Catálogo de Servicios Institucional haya sido analizado, actualizado y alineado con las políticas institucionales vigentes, propiciando la estandarización, simplificación y la accesibilidad a los servicios, contemplando las nuevas tecnologías existentes en la institución.	Contraloría de Servicios	Dirección de Tecnología de Información y Comunicaciones
Que al finalizar el 2030, se haya brindado seguimiento a la implementación del Modelo de Atención al Público, conforme al plan de acción propuesto y sujeto a la aprobación del Consejo Superior, con el objetivo de contribuir a la mejora continua en la calidad del servicio brindado.	Contraloría de Servicios	Dirección de Gestión Humana Centro de Apoyo, Mejoramiento y Coordinación de la Función Jurisdiccional Comisión de Acceso a la Justicia
Que al finalizar el 2030, se haya evaluado la percepción de la ciudadanía sobre los servicios del	Contraloría de Servicios	Comisión Nacional para el Mejoramiento de la Administración de Justicia, Centro de Apoyo,

Poder Judicial mediante el modelo de medición institucional, y se haya generado la retroalimentación necesaria para que las instancias superiores puedan definir y priorizar estrategias de mejora orientadas a fortalecer la confiabilidad, oportunidad y transparencia en la prestación de servicios. e incluir coordinaciones:		Coordinación y Mejoramiento de la Función Jurisdiccional, Consejo Superior, Organismo de Investigación Judicial, Defensa Pública, Ministerio Público
---	--	--

Tema Estratégico 2: Confianza y probidad en la justicia.		
Acción Estratégica: Transparencia y rendición de cuentas		
META ESTRATÉGICA	RESPONSABLE ESTRATÉGICO	OFICINAS DE COORDINACIONES DE META
Que al finalizar el 2030, se haya implementado un sistema estandarizado de gestión de canales de denuncia de casos de corrupción en el Poder Judicial.	Oficina de Cumplimiento	de Dirección de Tecnología de la Información y Comunicaciones, Organismo de Investigación Judicial, Ministerio Público, Tribunal de Inspección Judicial, Despacho de la Presidencia, Comisión de Transparencia, Defensa Pública, Contraloría de Servicios
Que al finalizar el 2030 se haya ejecutado al menos un proceso de rendición de cuentas anual y actividades con un enfoque comunitario por parte de Fiscalía General, sus columnas y Defensa Civil a la Víctima y la OAPVD, la UCS.	Fiscalía General	Pendiente de definir
Que al finalizar el 2030 se haya formulado e implementado una estrategia sobre el acceso y uso de estadísticas judiciales, que suministre al público externo y interno, información clara y oportuna.	Dirección de Planificación	de Dirección de Tecnología de la Información
Que al finalizar el 2030, se haya implementado y	Organismo	de Departamento de Prensa y Comunicación

dando seguimiento a la estrategia de proyección institucional del Organismo de Investigación Judicial.	Investigación Judicial	
Que al finalizar el 2030, se desarrolle e implemente la estrategia para la creación de mecanismos que fortalezcan el acceso a la información judicial.	Centro de Información Jurisprudencial	Dirección de Tecnología de la Información Comisión Nacional para el Mejoramiento de la Administración de Justicia. Comisiones Jurisdiccionales. Despacho de la Presidencia. Oficina de Cooperación y Relaciones Internacionales. Contraloría de Servicios. Departamento de Prensa y Comunicación Institucional. Departamento de Artes Gráficas.
Que al finalizar el 2030, se haya asumido el Servicio Nacional de Facilitadoras y Facilitadores Judiciales como una función por todos los actores institucionales dentro del Poder Judicial, para promover el acercamiento y credibilidad del Poder Judicial en las comunidades.	Comisión Nacional para el Mejoramiento de la Administración de Justicia	Contraloría de Servicios, Dirección Ejecutiva, Escuela Judicial, Unidades de Capacitación, Juzgados Contravencionales, Comisión de Justicia Abierta; Consejos de Administración
Que al finalizar el 2030, se haya desarrollado e implementado un modelo de transparencia y rendición de cuentas, que genere valor público y sirva de base para la generación de información relevante, incorporando las nuevas tecnologías y la integración de todas las instancias institucionales.	Oficina de Cumplimiento	Presidencia de la Corte Oficina de Control Interno Contraloría de Servicios Comisión Nacional para el Mejoramiento de la Administración de Justicia Dirección de Tecnología de la Información Dirección de Planificación Dirección Ejecutiva Despacho de la Presidencia

		Centro de Apoyo, Seguimiento y Mejoramiento del Servicio Jurisdiccional Fiscalía General Defensa Pública Organismo de Investigación Judicial Departamento de Artes Gráficas Comisión de Transparencia
Que al finalizar el 2030, se haya formulado la propuesta de política y realizado las gestiones para la aprobación y posterior implementación del plan de acción de la Política de Comunicación Integral.	Despacho de la Presidencia	Comisión de Comunicación del Poder Judicial
Que al finalizar el 2030, se haya fortalecido la Justicia Abierta y aplicado los principios de la política, los cuales son Transparencia, Participación y Colaboración.	Comisión Nacional para el Mejoramiento de la Administración de Justicia	(en blanco)
Que al finalizar el 2030, se haya implementado estrategias para fortalecer la independencia Judicial en apego a la Ley Orgánica y a la Constitución Política.	Despacho de la Presidencia	Comisión de la Jurisdicción Penal
Que al finalizar el 2030, se haya implementado la estrategia de rendición de cuentas definida por el Organismo del Investigación Judicial.	Organismo de Investigación Judicial	Pendiente de definir
Que al finalizar el 2030, se haya implementado la estrategia de rendición de cuentas definida por la Defensa Pública.	Defensa Pública	Jefatura/ Dirección de la Defensa Pública.
Que al finalizar el 2030, se haya implementado la estrategia de rendición de cuentas definida por la Oficina de Atención de Víctimas del Delito y la Unidad de Protección de Víctimas.	Oficina de Atención a la Víctima de Delitos	Unidad Protección Víctimas

Que al finalizar el 2030, se haya implementado un sistema automatizado y centralizado para el manejo de riesgo de corrupción a partir de la gestión por procesos.	Oficina de Cumplimiento	de Oficina de Control Interno- Dirección de Planificación, Dirección de Tecnología de la Información y Comunicaciones, Oficina de Cooperación y Relaciones Internacionales del Poder Judicial
Que al finalizar el 2030, se haya implementado una estrategia de comunicación y proyección institucional proactiva que fortalezca la democracia, institucionalidad y percepción de las personas usuarias.	Departamento de Prensa y Comunicación Institucional	de Presidencia de la Corte y Despacho de la Presidencia Contraloría de Servicios
Que al finalizar el 2030, se haya logrado al menos el 95% en la evaluación del índice de transparencia de servicio público (ITSP) a partir de las acciones realizadas por las diferentes oficinas en la actualización de los sitios web.	Oficina de Cumplimiento	de Ministerio Público Defensa Pública Organismo de Investigación Judicial Dirección de Tecnología de Información Dirección Ejecutiva Comisión de Transparencia Despacho de Presidencia
Que al finalizar el 2030, se haya mantenido anualmente un proceso de análisis, actualización e implementación de las Normas Internacionales de Contabilidad para el Sector Público, considerando las unidades primarias como responsables de generar la información con la calidad y oportunidad para el cumplimiento de objetivos y metas institucionales resumido en la presentación de los Estados Financieros.	Dirección Ejecutiva	Sección de Contabilidad
Que al finalizar el 2030, se hayan implementado las acciones correspondientes a los principios de Transparencia y Colaboración de la Política de	Comisión Nacional para el Mejoramiento de la Administración	Comisión de Justicia Abierta Escuela Judicial

Justicia Abierta	de Justicia	
Que al finalizar el 2030, se hayan implementado las acciones correspondientes a los principios de Transparencia y Colaboración de la Política de Justicia Abierta.	Comisión Nacional para el Mejoramiento de la Administración de Justicia	Comisión de Justicia Abierta Escuela Judicial
Que al finalizar el 2030, se hayan implementado las acciones definidas correspondientes al principio de Transparencia de la Política de Justicia Abierta.	Comisión de Transparencia	de CONAMAJ Comisión de Justicia Abierta Oficina de Control Interno Organismo de Investigación Judicial Departamento de Prensa y Comunicación Organizacional Secretaría Técnica de Género y Acceso a la Justicia Ministerio Público Defensa Pública Departamento de Trabajo Social y Psicología Oficina de Atención a la Víctima de Delitos Centro de Apoyo, Coordinación y Mejoramiento de la Función Jurisdiccional Oficina de Cumplimiento

Tema Estratégico 2: Confianza y probidad en la justicia.			
Acción Estratégica: Alianzas y colaboración institucional			
META ESTRATÉGICA	RESPONSABLE ESTRATÉGICO	OFICINAS DE COORDINACIONES DE META	
Que al finalizar el 2030 se haya aprobado e implementado el plan de acción de la Política Ambiental y el nuevo plan de gestión ambiental institucional (PGAI) para el periodo 2027 al 2031.	Comisión de Gestión Ambiental Institucional	Dirección Ejecutiva (Gestor Ambiental)	
Que al finalizar el 2030, se haya ejecutado las estrategias establecidas para mejorar los procesos de coordinación, comunicación internos y externos, con el fin de hacer más eficientes los procesos institucionales que se encuentre involucrado el Organismo de Investigación Judicial.	Organismo de Investigación Judicial	Fiscalía Ministerio de Consejo Centro de Dirección de Defensa Dirección de Dirección Jurídica	General Seguridad Superior Apoyo Humana Pública Ejecutiva
Que al finalizar el 2030, se hayan elaborado programas de capacitación profesional por medio de acciones de cooperación con universidades, que imparten la carrera de Derecho y otras carreras de interés, para el desarrollo de enfoques o especialidades acordes con las competencias requeridas por el Poder Judicial.	Escuela Judicial	Ministerio de Defensa Organismo de Dirección de Despacho de la Presidencia	Público Pública Judicial Humana
Que al finalizar el 2030, se hayan implementado los planes establecidos para lograr capacitaciones a través de instituciones y gobiernos colaboradores, por medio de la captación de recursos internacionales.	Escuela Judicial	Ministerio de Defensa Organismo de Dirección de Gestión Humana	Público Pública Judicial

Tema Estratégico 2: Confianza y probidad en la justicia.			
Acción Estratégica: Participación ciudadana			
META ESTRATÉGICA	RESPONSABLE ESTRATÉGICO	OFICINAS DE META	COORDINACIONES DE
Que al finalizar el 2030, se hayan ampliado los espacios de participación ciudadana temporales o permanentes, regionales o nacionales; que permitan el proceso de creación en la administración de proyectos de interés institucional y ciudadano.	Comisión Nacional para el Mejoramiento de la Administración de Justicia	Contraloría de la Contraloría de Defensa Ministerio Organismo de Investigación Judicial	de Justicia Abierta de Administración de Servicios Públicos
Que al finalizar el 2030, se hayan implementado las acciones definidas en el plan de acción de la Política institucional para el acceso a la justicia por parte de la población migrante y refugiada.	Comisión Nacional para el Mejoramiento de la Administración de Justicia	Comisión de Dirección de Tecnología de Contraloría Servicio Nacional de Facilitadoras y Facilitadores Judiciales	de Justicia Abierta de Gestión Humana de Información de Servicios

