



TRIBUNAL DE  
JUSTICIA ELECTORAL  
GARANTIZANDO JUSTICIA ELECTORAL

# Plan Estratégico Institucional 2020 - 2024

Con Enfoque en Gestión  
Por Resultados





# Plan Estratégico **Institucional** 2020 - 2024

Con Enfoque en Gestión  
por Resultados

**Elaboración**

Tribunal de Justicia Electoral (TJE) 2019

**Facilitación técnica y metodológica**

Instituto Holandés para la Democracia Multipartidaria (NIMD)

Tegucigalpa, Honduras, junio 2020

*Este documento ha sido posible gracias al acompañamiento del NIMD en Honduras*

## Índice

Siglas y acrónimos utilizados	1
Introducción	2
Metodología y procedimiento de trabajo	4
Análisis situacional	6
Marco legal	6
Examen de situación	10
Orientación estratégica	11
Misión	11
Visión	11
Principios rectores	11
Valores institucionales	13
Objetivos y resultados estratégicos	15
Programación estratégica	17
Ejes estratégicos y resultados intermedios	17
Ejes estratégicos e intervenciones	19
ANEXO. Análisis de situación y de objetivos	23

## Siglas y acrónimos utilizados

<b>CNE</b>	Consejo Nacional Electoral
<b>CSJ</b>	Corte Suprema de Justicia
<b>ODS</b>	Objetivos de Desarrollo Sostenible
<b>ONU</b>	Organización de Naciones Unidas
<b>PEI</b>	Plan Estratégico Institucional
<b>POA</b>	Plan Operativo Anual
<b>RNP</b>	Registro Nacional de las Personas
<b>SCGG</b>	Secretaría de Coordinación General de Gobierno
<b>TIC</b>	Tecnologías de Información y Comunicaciones
<b>TJE</b>	Tribunal de Justicia Electoral

La democracia implica pluralismo ideológico y la participación ciudadana a través de procesos electorales periódicos; sin embargo, de manera natural, la pluralidad lleva consigo desavenencias constantes entre actores, que incrementan su intensidad en períodos electorales. Para atenuar estos desencuentros y para el retorno a la normalidad de la nación y del Estado, los sistemas electorales verdaderamente democráticos cuentan con la justicia electoral como una herramienta clave.

En Honduras, que ha enfrentado crisis políticas desde el 2009, especialmente la última de 2017, se creó en 2019 un órgano único y especializado para la resolución de conflictos electorales. En este contexto, para el Tribunal de Justicia Electoral (TJE) es indispensable orientar el disenso a la luz de los principios que establece la ley, fijando su punto toral en la impartición de justicia. Desde esta perspectiva, se ha elaborado el presente Plan Estratégico Institucional (PEI) 2020 - 2024, que refleja la voluntad del Tribunal por alcanzar los consensos requeridos como un medio para fortalecer su legitimidad y construir institucionalidad, así como el interés que se le perciba como una institución que actúa con sujeción al Estado de derecho y a los principios que se enuncian más adelante, para así gozar de la necesaria credibilidad y confianza plena de la ciudadanía.

El PEI, además de ser un instrumento orientador en la gestión de la entidad, constituye evidencia del rumbo pretendido en la generación de valor para el conjunto de la sociedad; tiene como propósito facilitar la articulación direccionada de todo el quehacer del TJE con enfoque en gestión por resultados y la alineación que conlleve a la obtención del valor público máximo posible con eficiencia y efectividad. Fue elaborado mediante un proceso participativo, liderado por las máximas autoridades del TJE.

En este documento se describen, en primer lugar, la metodología y procedimiento de trabajo, seguida del análisis de situación en el contexto de la función institucional, que es el punto de partida para la formulación del PEI. Posteriormente se presentan, como elementos de

la orientación estratégica, la declaratoria de Misión, Visión, Principios y Valores que deben inspirar y orientar el quehacer del conjunto de colaboradores para asentar el fundamento organizativo y su disposición conforme sus atribuciones en la aplicación de justicia electoral. A continuación, se presentan los Objetivos y Resultados Estratégicos pretendidos. La última parte del cuerpo del documento contiene el registro de los Ejes Estratégicos, los Resultados Intermedios y los subconjuntos de las Intervenciones para alcanzar cada Resultado Intermedio.