Tema Estratégico 3: Modernización e Innovación de los servicios judiciales.			
Acción Estratégica: Transformación digital			
META ESTRATÉGICA	RESPONSABLE ESTRATÉGICO	OFICINAS DE META	COORDINACIONES DE
Que al finalizar el 2030, se haya desarrollado e implantado la nueva versión del sistema de gestión de despachos judiciales, con el fin de brindar un soporte adecuado a los procesos de administración de justicia y dote a la institución de una solución tecnológica que integre los flujos de trabajo existentes en los ámbitos	Dirección de Tecnología de Información y Comunicaciones	de la Defensa y Dirección Ejecutiva	Fiscalía General Pública de Investigación Judicial

jurisdiccional, auxiliar de justicia y administrativo.		
Que al finalizar el 2030 se haya logrado dar seguimiento al desarrollo e implementación de las mejoras tecnológicas factibles técnica y económicamente, aplicables a los diferentes sistemas jurisdiccionales, las cuales permitan mejorar la eficiencia y gestión de los procesos en las diferentes jurisdicciones no penales.	Dirección de Planificación	de Dirección de Tecnología de la Información y Comunicaciones; Centro de Apoyo, Coordinación y Mejoramiento de la Función Jurisdiccional
Que al finalizar el 2030 se haya logrado dar seguimiento al desarrollo e implementación de las mejoras tecnológicas factibles técnica y económicamente, aplicables a los diferentes sistemas jurisdiccionales, las cuales permitan mejorar la eficiencia y gestión de los procesos en las diferentes jurisdicciones penales.	Dirección de Planificación	de Dirección de Tecnología de la Información y Comunicaciones; Centro de Apoyo, Coordinación y Mejoramiento de la Función Jurisdiccional
Que al finalizar el 2030, se haya aumentado los conocimientos y la cultura digital del personal judicial y de las personas usuarias de los servicios digitales institucionales.	Dirección de Tecnología de Información y Comunicaciones	de Dirección de Gestión Humana, Contraloría de Servicios, Comisión para el Mejoramiento de la Justicia (CONAMAJ), Escuela Judicial, áreas de capacitación tanto del Ministerio Público como del OIJ y Defensa Pública, CACMFJ.
Que al finalizar el 2030, se haya desarrollado e implantado la nueva versión del sistema de gestión de despachos judiciales, con el fin de brindar un soporte adecuado a los procesos de administración de justicia.	Dirección de Tecnología de Información y Comunicaciones	de Dirección de Planificación General Público y Defensa Oficina de Atención a la Víctima de Delitos Centro de Apoyo, Coordinación y Mejoramiento de la Función Jurisdiccional (CACMFJ), Comisiones Jurisdiccionales, OIJ
Que al finalizar el 2030, se haya desarrollado el sistema de Cuadro de Mando Integral, que integre la	Vicepresidencia de la Corte Suprema	Dirección de Planificación

visualización de variables clave para el seguimiento del desempeño institucional en áreas estratégicas y operativas que repercuten en la optimización de la toma de decisiones para optimizar la eficiencia, desempeño y percepción de la función del Poder Judicial.	de Justicia	
Que al finalizar el 2030, se haya diseñado e implementado el Programa de Innovación Judicial con el fin de promover el uso de tecnologías emergentes, inteligencia artificial, entre otras, que contribuyan de forma directa con la optimización, innovación y modernización de los servicios y procesos institucionales.	Dirección de Planificación	de Dirección de Tecnología de la Información y Comunicaciones, Comisión Gerencial de Tecnologías de la Información Comisión Nacional para el Mejoramiento de la Administración de Justicia, Comisión Gerencial de Tecnologías de la Información (CGTI)
Que al finalizar el 2030, se haya ejecutado la estrategia definida que permita contar con sistemas de información innovador.	Organismo de Investigación Judicial	de Comité Gerencial de Informática Dirección de Tecnología de la Información
Que al finalizar el 2030, se haya gestionado un sistema informático para las fiscalías así como la redefinición de requerimientos de información estadística estratégica del Ministerio Público para contar con un sistema informático a nivel nacional para la toma de decisiones de nivel superior y la mejora de la persecución penal.	Fiscalía General	Fiscalía General Unidad de Monitoreo y Apoyo a la Gestión de Fiscalías (UMGEF), Dirección de Planificación
Que al finalizar el 2030, se haya incrementado la actualización de la plataforma de infraestructura tecnológica (base tecnológica y telemática) y sistemas de información por año conforme a la criticidad y urgencia de su obsolescencia.	Dirección de Tecnología de Información y Comunicaciones	de Dirección Ejecutiva Comité Gerencial de Informática y
Que al finalizar el 2030, se haya incrementado la	Dirección	de Dirección Ejecutiva

implementación de la plataforma de telefonía IP por año.	Tecnología de la Información y Comunicaciones	Comité Gerencial de Informática
--	---	---------------------------------

Tema Estratégico 3: Modernización e Innovación de los servicios judiciales.		
Acción Estratégica: Seguridad de la información		
META ESTRATÉGICA	RESPONSABLE ESTRATÉGICO	OFICINAS DE COORDINACIONES DE META
Que al finalizar el 2030, se haya definido la instancia rectora de la seguridad de la información a nivel institucional, con el fin que actualice, mejore e implemente la política de seguridad de la información.	Dirección de Planificación	de Comisión de Ciberseguridad y Ciberdelincuencia Dirección de Tecnología de la Información y Comunicaciones Dirección Ejecutiva Oficina de Control Interno
Que al finalizar el 2030, se haya definido y propuesto un plan para atender la ciberseguridad con el fin de garantizar la seguridad de la información.	Dirección de Tecnología de la Información y Comunicaciones	de Comisión de Ciberseguridad y Ciberdelincuencia

Tema Estratégico 3: Modernización e Innovación de los servicios judiciales.		
Acción Estratégica: Monitoreo y mejora continua		
META ESTRATÉGICA	RESPONSABLE ESTRATÉGICO	OFICINAS DE COORDINACIONES DE META
Que al finalizar el 2030, se haya desarrollado e implementado el modelo de monitoreo continuo para la reducción del rezago judicial.	Despacho de la Presidencia	de la Presidencia de la Corte Dirección de Planificación Dirección de Tecnología de la Información y Comunicaciones

		Fiscalía General Organismo de Investigación Judicial Defensa Pública Centro de Apoyo, Coordinación y Mejoramiento de la Función Jurisdiccionales Comisiones Jurisdiccionales Consejo de la Judicatura
Que al finalizar el 2030, se haya implementado el Modelo de Mejora Continua (MMC) y el Modelo de Análisis Integral de la Gestión de Oficinas y Despachos Judiciales (MAIG) en otros circuitos judiciales con el fin aplicar mejora continua mediante el seguimiento y evaluación de los indicadores de gestión, en donde se promueven acciones oportunas para mejorar procesos, productividad y el servicio brindado para aumentar la calidad y la maximización de los recursos tanto humanos como económicos.	Dirección de Planificación	de Dirección Ejecutiva Centro de Apoyo y Mejoramiento de la función Jurisdiccional Dirección de Tecnología de la Información y Comunicaciones Consejos de Administración Administraciones Regionales

Tema Estratégico 3: Modernización e Innovación de los servicios judiciales.				
Acción Estratégica: Innovación y optimización de servicios y procesos judiciales				
META ESTRATÉGICA	RESPONSABLE ESTRATÉGICO	OFICINAS DE META	DE	COORDINACIONES DE
Que al finalizar el 2030 se haya concluido la implementación del modelo de tramitación en la jurisdicción penal, a fin de poder identificar e implementar propuestas de solución que permitan contrarrestar el rezago judicial, así como revisión y	Dirección de Planificación	de Comisión de Ministerio de Defensa Organismo de Investigación Consejo de la Judicatura	de la	Jurisdicción Penal Pública Judicial

ajuste de los indicadores de gestión implementados.		Centro de Apoyo, Coordinación y Mejoramiento de la Función Jurisdiccional Dirección de Gestión Humana Dirección Ejecutiva Dirección de Tecnología de la Información y Comunicaciones Consejos de Administración Administraciones Regionales , Oficina Rectora de Justicia Restaurativa
Que al finalizar el 2030 se haya dado diseñado e implementado el modelo de tramitación en la jurisdicción contravencional, a fin de poder identificar e implementar propuestas de solución que permitan contrarrestar el rezago judicial, así como revisión y ajuste de los indicadores de gestión implementados.	Dirección de Planificación	Comisión de la Jurisdicción Penal Consejo de la Judicatura Centro de Apoyo, Coordinación y Mejoramiento de la Función Jurisdiccional Dirección de Gestión Humana Dirección Ejecutiva Dirección de Tecnología de la Información y Comunicaciones Consejos de Administración Administraciones Regionales, Oficina Rectora de Justicia Restaurativa
Que al finalizar el 2030 se haya dado diseñado e implementado el modelo de tramitación en la jurisdicción penal juvenil, a fin de poder identificar e implementar propuestas de solución que permitan contrarrestar el rezago judicial, así como revisión y ajuste de los indicadores de gestión implementados.	Dirección de Planificación	Comisión de la Jurisdicción Penal, Subcomisión Materia Penal Juvenil, Centro de Apoyo, Coordinación y Mejoramiento de la función jurisdiccional, Consejo de Judicatura, Dirección Ejecutiva, Consejos de Administración, Oficina Rectora de Justicia Restaurativa.
Que al finalizar el 2030 se haya dado implementado el modelo de tramitación en la jurisdicción tránsito, a fin de poder identificar e implementar propuestas de	Dirección de Planificación	Comisión Interinstitucional de Tránsito Consejo de la Judicatura Centro de Apoyo, Coordinación y Mejoramiento

<p>solución que permitan contrarrestar el rezago judicial, así como revisión y ajuste de los indicadores de gestión implementados.</p>		<p>de la Función Jurisdiccional Dirección de Gestión Humana Dirección Ejecutiva Dirección de Tecnología de la Información y Comunicaciones Consejos de Administración Administraciones Regionales</p>
<p>Que al finalizar el 2030 se haya dado seguimiento al modelo de tramitación implementado en la jurisdicción agraria, a fin de poder identificar e implementar propuestas de solución que permitan contrarrestar el rezago judicial, así como revisión y ajuste de los indicadores de gestión implementados.</p>	<p>Dirección de Planificación</p>	<p>de Comisión de la Jurisdicción Agraria Consejo de la Judicatura Centro de Apoyo, Coordinación y Mejoramiento de la Función Jurisdiccional Dirección de Gestión Humana Dirección Ejecutiva Dirección de Tecnología de la Información y Comunicaciones Consejos de Administración Administraciones Regionales</p>
<p>Que al finalizar el 2030 se haya dado seguimiento al modelo de tramitación implementado en la jurisdicción civil y concursal, a fin de poder identificar e implementar propuestas de solución que permitan contrarrestar el rezago judicial, así como revisión y ajuste de los indicadores de gestión implementados</p>	<p>Dirección de Planificación</p>	<p>de Comisión de la Jurisdicción Civil Consejo de la Judicatura Consejo de la Judicatura Centro de Apoyo, Coordinación y Mejoramiento de la Función Jurisdiccional Dirección de Gestión Humana Dirección Ejecutiva Dirección de Tecnología de la Información y Comunicaciones Consejos de Administración Administraciones Regionales</p>
<p>Que al finalizar el 2030 se haya dado seguimiento al</p>	<p>Dirección de</p>	<p>de Comisión de la Jurisdicción Contencioso</p>

<p>modelo de tramitación implementado en la jurisdicción contencioso administrativo, a fin de poder identificar e implementar propuestas de solución que permitan contrarrestar el rezago judicial, así como revisión y ajuste de los indicadores de gestión implementados</p>	<p>Planificación</p>	<p>Administrativo Consejo de la Judicatura Centro de Apoyo, Coordinación y Mejoramiento de la Función Jurisdiccional Dirección de Gestión Humana Dirección Ejecutiva Dirección de Tecnología de la Información y Comunicaciones Consejos de Administración Administraciones Regionales</p>
<p>Que al finalizar el 2030 se haya dado seguimiento al modelo de tramitación implementado en la jurisdicción de cobro, a fin de poder identificar e implementar propuestas de solución que permitan contrarrestar el rezago judicial, así como revisión y ajuste de los indicadores de gestión implementados</p>	<p>Dirección de Planificación</p>	<p>de Comisión de la Jurisdicción Civil Consejo de la Judicatura Centro de Apoyo, Coordinación y Mejoramiento de la Función Jurisdiccional Dirección de Gestión Humana Dirección Ejecutiva Dirección de Tecnología de la Información y Comunicaciones Consejos de Administración Administraciones Regionales</p>
<p>Que al finalizar el 2030 se haya dado seguimiento al modelo de tramitación implementado en la jurisdicción de familia, a fin de poder identificar e implementar propuestas de solución que permitan contrarrestar el rezago judicial, así como revisión y ajuste de los indicadores de gestión implementados</p>	<p>Dirección de Planificación</p>	<p>de Comisión de la Jurisdicción de Familia, Niñez y Adolescencia Consejo de la Judicatura Centro de Apoyo, Coordinación y Mejoramiento de la Función Jurisdiccional Dirección de Gestión Humana Dirección Ejecutiva Dirección de Tecnología de la Información y Comunicaciones</p>

		Consejos de Administración Administraciones Regionales
Que al finalizar el 2030 se haya dado seguimiento al modelo de tramitación implementado en la jurisdicción de pensiones alimentarias, a fin de poder identificar e implementar propuestas de solución que permitan contrarrestar el rezago judicial, así como revisión y ajuste de los indicadores de gestión implementados	Dirección de Planificación	de Comisión de la Jurisdicción de Familia, Niñez y Adolescencia Consejo de la Judicatura Centro de Apoyo, Coordinación y Mejoramiento de la Función Jurisdiccional Dirección de Gestión Humana Dirección Ejecutiva Dirección de Tecnología de la Información y Comunicaciones Consejos de Administración Administraciones Regionales
Que al finalizar el 2030 se haya dado seguimiento al modelo de tramitación implementado en la jurisdicción de violencia doméstica, a fin de poder identificar e implementar propuestas de solución que permitan contrarrestar el rezago judicial, así como revisión y ajuste de los indicadores de gestión implementados.	Dirección de Planificación	de Comisión de la Jurisdicción de Familia, Niñez y Adolescencia Consejo de la Judicatura Centro de Apoyo, Coordinación y Mejoramiento de la Función Jurisdiccional Dirección de Gestión Humana Dirección Ejecutiva Dirección de Tecnología de la Información y Comunicaciones Consejos de Administración Administraciones Regionales
Que al finalizar el 2030 se haya dado seguimiento al modelo de tramitación implementado en la jurisdicción laboral, a fin de poder identificar e implementar propuestas de solución que permitan contrarrestar el rezago judicial, así como revisión y	Dirección de Planificación	de Comisión de la Jurisdicción Laboral Consejo de la Judicatura Centro de Apoyo, Coordinación y Mejoramiento de la Función Jurisdiccional Dirección de Gestión Humana

ajuste de los indicadores de gestión implementados		Dirección Ejecutiva Dirección de Tecnología de la Información y Comunicaciones Consejos de Administración Administraciones Regionales
Que al finalizar el 2030 se haya dado seguimiento al modelo de tramitación implementado en la jurisdicción notarial, a fin de poder identificar e implementar propuestas de solución que permitan contrarrestar el rezago judicial, así como revisión y ajuste de los indicadores de gestión implementados	Dirección de Planificación	de Comisión de la Jurisdicción Contencioso Administrativo Consejo de la Judicatura Centro de Apoyo, Coordinación y Mejoramiento de la Función Jurisdiccional Dirección de Gestión Humana Dirección Ejecutiva Dirección de Tecnología de la Información y Comunicaciones Consejos de Administración Administraciones Regionales
Que al finalizar el 2030, se haya establecido e implementado un modelo que permita relacionar la carga de trabajo (incluir aspectos cuantitativos y cualitativos) y la cantidad de recursos (humanos y materiales) necesarios para obtener una efectiva gestión administrativa y operativa.	Organismo de Investigación Judicial	de Fiscalía General Dirección de Gestión Humana Dirección de Tecnología de Información y Comunicaciones Dirección de Planificación
Que al finalizar el 2030, se haya aplicado la metodología de reestructuración administrativa en las oficinas del ámbito administrativa que así se disponga por la Corte Plena y Consejo Superior.	Dirección de Planificación	de OFICINAS ADMINISTRATIVAS PROGRAMADAS
Que al finalizar el 2030, se haya dado seguimiento al modelo de tramitación implementado en la jurisdicción de familia, a fin de poder identificar e	Dirección de Planificación	de Comisión de la Jurisdicción de Familia, Niñez y Adolescencia Consejo de la Judicatura

implementar propuestas de solución que permitan contrarrestar el rezago judicial, así como revisión y ajuste de los indicadores de gestión implementados		Centro de Apoyo, Coordinación y Mejoramiento de la Función Jurisdiccional Dirección de Gestión Humana Dirección Ejecutiva Dirección de Tecnología de la Información y Comunicaciones Consejos de Administración Administraciones Regionales
Que al finalizar el 2030, se haya ejecutado los planes de mejora de la gestión de las Fiscalía derivado de los Planes de Supervisión de Fiscalía General.	Fiscalía General	Unidad de Capacitación y Supervisión (UCS)
Que al finalizar el 2030, se haya elaborado e implementado el instrumento para evaluar el servicio brindado a las personas usuarias internas y externas de la Oficina de Atención a la Víctima de Delitos y la Unidad de Protección de Víctimas y Testigos.	Oficina de Atención a la Víctima de Delitos	Unidad Protección a las Víctimas (UPROV) Contraloría de Servicios
Que al finalizar el 2030, se haya estandarizado, sistematizado y automatizado al menos 3 procesos manuales identificados del Organismo de Investigación Judicial.	Organismo de Investigación Judicial	Dirección de Planificación Dirección de Tecnología de Información Dirección Jurídica Fiscalía General
Que al finalizar el 2030, se haya implementado un plan de trabajo que permita estandarizar procesos operativos en todas las oficinas del OIJ, asegurando que cada una cumpla con criterios de calidad en la investigación de casos .	Organismo de Investigación Judicial	de(en blanco)
Que al finalizar el 2030, se haya logrado la certificación en los sistemas de gestión de calidad correspondientes, en al menos 5 de las oficinas definidas como prioritarias por la Dirección del	Organismo de Investigación Judicial	Pendiente de definir

Organismo de Investigación Judicial.		
Que al finalizar el 2030, se haya promovido un proceso de transformación estructural de la Defensa Pública a partir de los planes de acción y criterios técnicos respectivos, con el fin de mejorar la eficiencia de los servicios de la oficina.	Defensa Pública	Dirección de Planificación, Unidad de Modernización de la Defensa Pública.
Que al finalizar el 2030, se hayan ejecutado los planes de mejora de la gestión de las Fiscalías derivado de los Planes de Supervisión de Fiscalía General.	Fiscalía General	Unidad de Capacitación y Supervisión (UCS)
Que al finalizar el 2030, se hayan gestionado los procesos constitucionales, procedimientos administrativos disciplinarios, de responsabilidad civil y de contratación administrativa, competencia de la Dirección Jurídica.	Dirección Jurídica	Corte Plena Sala Constitucional Sala Primera Sala Segunda Sala Tercera Dirección Ejecutiva Consejo Superior Inspección Judicial Dirección de Gestión Humana
Que al finalizar el 2030, se hayan implementado acciones para ampliar la cobertura territorial de los servicios de la Defensa Pública, para atender personas en condición de vulnerabilidad.	Defensa Pública	Jefatura / Dirección de la Defensa Pública.
Que al finalizar el 2030, se hayan implementado el modelo de gestión en las fiscalías del Ministerio Público, considerando las particularidades de sus despachos.	Fiscalía General	Dirección de Planificación Dirección de Tecnología de la Información y comunicaciones
Que al finalizar el 2030, se hayan implementado un plan de trabajo para la adquisición de los bienes muebles e inmuebles, así como los insumos,	Organismo de Investigación Judicial	de Consejo Superior Dirección Ejecutiva Departamento de Proveduría

suministros, herramientas, laboratorios y equipos analítico-instrumental, entre otros, para el Organismo de Investigación Judicial.		
Que al finalizar el 2030, se hayan incrementado la cantidad de ideas innovadoras que se consideran como buenas prácticas institucionales, cada dos años.	Dirección de Planificación	de Comisión de Buenas Prácticas
Que al finalizar el 2030, se hayan realizado acercamientos a los juzgados mixtos para determinar oportunidades de mejora en especial dirigido a los despachos más alejados de los circuitos centrales.	Centro de Apoyo, Coordinación y Mejoramiento de la función jurisdiccional	Dirección de Planificación
Que al finalizar el 2030, se hayan revisado y actualizado al menos el 50% de los manuales, protocolos y lineamientos de la OAPVD incorporando las diversas condiciones y necesidades de las oficinas centrales y regionales, así como la moderna gestión .	Oficina de Atención a la Víctima de Delitos	Unidad Protección Víctimas (UPROV) Dirección Ejecutiva Jurídica Dirección Fiscalía General.
Que al finalizar el año 2030, se hayan generado las acciones necesarias para implementar un proceso que busque garantizar la integridad, exactitud y adecuada ejecución de los recursos que ingresen por concepto de costas y honorarios de los servicios de la Defensa Pública.	Defensa Pública	Administración de la Defensa Pública.

Tema Estratégico 3: Modernización e Innovación de los servicios judiciales.					
Acción Estratégica: Reformas legales					
META ESTRATÉGICA	RESPONSABLE ESTRATÉGICO	OFICINAS DE COORDINACIONES DE META			
Que al finalizar el 2030, se haya brindado la asesoría legal requerida por los órganos tomadores de decisiones del Poder Judicial y los jefes de los órganos auxiliares de administración de justicia, aplicando la normativa del Poder Judicial y las políticas y valores institucionales.	Dirección Jurídica	Organismo de Investigación Judicial	Fiscalía	Defensa Pública	Investigación General
Que al finalizar el 2030, se haya presentado ante el Órgano Aprobador la reforma a la Ley 8720: Ley de protección a víctimas, testigos y demás sujetos intervinientes en el proceso penal, reformas y adición al Código Procesal Penal y al Código Penal.	Oficina de Atención a la Víctima de Delitos	Dirección de Unidad de Protección a la Víctima	Fiscalía General		Jurídica
Que al finalizar el 2030, se haya pronunciado sobre la totalidad de los proyectos de ley o propuestas de reformas legales que le hayan sido puestos a consulta al Poder Judicial por parte del Poder Legislativo, verificando que no exista discrepancia o incida negativamente en el funcionamiento o independencia del Poder Judicial.	Dirección Jurídica	Dirección de Planificación	Dirección de Gestión Humana	Dirección Ejecutiva	Secretaría General de la Corte.

Tema Estratégico 4: Gestión del Talento Humano.		
Acción Estratégica: Capacitación		
META ESTRATÉGICA	RESPONSABLE ESTRATÉGICO	OFICINAS DE COORDINACIONES DE META
Que al finalizar el 2030, se hayan atendido de manera integral en los distintos ámbitos judiciales, aquellas actividades de capacitación que respondan a temas de interés institucional, que hayan sido identificados por las entidades superiores de la institución.	Escuela Judicial	Ministerio Público, Defensa Pública, Organismo de Investigación Judicial, Dirección de Gestión Humana.
Que al finalizar el 2030, se hayan atendido de manera integral en los distintos ámbitos judiciales, aquellas actividades de capacitación que respondan a temas de interés institucional, que hayan sido identificados por las instancias superiores de la institución.	Escuela Judicial	Pendiente de definir
Que al finalizar el 2030, se hayan realizado, desarrollado y divulgado, al menos seis investigaciones de interés institucional en todos los ámbitos, permitiendo la ampliación del conocimiento y la mejora continua en todos los servicios que brinda el Poder Judicial.	Escuela Judicial	Ministerio Público Defensa Pública Organismo de Investigación Judicial Dirección de Gestión Humana
Que al finalizar el 2030 se haya cumplido las estrategias de capacitación diseñada para el Ministerio Público en busca de una mejora integral de la gestión y funciones del ente fiscal y del servicio público de justicia.	Fiscalía General	Unidad de Capacitación y Supervisión (UCS)
Que al finalizar el 2030 se haya cumplido las estrategias de capacitación diseñadas para la Defensa Pública en busca de una mejora integral de la gestión y funciones de las personas Defensoras Públicas y del	Defensa Pública	Escuela Judicial

servicio público de justicia.		
Que al finalizar el 2030 se haya incorporado de manera integral los valores y ejes transversales institucionales, en al menos 10 en las diferentes actividades de capacitación de la Escuela Judicial.	Escuela Judicial	Consejo Directivo de la Escuela Judicial
Que al finalizar el 2030 se hayan diseñado e implementado actividades de capacitación anuales según el plan de trabajo establecido, acorde a los perfiles competenciales de la población meta, con el fin de alcanzar el desempeño deseado en la función.	Escuela Judicial	Consejo Directivo de la Escuela Judicial Secretaría Técnica de Ética y Valores
Que al finalizar el 2030 se hayan implementado estrategias de capacitación y formación que permitan gestionar las competencias del personal para lograr un óptimo desarrollo en su desempeño.	Dirección de Gestión Humana	Escuela Judicial Secretaría Técnica de Género y Acceso a la Justicia.
Que al finalizar el 2030, la Escuela Judicial y Unidades de Capacitación hayan incorporado productos o estrategias de capacitación innovadores, accesibles y oportunos.	Escuela Judicial	Ministerio Público Defensa Pública Organismo de Investigación Judicial Dirección de Gestión Humana
Que al finalizar el 2030, se haya cumplido la estrategia de capacitación diseñada para el ámbito jurisdiccional	Escuela Judicial	Consejo Directivo de la Escuela Judicial.
Que al finalizar el 2030, se haya desarrollado e implementado una estrategia que permita un proceso continuo de capacitación basado en competencias, que garantice el desarrollo integral del personal	Organismo de Investigación Judicial	Dirección de Gestión Humana
Que al finalizar el 2030, se haya desarrollado en el sistema (SIGECAP) los componentes necesarios para el seguimiento y cumplimiento de las becas otorgadas por la institución y la gestión	Escuela Judicial	Consejo Directivo de la Escuela Judicial Dirección de Tecnología de Información y Comunicaciones Dirección de Gestión Humana

administrativa de las distintas instancias de capacitación del Poder Judicial			
Que al finalizar el 2030, se haya realizado un trabajo de diagnóstico de necesidades para capacitación según ámbito.	Organismo de Investigación Judicial	Pendiente de definir	
Que al finalizar el 2030, se hayan implementado los planes establecidos para lograr la captación de recursos internacionales, así como capacitaciones a través de instituciones y gobiernos colaboradores.	Organismo de Investigación Judicial	Oficina de Cooperación y Relaciones Internacionales	
Que al finalizar el 2030, se hayan implementado procesos de capacitación regionales, que permitan atender necesidades de formación del personal judicial de todo el país.	Escuela Judicial	Ministerio de Defensa Organismo de Investigación Judicial Dirección de Gestión Humana Oficina Rectora de Justicia Restaurativa	Público Pública
Que al finalizar el 2030, se hayan realizado al menos 10 evaluaciones aplicando el "Modelo de evaluación de la efectividad de las acciones formativas del Poder Judicial".	Escuela Judicial	Ministerio de Defensa Organismo de Investigación Dirección de Gestión Humana	Público Pública Judicial

Tema Estratégico 4: Gestión del Talento Humano.		
Acción Estratégica: Carrera		
META ESTRATÉGICA	RESPONSABLE ESTRATÉGICO	OFICINAS DE COORDINACIONES DE META
Que al finalizar el 2030, se haya diseñado e implementado un plan integral de retención del personal Judicial, con el fin de proporcionar a la institución herramientas efectivas para conservar personal idóneo	Dirección de Gestión Humana	Dirección de Gestión Humana
Que al finalizar el 2030, se desarrolle e implemente el modelo de carrera escalonada dirigido al personal de los diferentes ámbitos, con la finalidad de establecer un adecuado desarrollo de la carrera.	Dirección de Gestión Humana	Fiscalía General de Investigación Judicial Pública Consejo de la Judicatura Centro de Apoyo, Coordinación y Mejoramiento de la Función Jurisdiccional
Que al finalizar el 2030, se desarrolle e implemente un plan de fortalecimiento al proceso de la carrera judicial, que promueva la selección de personal de forma idónea acorde a las necesidades y requerimientos institucionales.	Dirección de Gestión Humana	Consejo de la Judicatura Centro de Apoyo, Coordinación y Mejoramiento de la Función Jurisdiccional Dirección de Planificación Dirección de Tecnología de la Información y Comunicaciones
Que al finalizar el 2030, se haya aprobado una política de carrera policial, científica y técnica-administrativa, que permita la participación de mujeres tanto en la ejecución de labores y en la toma de decisiones, así como el fortalecimiento y sostenibilidad de la calidad del servicio que se brinda a las personas usuarias y sociedad, en el Organismo de Investigación Judicial	Organismo de Investigación Judicial	Consejo Superior de la Corte - Organismo de Investigación Judicial Secretaría General de la Corte Dirección de Gestión Humana



<p>Que al finalizar el 2030, se haya desarrollado e implementado un modelo de reclutamiento y selección de personal según las exigencias y necesidades del Poder Judicial, conforme a los requerimientos de la Ley Marco de Empleo Público, con el fin de fortalecer la atracción de personal idóneo bajo parámetros de integridad y anticorrupción.</p>	<p>Dirección de Gestión Humana</p>	<p>Centro de Apoyo, Coordinación y Mejoramiento de la Función Jurisdiccional Ministerio Público Defensa Pública Organismo de Investigación Judicial Oficina de Atención a la Víctima del Delito Secretaría Técnica de Ética y Valores</p>
<p>Que al finalizar el 2030, se haya desarrollado e implementado un plan de acción para fomentar la cultura de la gestión del desempeño bajo el enfoque por competencias, que permita el desarrollo del personal judicial y el máximo aprovechamiento de sus aportes en la mejora institucional</p>	<p>Dirección de Gestión Humana</p>	<p>(en blanco)</p>
<p>Qué al finalizar el 2030, se haya desarrollado, aprobado y ejecutado un plan de acción que permita liderar la gestión humana en el Poder Judicial con un enfoque integral, incluyente e innovador, a fin de contribuir con el cumplimiento de la estrategia y objetivos institucionales.</p>	<p>Dirección de Gestión Humana</p>	<p>Dirección de Gestión Humana</p>
<p>Que al finalizar el 2030, se haya implementado un plan de acción para la automatización y autogestión en la atención de los servicios relacionados con la gestión del personal judicial, mejorando así la eficiencia y accesibilidad a la información.</p>	<p>Dirección de Gestión Humana</p>	<p>Consejo de Personal Consejo de la Judicatura Dirección de Tecnología de Información y Comunicaciones Ministerio Público Defensa Pública Organismo de Investigación Judicial Centro de Apoyo, Coordinación y Mejoramiento de la Función Jurisdiccional</p>



Que al finalizar el 2030, se haya realizado una adecuada gestión del personal de la Defensa Pública, mediante estrategias de reclutamiento.	Defensa Pública	Jefatura / Dirección de la Defensa Pública, Unidad de Reclutamiento y Selección
Que al finalizar el 2030, se hayan gestionado los planes de empleo público anualizados y así asegurar una administración eficiente y eficaz.	Dirección de Gestión Humana	Dirección Jurídica
Que al finalizar el 2030, se hayan implementado al menos 3 mecanismos de reclutamiento y selección que permitan contar oportunamente con la cantidad de oferentes a nivel regional.	Organismo de Investigación Judicial	Dirección de Gestión Humana

Tema Estratégico 4: Gestión del Talento Humano.			
Acción Estratégica: Bienestar y salud			
META ESTRATÉGICA	RESPONSABLE ESTRATÉGICO	OFICINAS DE META	COORDINACIONES DE META
Que al finalizar el 2030 se haya implementado la Política Integral de Bienestar y Salud Laboral con los planes, programas y lineamientos, con el objetivo de lograr una conciliación entre la vida personal, familiar y laboral del personal judicial	Dirección de Gestión Humana	Corte Dirección de Gestión Humana Dirección de Tecnología de Información y Comunicaciones Dirección de Planificación Ejecutiva Dirección Jurídica Consejo de Personal General Fiscalía Pública Defensa Dirección del Organismo de Investigación Judicial Oficina de Atención y Protección del Delito	Plena Humana de Información y de Planificación Ejecutiva Jurídica de Personal General Pública de Investigación Judicial del Delito



Que al finalizar el 2030, se haya gestionado la aprobación de la Política de Teletrabajo e implementado las acciones acordadas por la Corte Plena, con la finalidad de brindar a la institución modalidades alternas de trabajo que permitan alcanzar los objetivos institucionales, garantizando la continuidad del servicio público.	Dirección de Gestión Humana	de Corte Plena Comisión de Teletrabajo Dirección Jurídica Dirección de Tecnología de Información Dirección de Planificación
Que al finalizar el 2030, se haya implementado las estrategias para manejo de personal, que permitan mantener las competencias físicas y salud óptimas para el desempeño de sus funciones del personal del Organismo de Investigación Judicial.	Organismo de Investigación Judicial	de Consejo Superior Comisión de Enlace Organismo de Investigación Judicial
Que al finalizar el 2030, se hayan implementado acciones para mejorar el bienestar del personal de la Defensa Pública.	Defensa Pública	Jefatura/ Dirección de la Defensa Pública, Unidad de Capacitación y Supervisión (Defensa Pública). Dirección de Gestión Humana
Que al finalizar el 2030, se hayan implementado acciones para mejorar el bienestar del personal del Organismo de Investigación Judicial	Organismo de Investigación Judicial	de Dirección de Gestión Humana

Tema Estratégico 5: Planificación institucional.			
Acción Estratégica: Modelo de Gestión Estratégica Institucional			
META ESTRATÉGICA	RESPONSABLE ESTRATÉGICO	OFICINAS DE COORDINACIONES DE META	DE
Que al finalizar el 2030, anualmente se haya ejecutado al menos un 95% del presupuesto asignado.	Dirección Ejecutiva	Dirección Ministerio Defensa Organismo de Investigación Dirección de Tecnología de la Información	Ejecutiva Público Pública Judicial de la Información

		Oficina de Atención de Víctimas del Delito Unidad de Protección a la Víctima Ministerio de Hacienda Asamblea Legislativa
Que al finalizar el 2030, se haya analizado y actualizado los riesgos estratégicos, según el Modelo de Gestión Estratégica Institucional.	Oficina de Control Interno	(en blanco)
Que al finalizar el 2030, se haya definido un modelo integral de gestión de compras públicas, con el fin de garantizar la correcta ejecución del proceso desde las fases previas hasta su adjudicación.	Dirección Ejecutiva	Dirección Ejecutiva Ministerio Público Defensa Pública Organismo de Investigación Judicial Dirección de Tecnología de la Información Centro de Apoyo, Coordinación y Mejoramiento de la Función Jurisdiccional Oficina de Atención de Víctimas del Delito. Unidad de Protección a la Víctima Financiero Contable Departamento de Servicios Generales.
Que al finalizar el 2030, se haya desarrollado y normalizado un modelo de gestión que administre el fondo documental del Poder Judicial que integra los soportes físicos y electrónicos, para que sean accesibles, íntegros, auténticos, seguros y se garantice la aplicación de la normativa en la materia de gestión documental.	Dirección Ejecutiva	Dirección Ejecutiva/Corte Plena, Consejo Superior, y Dirección de Tecnología de la Información y Comunicaciones
Que al finalizar el 2030, se haya fortalecido e implementado mejoras al Proceso de Control Interno institucional.	Oficina de Control Interno	Corte Plena, Consejo Superior, Dirección de Planificación, Dirección Ejecutiva, Fiscalía General, Defensa Pública, Organismo de Investigación Judicial, Dirección de Tecnología de

		la Información y Comunicaciones, Centro de Apoyo, Coordinación y Mejoramiento de la Función Jurisdiccional.
Que al finalizar el 2030, se haya implementado el Modelo de Gestión para la Planificación Estratégica, que integre el modelo de innovación, el portafolio de proyectos estratégicos, el modelo de gestión de políticas Institucionales, los planes anuales operativos, el presupuesto y el modelo de riesgos estratégicos.	Dirección de Planificación	de Oficina de Control Interno-Comité de Planeación Estratégica
Que al finalizar el 2030, se haya implementado y dado seguimiento al modelo de gestión por procesos institucional, en todas sus etapas.	Dirección de Planificación	de Dirección Ejecutiva de Oficina de Cumplimiento Cualquier otra que se considere
Que al finalizar el 2030, se haya incorporado en los presupuestos anuales institucionales, el requerimiento humano y el gasto variable derivado de los estudios técnicos y de impacto de ley aprobados por el Consejo Superior y Corte Plena.	Dirección de Planificación	de Consejo Superior
Que al finalizar el 2030, se impulse el uso de la Metodología Institucional para la Evaluación por Resultados del Poder Judicial, por parte de las oficinas y despachos judiciales responsables de planes, políticas, proyectos e iniciativas institucionales.	Dirección de Planificación	de Consejo Superior

Tema Estratégico 5: Planificación institucional.		
Acción Estratégica: Continuidad y Seguridad institucional		
META ESTRATÉGICA	RESPONSABLE ESTRATÉGICO	OFICINAS DE COORDINACIONES DE META
Que al finalizar el 2030, se haya implementado el Proyecto para el fortalecimiento de la Seguridad en el Poder Judicial.	Dirección Ejecutiva	Departamento de Seguridad
Que al finalizar el 2030, se haya logrado estandarizar y aplicar un modelo integrado de seguridad en las edificaciones judiciales, sea en la infraestructura y operatividad que permita mejorar y garantizar la integridad física del personal judicial que labora en los diferentes edificios judiciales y personas usuarias.	Dirección Ejecutiva	Departamento de Seguridad
Que al finalizar el 2030, se haya realizado en el Poder Judicial las acciones de planificación, control, evaluación y mejoramiento para enfrentar eventos disruptivos a la operación institucional, con el fin de prevenir o mitigar la afectación en la prestación de los servicios institucionales, en beneficio de las personas usuarias.	Dirección Ejecutiva	(en blanco)

Tema Estratégico 5: Planificación institucional.		
Acción Estratégica: Infraestructura institucional		
META ESTRATÉGICA	RESPONSABLE ESTRATÉGICO	OFICINAS DE COORDINACIONES DE META
Que al finalizar el 2030, se haya establecido un modelo para la adecuación del espacio físico	Dirección Ejecutiva	Consejo Superior de Servicios Generales Departamento de servicios

<p>institucional, en respuesta a los cambios asociados a la modalidad de teletrabajo y las proyecciones de crecimiento de la población servidora judicial, así como el envejecimiento de la población judicial, con el fin de maximizar los recursos de infraestructura disponibles.</p>		<p>Dirección de Tecnología de Información y Comunicaciones Administraciones Regionales</p>
<p>Que al finalizar el 2030, se haya generado la mayor cantidad posible de órdenes de inicio de los proyectos comprendidos dentro del contrato del Fideicomiso Inmobiliario Poder Judicial-BCR 2015, conforme a la lista de prelación y disponibilidad de contenido económico y presupuestaria.</p>	<p>Dirección Ejecutiva</p>	<p>Consejo Superior de Construcciones Comisión de Servicios Generales Departamento de Fideicomiso inmobiliario Departamento de Financiero Contable Administraciones Regionales Responsables de programa</p>
<p>Que al finalizar el 2030, se hayan desarrollado los proyectos relacionados con el mantenimiento de los diferentes edificios judiciales, conforme el presupuesto asignado.</p>	<p>Dirección Ejecutiva</p>	<p>Departamento de Servicios Generales</p>
<p>Que al finalizar el 2030, se hayan desarrollado proyectos de obra constructiva que impliquen ampliaciones o edificaciones nuevas, en mejora de la infraestructura institucional.</p>	<p>Dirección Ejecutiva</p>	<p>Departamento de Servicios Generales</p>
<p>Que al finalizar el 2030, se hayan implementado en todos los despachos judiciales del país un Sistema de Asistencia Electrónica Institucional (SAEI).</p>	<p>Dirección Ejecutiva</p>	<p>Departamento de Seguridad, Dirección de Tecnología de Información y Comunicaciones, Comisión Gerencial de Tecnologías de la Información (CGTI)</p>

3.1.9. INICIATIVAS PARA EL PORTAFOLIO INSTITUCIONAL DE PROYECTOS ESTRATEGICOS (PPE).

Como parte de la estrategia de implementación del Plan Estratégico Institucional 2025-2030, se utilizará el Portafolio Institucional de Proyectos Estratégicos.

Las iniciativas de proyectos deberán gestionar mediante la utilización de la metodología de administración de proyectos versión 2, la cual fue aprobada por la Corte Plena en sesión 02-2020, celebrada el 13 de enero de 2020, artículo XXXIII; y la Metodología para la Administración de Portafolio de Proyectos Estratégicos del Poder Judicial versión 2 la fue aprobada por el Consejo Superior en sesión No. 69-2024, celebrada el 09 de agosto de 2024, artículo XLIX.

De esta manera, se presenta a continuación la lista de las iniciativas de los proyectos; según cada una de las instancias consignadas como responsables en las metas estratégicas en el PEI:

Tabla
Iniciativas de proyectos y su posible meta, y responsables.

Iniciativa de proyecto	Responsable estratégico	Propuesta de meta estratégica a la cual vincular
Implementar la política institucional integral de métodos alternos de resolución de conflictos y su plan de acción.	Comisión de Resolución Alternativa de Conflictos	Que al finalizar el 2030, se haya aprobado e implementado la política institucional integral sobre el tratamiento de los diferentes métodos alternos de resolución de conflictos.
Proyecto de modernización y reestructuración de la Defensa Pública	Defensa Pública	Que al finalizar el 2030, se haya generado un proceso de transformación integral de la Defensa Pública, que permita mejorar la eficiencia de los servicios por medio del establecimiento de planes de acción.
Desarrollo e implementación de los planes de acción de la Política de Comunicación Integral.	Departamento de Prensa y Comunicación Institucional	Que al finalizar el 2030, se haya aprobado e implementado el plan de acción de la Política de Comunicación Integral.
Proyecto sobre monitoreo continuo para la reducción del rezago judicial	Despacho de la Presidencia	Que al finalizar el 2030, se haya realizado un proyecto sobre monitoreo continuo para la reducción del rezago judicial.
Implementación de la Política de Teletrabajo y de planes de acción	Dirección de Gestión Humana	Que al finalizar el 2030, se haya aprobado la Política de Teletrabajo e implementado su plan de acción, con la finalidad de brindar a la institución modalidades alternas de trabajo que permitan alcanzar los objetivos institucionales, garantizando la continuidad del servicio público.
Implementación del plan de acción de la Política Integral de Bienestar y Salud Laboral	Dirección de Gestión Humana	Que al finalizar el 2030 se haya implementado la Política Integral de Bienestar y Salud Laboral con los planes, programas y lineamientos, con el objetivo de lograr una conciliación entre la vida personal, familiar y laboral del personal judicial.

Iniciativa de proyecto	Responsable estratégico	Propuesta de meta estratégica a la cual vincular
Sistema Nuevo del PEI	Dirección de Planificación	Que al finalizar el 2030, se haya implementado el Modelo de Gestión para la Planificación Estratégica, que integre el modelo de innovación, el portafolio de proyectos estratégicos, el modelo de gestión de políticas Institucionales, los planes anuales operativos, el presupuesto y el modelo de riesgos estratégicos.
Modelo de Innovación en apego al Modelo Estratégico Institucional.	Dirección de Planificación	Que al finalizar el 2030, se haya implementado el Modelo de Innovación en apego al Modelo Estratégico Institucional.
Desarrollo de la etapa 2 del Sistema Presupuestario Plurianual	Dirección de Planificación	Que al finalizar el 2030, se haya implementado el Modelo de Gestión para la Planificación Estratégica, que integre el modelo de innovación, el portafolio de proyectos estratégicos, el modelo de gestión de políticas Institucionales, los planes anuales operativos, el presupuesto y el modelo de riesgos estratégicos.
Seguimiento a la implementación de Código Procesal Agrario	Dirección de Planificación	Que al finalizar el 2030 se haya dado seguimiento al modelo de tramitación implementado en la jurisdicción agraria, a fin de poder identificar e implementar propuestas de solución que permitan contrarrestar el rezago judicial, así como revisión y ajuste de los indicadores de gestión implementados.
Modelo de Tramitación de la materia Penal Juvenil.	Dirección de Planificación	Que al finalizar el 2030, se haya implementado el Modelo de Tramitación de la materia Penal Juvenil.
Modelo de Tramitación de la materia de Tránsito.	Dirección de Planificación	Que al finalizar el 2030, se haya implementado el Modelo de Tramitación de la materia de Tránsito.
Modelo de Tramitación de la materia Contravencional.	Dirección de Planificación	Que al finalizar el 2030, se haya implementado el Modelo de Tramitación de la materia Contravencional.

Iniciativa de proyecto	Responsable estratégico	Propuesta de meta estratégica a la cual vincular
Modelo de Tramitación de las materias no penales.	Dirección de Planificación	Que al finalizar el 2030, se haya implementado el Modelo de Tramitación de las materias No penales.
Descongestionamiento de solicitudes de la materia laboral	Dirección de Planificación	Que al finalizar el 2030 se haya dado seguimiento al modelo de tramitación implementado en la jurisdicción laboral, a fin de poder identificar e implementar propuestas de solución que permitan contrarrestar el rezago judicial, así como revisión y ajuste de los indicadores de gestión implementados
Descongestionamiento de solicitudes de la materia de Violencia Doméstica	Dirección de Planificación	Que al finalizar el 2030 se haya dado seguimiento al modelo de tramitación implementado en la jurisdicción de violencia doméstica, a fin de poder identificar e implementar propuestas de solución que permitan contrarrestar el rezago judicial, así como revisión y ajuste de los indicadores de gestión implementados.
Descongestionamiento de solicitudes de la jurisdicción civil	Dirección de Planificación	Que al finalizar el 2030 se haya dado seguimiento al modelo de tramitación implementado en la jurisdicción civil y concursal, a fin de poder identificar e implementar propuestas de solución que permitan contrarrestar el rezago judicial, así como revisión y ajuste de los indicadores de gestión implementados
Descongestionamiento de solicitudes de la jurisdicción de Pensiones Alimentarias	Dirección de Planificación	Que al finalizar el 2030 se haya dado seguimiento al modelo de tramitación implementado en la jurisdicción de pensiones alimentarias, a fin de poder identificar e implementar propuestas de solución que permitan contrarrestar el rezago judicial, así como revisión y ajuste de los indicadores de gestión implementados.
Descongestionamiento de solicitudes de la jurisdicción Contenciosa Administrativa	Dirección de Planificación	Que al finalizar el 2030 se haya dado seguimiento al modelo de tramitación implementado en la jurisdicción contenciosa administrativa, a fin de poder identificar e implementar propuestas de solución que permitan contrarrestar el rezago judicial, así como

Iniciativa de proyecto	Responsable estratégico	Propuesta de meta estratégica a la cual vincular
		revisión y ajuste de los indicadores de gestión implementados.
Descongestionamiento de solicitudes de la jurisdicción Notarial.	Dirección de Planificación	Que al finalizar el 2030 se haya dado seguimiento al modelo de tramitación implementado en la jurisdicción notarial, a fin de poder identificar e implementar propuestas de solución que permitan contrarrestar el rezago judicial, así como revisión y ajuste de los indicadores de gestión implementados.
Análisis de estructura de la jurisdicción de cobro	Dirección de Planificación	Que al finalizar el 2030 se haya dado seguimiento al modelo de tramitación implementado en la jurisdicción de cobro, a fin de poder identificar e implementar propuestas de solución que permitan contrarrestar el rezago judicial, así como revisión y ajuste de los indicadores de gestión implementados
Análisis y seguimiento al desarrollo de las mejoras tecnológicas desarrolladas en los sistemas jurisdiccionales aplicables a las materias no penales.	Dirección de Planificación	Que al finalizar el 2030 se haya logrado dar seguimiento al desarrollo e implementación de las mejoras tecnológicas aplicables a los diferentes sistemas jurisdiccionales, las cuales permitan mejorar la eficiencia y gestión de los procesos en las diferentes jurisdicciones.
Análisis y seguimiento al desarrollo de las mejoras tecnológicas desarrolladas en los sistemas jurisdiccionales aplicables a las materias penales.	Dirección de Planificación	
Aplicación de la Inteligencia Artificial en las jurisdicciones no penales	Dirección de Planificación	Que al finalizar el 2030 se haya logrado realizar la aplicación de herramientas de inteligencia artificial, las cuales permitan mejorar la eficiencia y gestión de los procesos en las diferentes jurisdicciones.
Proyecto para atender la ciberseguridad.	Dirección de Tecnología de la Información	Que al finalizar el 2030, se haya definido y propuesto un plan para atender la ciberseguridad con el fin de garantizar la seguridad de la información.

Iniciativa de proyecto	Responsable estratégico	Propuesta de meta estratégica a la cual vincular
Modelo integral de gestión de compras públicas	Dirección Ejecutiva	Que al finalizar el 2030, se haya definido un modelo integral de gestión de compras públicas, con el fin de garantizar la correcta ejecución del proceso desde las fases previas hasta su adjudicación.
Modelo de gestión documental del Poder Judicial	Dirección Ejecutiva	Que al finalizar el 2030, se haya desarrollado y normalizado un modelo de gestión que administre el fondo documental del Poder Judicial que integra los soportes físicos y electrónicos, para que sean accesibles, íntegros, auténticos, seguros y se garantice la aplicación de la normativa en la materia de gestión documental.
Proyectos específicos de Fideicomiso	Dirección Ejecutiva	Que al finalizar el 2030, se haya generado la mayor cantidad posible de órdenes de inicio de los proyectos comprendidos dentro del contrato del Fideicomiso Inmobiliario Poder Judicial-BCR 2015, conforme la lista de prelación y disponibilidad de contenido económico y presupuestaria.
Modelo para la adecuación del espacio físico institucional	Dirección Ejecutiva	Que al finalizar el 2030, se haya establecido un modelo para la adecuación del espacio físico institucional, en respuesta a los cambios asociados a la modalidad de teletrabajo y las proyecciones de crecimiento de la población servidora judicial, con el fin de maximizar los recursos de infraestructura disponibles.
Modelo integrado de seguridad en las edificaciones judiciales	Dirección Ejecutiva	Que al finalizar el 2030, se haya logrado estandarizar y aplicar un modelo integrado de seguridad en las edificaciones judiciales, sea en la infraestructura y operatividad que permita mejorar y garantizar la integridad física del personal judicial que labora en los diferentes edificios judiciales y personas usuarias.

Iniciativa de proyecto	Responsable estratégico	Propuesta de meta estratégica a la cual vincular
Proyecto para el fortalecimiento de la Seguridad en el Poder Judicial.	Dirección Ejecutiva	Que al finalizar el 2030, se haya implementado el Proyecto para el fortalecimiento de la Seguridad en el Poder Judicial.
Proyectos relacionados a ampliación, remodelación, mejoras y reacondicionamientos en los diferentes circuitos judiciales.	Dirección Ejecutiva	Que al finalizar el 2030, se hayan desarrollado los proyectos relacionados a ampliación, remodelación, mejoras y reacondicionamientos en los diferentes circuitos judiciales.
Proyectos relacionados con construcciones nuevas	Dirección Ejecutiva	Que al finalizar el 2030, se hayan desarrollado proyectos constructivos que impliquen edificaciones nuevas en mejora de la infraestructura institucional.
Aprobación e implementación de la Política Ambiental	Dirección Ejecutiva (Gestor Ambiental)	Que al finalizar el 2030, se haya definido e iniciado con la implementación del nuevo PGAI para el periodo 2027 al 2031.
Proyecto de descongestionamiento de Fiscalías especializadas y territoriales	Fiscalía General	Que al finalizar el 2030, se haya desarrollado un proyecto estratégico de atención del descongestionamiento que abarque las fiscalías territoriales y especializadas con los mayores niveles y cargas de trabajo.
Actualización del Protocolo de Abordaje del Programa de Atención	Oficina de Atención a la Víctima de Delitos	Que al finalizar el 2030, se hayan revisado y actualizado al menos el 50% de los manuales, protocolos y lineamientos de la OAPVD incorporando las diversas condiciones y necesidades de las oficinas centrales y regionales, así como la moderna gestión y nuevas tecnologías.
Actualización del proceso de pasantía de las personas postulantes para optar por nombramientos en la OAPVD.	Oficina de Atención a la Víctima de Delitos	Que al finalizar el 2030, se hayan revisado y actualizado al menos el 50% de los manuales, protocolos y lineamientos de la OAPVD incorporando las diversas condiciones y necesidades de las oficinas centrales y regionales, así como la moderna gestión y nuevas tecnologías.



Iniciativa de proyecto	Responsable estratégico	Propuesta de meta estratégica a la cual vincular
Actualización Manuales de procedimientos Programa de Atención, Programa de Protección y Personal Técnico Judicial	Oficina de Atención a la Víctima de Delitos	Que al finalizar el 2030, se hayan revisado y actualizado al menos el 50% de los manuales, protocolos y lineamientos de la OAPVD incorporando las diversas condiciones y necesidades de las oficinas centrales y regionales, así como la moderna gestión y nuevas tecnologías.
Implementar el plan de acción de la Política Integridad y Anticorrupción del Poder Judicial de Costa Rica	Oficina de Cumplimiento	Que al finalizar el 2030 se haya implementado el plan de acción de la Política de Integridad y Anticorrupción del Poder Judicial de Costa Rica
Sistema estandarizado de canales de denuncia de casos de corrupción	Oficina de Cumplimiento	Que al finalizar el 2030, se haya implementado un sistema estandarizado de gestión de canales de denuncia de casos de corrupción en el Poder Judicial.
Sistema automatizado y centralizado para el manejo de riesgo de corrupción a partir de la gestión por procesos.	Oficina de Cumplimiento	Que al finalizar el 2030, se haya implementado un sistema automatizado y centralizado para el manejo de riesgo de corrupción a partir de la gestión por procesos.
Elaboración e implementación de la Política de carrera policial, científica y técnica-administrativa del Organismo de Investigación Judicial.	Organismo de Investigación Judicial	Que al finalizar el 2030, se haya aprobado una política de carrera policial, científica y técnica-administrativa, que permita la participación de mujeres tanto en la ejecución de labores y en la toma de decisiones, así como el fortalecimiento y sostenibilidad de la calidad del servicio que se brinda a las personas usuarias y sociedad, en el Organismo de Investigación Judicial.
Proyecto para la creación de una Unidad de Salud y Bienestar del Organismo de Investigación Judicial	Organismo de Investigación Judicial	Que al finalizar el 2030, se haya desarrollado un proyecto que permita la creación de una Unidad de Salud y Bienestar del Organismo de Investigación Judicial
Actualizar e implementar la Política Axiológica del Poder Judicial y su plan de acción.	Secretaría Técnica de Ética y Valores	Que al finalizar el 2030, se haya implementado el plan definido de la política axiológica.

Iniciativa de proyecto	Responsable estratégico	Propuesta de meta estratégica a la cual vincular
Implementar los planes de acción de la Política institucional para el acceso a la justicia de niños, niñas y adolescentes.	Secretaría Técnica de Género y Acceso a la Justicia	Que al finalizar el 2030, se desarrollen estrategias que partan del análisis y la perspectiva de género para optimizar el servicio brindado a las personas en condición de vulnerabilidad.
Implementar los planes de acción de la Política Institucional contra el hostigamiento sexual.		
Implementar los planes de acción de la Política de Igualdad de Género del Poder Judicial.		
Implementar los planes de acción de la Política de Igualdad para las personas con discapacidad en el Poder Judicial.		
Implementar los planes de acción de la Política del derecho al acceso a la justicia para personas menores en condiciones de vulnerabilidad sometidos al proceso penal juvenil en Costa Rica.		
Implementar los planes de acción de la Política Institucional para el acceso de la justicia de personas afrodescendientes.		
Implementar los planes de acción de la Políticas para garantizar el adecuado acceso a la Justicia de la población Adulta Mayor.		
Implementar los planes de acción de la Política institucional para el acceso a la justicia por parte de la población migrante y refugiada.	Comisión Nacional para el Mejoramiento de la Administración de Justicia	Que al finalizar el 2030, se hayan implementado las acciones definidas en el plan de acción de la Política institucional para el acceso a la justicia por parte de la población migrante y refugiada.

CAPÍTULO 4: MODELO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA JUDICIAL.

Para lograr la efectiva implementación del Plan Estratégico Institucional (PEI) 2025-2030, se define el modelo de gestión estratégica judicial que tiene como finalidad proveer los instrumentos, la información y los procesos relevantes para el apoyo en la toma de decisiones para la efectiva ejecución del PEI y las políticas institucionales.

De esta manera, el modelo integra las siguientes herramientas:

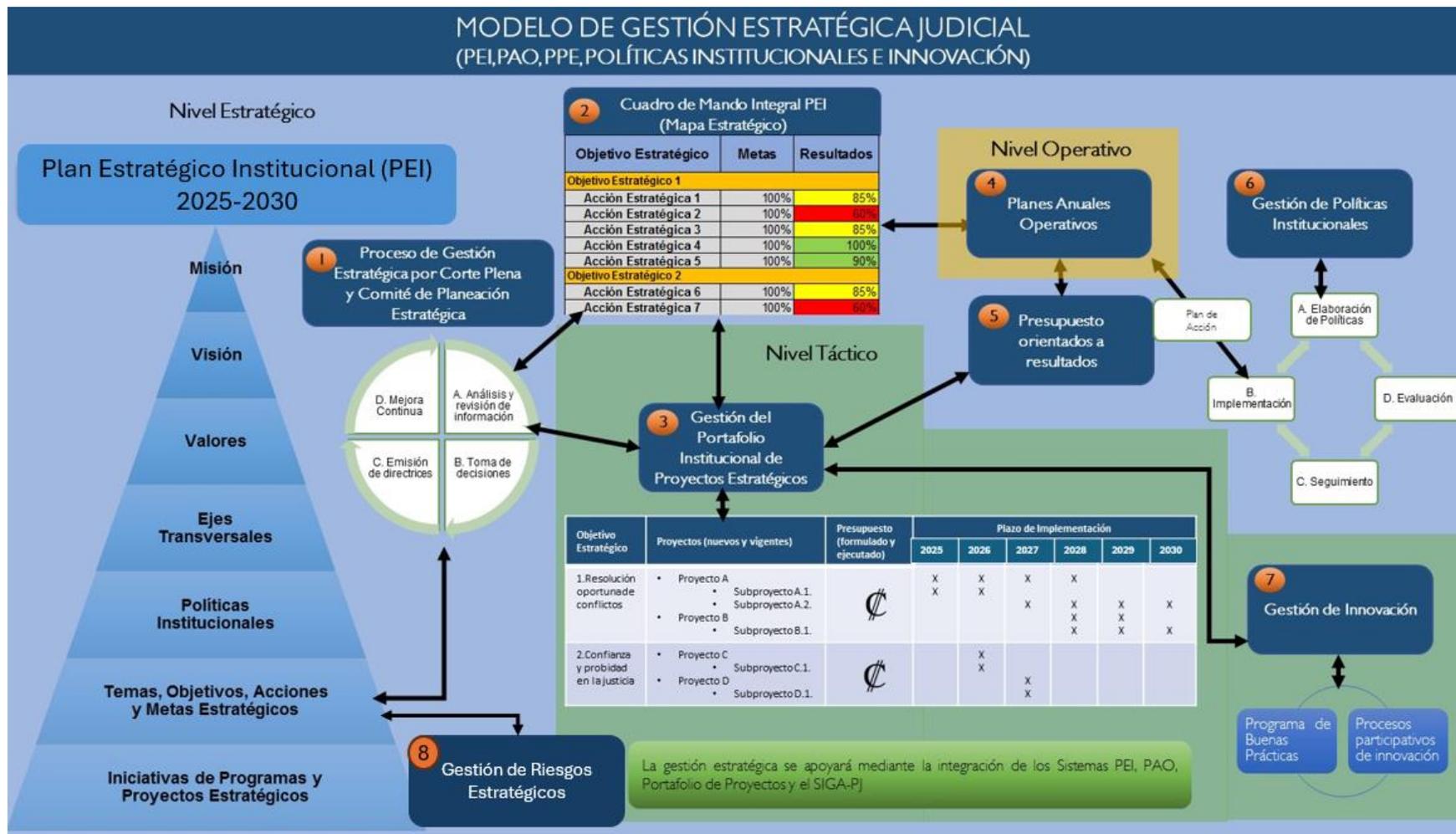
- a. Cuadro de Mando Integral (con base en el mapa estratégico institucional).
- b. Gestión del Portafolio Institucional de Proyectos Estratégicos (PPE).
- c. Planes Anuales Operativos (PAO)
- d. Presupuesto orientado a resultados.
- e. Gestión de Políticas Institucionales.
- f. Gestión de Innovación.
- g. Gestión de Riesgos Estratégicos.

Es importante destacar, que la aplicación de este modelo es de naturaleza sistémica, que se refiere a la combinación de las distintas herramientas de manera simultánea para la toma de decisiones estratégicas, por tanto, no es un proceso lineal, sino multidimensional.

En la siguiente figura se muestra el Modelo de Gestión Estratégica, que permite visualizar la integración de los niveles estratégicos (Plan Estratégico Institucional, la Gestión de Políticas Institucionales y el Presupuesto), tácticos (Gestión del Portafolio Institucional de Proyectos Estratégicos y Gestión de la Innovación) y operativos de la institución (Planes Anuales Operativos).

Para conocer los detalles del Modelo de Gestión Estratégica, ver el Apéndice 8.

Figura 11



Fuente: Subproceso de Planificación Estratégica.

4.1. SISTEMA DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL Y SU VINCULACIÓN CON EL SISTEMA PAO.

El Poder Judicial cuenta con un sistema informático para el registro del Plan Estratégico Institucional, el cual se vincula con el sistema informático de Planes Anuales Operativos, permitiendo llevar un registro actualizado tanto de la estrategia, como de la operativa institucional. Estos sistemas informáticos están diseñados para formular, dar seguimiento y control sobre el cumplimiento de los compromisos adquiridos en el Plan Estratégico Institucional del Poder Judicial; asimismo, son un importante insumo para realizar el proceso de evaluación de los resultados.

La vinculación entre ambos sistemas permite tener claridad de cuales son aquellos compromisos institucionales estratégicos y la manera de cómo realizar la formulación y seguimiento de los Planes Anuales Operativos (PAO). De esta manera, es posible también, realizar la asignación de las instancias responsables y las coordinaciones que se encargarán de dar seguimiento, coordinación y cumplimiento a cada uno de esos compromisos adquiridos tanto en el PEI como en el PAO.

Una vez implementadas y aprobadas todas las acciones del PEI 2025-2030, las instancias judiciales a cargo de los avances de las metas contenidas en el Sistema de Formulación y Seguimiento de los Planes Anuales Operativos (PAO), realizarán los avances correspondientes según las acciones establecidas año con año, hasta dar por completado la totalidad de vigencia del Plan Estratégico Institucional. La vinculación del sistema PAO con el sistema PEI permite que los registros realizados a través del Plan Anual Operativo de manera automática se registran en el sistema de Plan Estratégico Institucional, permitiendo obtener el grado de avance de cada meta estratégica definida, con el fin de tener información en línea y actualizada para una efectiva gestión estratégica judicial y por ende para la toma de decisiones institucionales.

En la actualidad, la Dirección de Planificación en conjunto con la Dirección de Tecnología de la Información y Comunicaciones, están trabajando en la creación de un nuevo sistema integral que incluye la gestión del Plan Estratégico Institucional y el Plan Anual Operativo, todo bajo un mismo sistema, de manera que permita tener una mayor facilidad en la gestión del sistema.

Este sistema busca realizar la mayor integración de los diferentes componentes que integran el Modelo de Gestión Estratégica del Poder Judicial, por lo que se espera desarrollar poco a poco la integración con Políticas Institucionales, Proyectos, Presupuestos Plurianuales, Riesgos Estratégicos, entre otros.



CAPÍTULO 5: ANÁLISIS DE RIESGOS DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL Y FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO

5.1. ANÁLISIS DE RIESGOS DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

El análisis de riesgos del PEI 2025-2030 se enmarca como los riesgos asociados específicamente con el proceso de elaboración e implementación del Plan Estratégico, que refieren a aquellos factores que pueden dificultar o impedir la ejecución efectiva de este plan.

Cabe aclarar que, el alcance de este apartado no involucra los riesgos estratégicos de cada tema estratégico.

De esta manera, conforme las competencias de la Dirección de Planificación se procedieron a identificar los riesgos del plan, es decir aquellos que pueden afectar la ejecución de los planes diseñados para el cumplimiento de los objetivos estratégicos identificados.

Dentro del proceso de implementación, se identifican los posibles riesgos asociados al cumplimiento del Plan Estratégico Institucional, el objetivo de esta identificación consiste en definir de manera oportuna los planes de contingencia para la prevención y mitigación del impacto, en los casos que puedan materializarse los riesgos. Ver el siguiente cuadro.

Cuadro 7
Análisis de Riesgos

Descripción del Riesgo	RESPUESTA AL RIESGO
1. Cambios importantes en la estructura organizacional del Poder Judicial producto de la delimitación de las funciones de Corte Plena y Consejo Superior.	Las instancias del ámbito administrativo deben brindar colaboración y apoyo a las acciones y labores ejecutadas, con el fin de poder agilizar el proceso de reformas y reestructuraciones administrativas que se están llevando a cabo a lo interno de la Corte.
2. Resistencia al cambio en la aplicación e implementación de nuevas tecnologías, lo que provocaría no alcanzar los resultados y objetivos deseados en los proyectos.	De manera oportuna se debe coordinar con la Dirección de Gestión Humana los procesos de cambio que lleva implícito la ejecución de cada uno de los proyectos incluidos dentro del Portafolio de Proyectos Estratégicos.
3. Brechas generacionales existentes en la institución, puede generarse temor y resistencia en la ejecución e implementación de algunas iniciativas de proyecto, lo que generaría atrasos en los avances y cumplimiento de las metas del PEI.	Elaborar un plan de gestión del cambio, donde se integre y capacite al personal de mayor edad en el uso y aplicación de las nuevas tecnologías, esto debe ser considerado dentro de cada proyecto nuevo que se implemente.

Descripción del Riesgo	RESPUESTA AL RIESGO
4. Bajo rendimiento en el desempeño de los proyectos , lo que provocaría no lograr el cumplimiento de las metas del PEI en los plazos previstos, debido a que el personal debe ejecutar las labores, tanto ordinarias como de proyectos.	Se debe realizar una labor de seguimiento, medición y mejora de los proyectos en ejecución, tanto de los líderes de proyecto como de la unidad de proyectos, con el fin de tomar las medidas en caso de que se detecten desviaciones en las líneas base de los proyectos.
5. Recortes financieros que afecten las partidas relacionadas con el recurso humano , lo que generaría limitaciones en la ejecución de las tareas relacionadas con los proyectos.	Para mitigar el impacto de las limitaciones de recurso humano, se tiene estimado que las actividades de proyectos puedan ser absorbidas por el personal ordinario de la institución. Esto debe ser reflejado en los cronogramas de proyecto y en los Planes Anuales Operativos.
6. Limitaciones presupuestarias en los próximos años, lo cual puede ocasionar la falta de recursos para la ejecución de los proyectos estratégicos , debido a la situación fiscal que atraviesa el país.	Se debe continuar trabajando por medio de presupuesto plurianuales, de forma que se puedan hacer las debidas proyecciones de necesidades, para aquellos proyectos que se prevén tengan una duración mayor a un año.
7. Incremento en la criminalidad , puede suceder que la capacidad instalada actual de la institución sea insuficiente, lo que provocaría la necesidad de un incremento de recursos para afrontar la situación .	Se debe gestionar los recursos adicionales requeridos al Poder Ejecutivo, de forma que se tomen acciones para la atención preventiva de la criminalidad a nivel nacional y que se aprueben los recursos presupuestarios requeridos por el Poder Judicial.
8. Aprobación de nuevas leyes o reformas de ley , puede requerirse recursos presupuestarios adicionales, los cuales debido a las limitaciones presupuestarias existentes pueden ser limitados y deba hacerse frente a estas necesidades con el recurso ordinario .	Debe gestionarse ante la Asamblea Legislativa el impacto generado por la aprobación de nuevas leyes, de manera que debe prever los recursos necesarios en caso de aprobación.
9. Aprobación de nuevas leyes o reformas de ley por parte de la Asamblea Legislativa, que provoque la inclusión de nuevos proyectos no contemplados en el PEI, lo que provocaría realizar variaciones a la programación definida .	Para los procesos de formulación presupuestaria, se deberá de manera oportuna contemplar los requerimientos de implementación de cada reforma de Ley. Cada proyecto de Reforma de Ley debe ir acompañado de un análisis de impacto económico, con el fin de que sea utilizado como insumo para determinar la viabilidad de aprobación de las reformas de Ley.
10. No brindar información oportuna a la opinión pública sobre el Poder Judicial, que afecte su imagen.	Se debe aprobar e implementar el plan de acción de la Política Integral de Comunicación Institucional , de forma que se mantenga informada correctamente a la ciudadanía, así como a los medios de comunicación.
11. Atraso en la programación y aprobación del Plan Estratégico Institucional 2025-2030 , que afecte los procesos de PAO, SEVRI, Proyectos, Presupuestos programados a partir del 2025.	Realizar los ajustes necesarios en el cronograma del proyecto “Elaboración del Plan Estratégico Institucional 2025-2030”, que permita presentar oportunamente el informe final para aprobación de la Corte Plena.

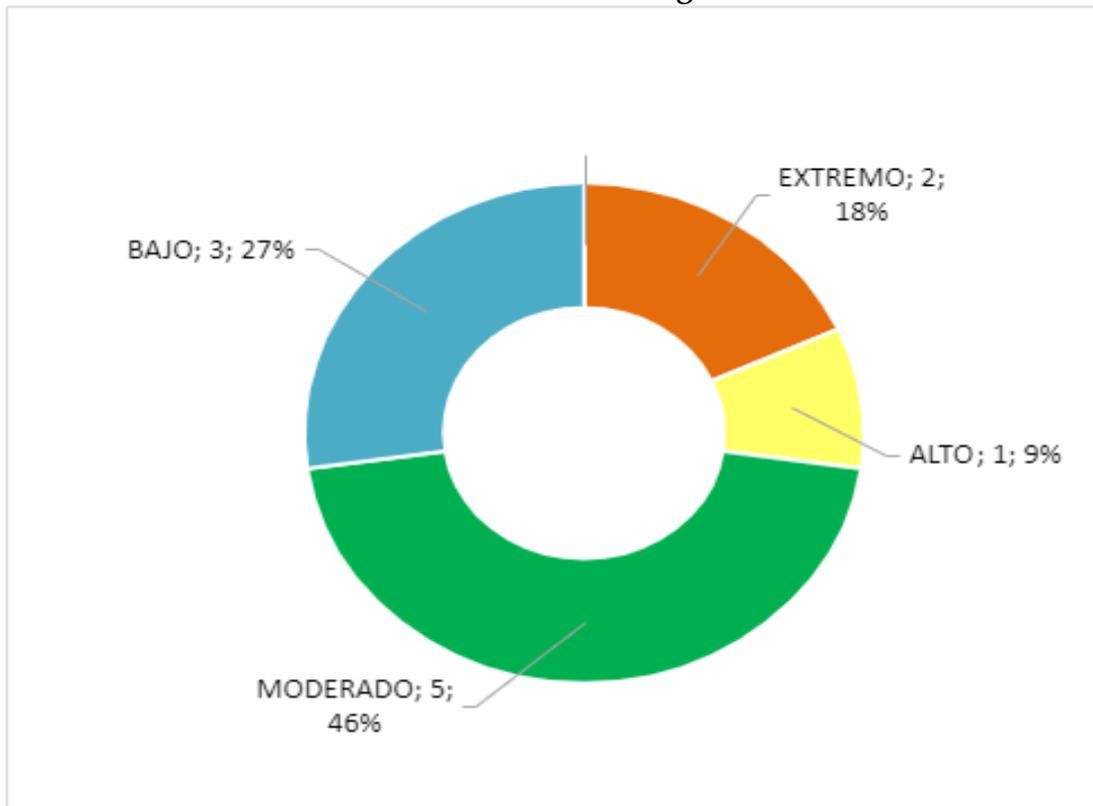
Fuente: Talleres realizados PEI.



En la matriz adjunta en el Apéndice 9 se incluye el detalle de los riesgos identificados, donde se define la probabilidad de ocurrencia e impacto que pueda tener en caso de que el riesgo se materialice. De igual forma, para cada riesgo se definen las medidas de contingencia, así como los responsables de implementar y ejecutar las acciones de prevención.

Del análisis realizado, se obtuvo un total de dos riesgos extremos, uno alto, cinco moderados y tres de nivel bajo. Es importante, monitorear constantemente las actividades planteadas, con el fin de prever la aparición o materialización de nuevos riesgos que no hayan sido previamente identificados.

Figura 12
Gráfico de clasificación de los riesgos identificados



Fuente: Elaboración propia.

5.2. **FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2025-2030**

Es importante destacar que, para lograr el cumplimiento exitoso del Plan Estratégico Institucional, dentro del Modelo de Gestión Estratégica, se deben considerar los siguientes aspectos como factores críticos de éxito:

- a. Apoyo de los jerarcas institucionales en la adopción e implementación del Modelo de Gestión Estratégica.
- b. Analizar de manera oportuna el otorgamiento de los recursos tanto financieros como humanos para la ejecución de los proyectos definidos como prioridad institucional.
- c. Capacitación y entrenamiento para las instancias estratégicas, responsables de liderar el Modelo de Gestión Estratégica.

CAPÍTULO 6: RECOMENDACIONES

A la Corte Plena:

6.1. Aprobar la propuesta del Plan Estratégico Institucional 2025-2030, que incluye:

- 6.1.1. *Marco Filosófico: Misión, Visión, Valores Institucionales, Ejes Transversales y las Políticas Institucionales.*
- 6.1.2. *Plan Estratégico Institucional: Temas, Objetivos, Acciones y Resultados; así como la Matriz General del Plan Estratégico Institucional 2025-2030; y las Iniciativas para el Portafolio Institucional de Proyectos Estratégicos.*

6.2. Aprobar el Modelo de Gestión Estratégica Institucional y sus componentes, como mecanismo que facilita la implementación del Plan Estratégico Institucional 2025-2030; que incluye los siguientes componentes:

- 6.2.1. *Cuadro de Mando Integral (con base en el mapa estratégico institucional).*
- 6.2.2. *Gestión del Portafolio Institucional de Proyectos Estratégicos (PPE).*
- 6.2.3. *Planes Anuales Operativos (PAO)*
- 6.2.4. *Presupuesto orientado a resultados.*
- 6.2.5. *Gestión de Políticas Institucionales.*
- 6.2.6. *Gestión de Innovación.*
- 6.2.7. *Gestión de Riesgos.*



6.3. Valorar la incorporación de la siguiente meta relacionada con la Política de Gestión de Calidad, a cargo del Centro de Gestión de Calidad (CEGECA), que se indica: **“Que al finalizar el 2030, se haya divulgado y gestionado los planes de acción definidos para dar cumplimiento a lo establecido en la Política de Gestión de la calidad de la Justicia (GICA-Justicia)”**. Lo anterior, dado que, la Corte Plena en sesión N° 49-2023 celebrada el 23 de octubre del 2023, artículo XVII, en el que se acordó: “1)Reservar el tema del alineamiento Estratégico de la Política de Gestión Integral de la Calidad de la Justicia al PEI 2019-2024 para el momento en que se conozca el informe de la Dirección de Planificación N° 1940-PLA-OI-19, que está pendiente de conocer por esta Corte.”.

A la Oficina de Control Interno:

6.4. Validar, evaluar y recomendar lo correspondiente con la gestión de los riesgos estratégicos que pueden afectar la estrategia general del Poder Judicial, es decir, los eventos, factores o incertidumbres que pueden impactar la capacidad de la organización para alcanzar sus objetivos a largo plazo.

A la Dirección de Planificación:

6.5. Gestionar a partir de la aprobación del nuevo PEI 2025-2030, en coordinación con las instancias consignadas como responsables estratégicos; el inicio con la implementación del Plan Estratégico Institucional 2025-2030, que comienza a regir a partir del 1 de enero de 2025.

Atentamente,

Ing. Miguel Mc Calla Vaz, Jefe a. i.
Subproceso Planeación Estratégica

APÉNDICES

APÉNDICE 1 DIAGNÓSTICO SITUACIONAL	 APÉNDICE 1- DIAGNÓSTICO.docx
APÉNDICE 2 PARTICIPACIÓN EN LOS TALLERES DE FORMULACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL PODER JUDICIAL 2025-2030	 APÉNDICE 2- PARTICIPACIÓN EN LI



APÉNDICE 3 METODOLOGÍAS UTILIZADAS EN LOS TALLERES DE FORMULACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL PODER JUDICIAL 2025-2030	 APÉNDICE 3 -METODOLOGÍA (1).d
APÉNDICE 4 GLOSARIO DE TÉRMINOS DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	 APÉNDICE 4- GLOSARIO DE TÉRMII
APÉNDICE 5 MATRIZ DEL PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL 2025-2030	 APÉNDICE 5 - MATRIZ PEI 2025-203
APÉNDICE 6 OFICIO 1495-PLA-PE-2024 OFICIO PRELIMINAR DEL PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL 2025-2030	 APÉNDICE 6 - 1495-PLA-PE-2024 (C
APÉNDICE 7 DETALLE DE ABORDAJE DE LAS OBSERVACIONES EMITIDAS SOBRE EL INFORME Y LA MATRIZ DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2025-2030, SOMETIDAS A CONSULTA EN OFICIO 1495-PLA-PE-2024	 APÉNDICE 7 - OBSERVACIONES A M
APÉNDICE 8 CAPITULO 4: MODELO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA JUDICIAL	 APÉNDICE 8 - MODELO DE GESTIÓN
APÉNDICE 9 MATRIZ DE RIESGOS DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2025-2030	 APÉNDICE 9- RIESGOS DEL PEI 202

Este informe cuenta con las revisiones y ajustes correspondientes de las jefaturas indicadas:

INFORME	NOMBRE	PUESTO
Elaborado por:	Máster Ellen Villegas Hernandez	Profesional 2
	Licda. Graciela Lugo Solano	Profesional 2
	Lic. Esteban, Ramírez Arce	Profesional 2
	Lic. Dennis Madrigal Quesada	Profesional 2
	Máster Silvia Venegas	Profesional 2
Revisado por:	Licda. Melissa Mesén	Coordinadora 3 de Unidad
Aprobado por:	Ing. Miguel Mc Calla Vaz	Jefe Subproceso Planificación Estratégica
Visto Bueno:	Máster Allan Pow Hing Cordero	Director de Planificación