Es de suma importancia mencionar que este Plan Estratégico ha sido estructurado tomando en cuenta diversas fuentes, tales como los objetivos trazados por el Estado de Honduras para el cumplimiento de sus compromisos con la comunidad internacional en el Plan de Nación y Visión de País; la Agenda 2030 sobre el Desarrollo Sostenible, aprobada por la Organización de Naciones Unidas (ONU); y los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

Por otra parte, tomando en cuenta que es indispensable integrar y utilizar las Tecnologías de Información y Comunicaciones (TIC) en los procesos electorales, el presente PEI incluye el empoderamiento de tecnología en las actividades administrativas, técnicas-operativas y jurisdiccionales electorales, permitiendo a la ciudadanía y actores políticos hacer uso de los servicios brindados por el TJE con efectividad; así mismo, se prevén métodos alternativos e innovadores que garanticen la impartición de justicia electoral en casos de siniestros, desastres naturales, epidemias, pandemias y en casos fortuitos o de fuerza mayor.



## Metodología y procedimiento de trabajo

Sin menoscabo de la independencia y autonomía institucional que la Constitución le otorga al TJE, sin relaciones de subordinación con los demás Poderes del Estado y pudiendo utilizar otras metodologías de referencia, en el proceso y la formulación del PEI 2020 - 2024 del TJE se ha utilizado el documento Planificación estratégica con enfoque de resultados (SCGG, 2018), considerando que establece una metodología aceptada por la comunidad internacional y basada esencialmente en los preceptos de la metodología conocida como marco lógico.

El proceso inició con el análisis de la situación en torno al objeto de la acción institucional, utilizando modalidades mixtas. En trabajo de gabinete se revisó el marco legal, que en esencia consiste en la descripción de la norma de soporte a la gestión del TJE. En una jornada de trabajo que tuvo lugar el 6 de diciembre del año 2019 con un equipo de personas-recurso seleccionadas por las autoridades del TJE se efectuó, en un primer momento, la primera revisión e incorporación de ajustes a la declaración de la Misión y Visión<sup>1</sup>, junto con la ordenación de los Principios y Valores institucionales, para luego proceder al análisis de problemas, en particular al levantamiento de los problemas principales existentes en el contexto de las declaraciones formuladas. Con este propósito se utilizó la metodología Metaplan.<sup>2</sup>

Los productos obtenidos se complementaron con la confirmación de los problemas derivados de resultados y desafíos identificados en la temática según la potencial agenda de trabajo del TJE, en el marco de un taller realizado con autoridades y colaboradores de la entidad en octubre de 2019, cuyo objetivo trazado fue la definición de los ejes estratégicos que, en principio, habrían de guiar la actuación de la institución. Los problemas identificados han sido insumos para un primer acercamiento al análisis de la problemática, bajo un esquema de diferenciación y asociación de causas y efectos, que se conoce como «árbol de problemas».

<sup>1</sup> Con este propósito, se elaboró una ayuda visual que incluye las definiciones correspondientes, las preguntas motrices para su formulación y tablas con los criterios de verificación; asimismo, contiene una aproximación conceptual breve del análisis de problemas y del problema propiamente dicho (anexo 1).

<sup>2</sup> Método de moderación grupal para la identificación y búsqueda de solución de problemas con involucramiento de todos los participantes en un encuentro determinado.

En fecha posterior, en trabajo de gabinete, se efectuó el complemento y acomodo del árbol de problemas, para proceder al análisis de objetivos, que consiste en la conversión de los problemas en positivo, como situación futura a lograrse e interrelacionados como «medios - fines» (árbol de objetivos); a partir de esto último, se hizo una primera distinción de la propuesta de los objetivos estratégicos del TJE. En una jornada de trabajo posterior, con la participación del mismo grupo de personas, se verificaron y se hicieron ajustes a los árboles mencionados, procediéndose luego al escrutinio y adecuación de los objetivos.

Los productos intermedios - insumos hasta aquí conseguidos han dado paso a la formulación de propuesta del PEI en una versión contentiva de la orientación estratégica (Objetivos y Resultados Estratégicos) y de la programación estratégica (Ejes Estratégicos y Resultados Intermedios). La propuesta contenida en el PEI fue examinada en un encuentro entre autoridades y colaboradores del TJE, realizado el 16 de diciembre de 2019, durante la cual hubo retroalimentación y se acordó concretar la propuesta.

## Marco legal

Considerando necesaria la implementación de un modelo electoral que genere confianza a la ciudadanía y otorgue seguridad y certeza a los actores políticos, permitiendo que las elecciones se conviertan en una etapa política de construcción democrática y no de imprevisibilidad y crisis, el Congreso Nacional de la República en el uso de sus facultades, mediante Decreto No. 200-2018, emitido el 24 de enero de 2019, aprueba reformas a la Constitución de la República, ratificadas mediante el Decreto No. 2-2019, de fecha 29 de enero de 2019. Mediante dichas reformas, se crea el TJE para el ejercicio particular y en exclusivo de los actos y procedimientos jurisdiccionales en materia electoral, con jurisdicción y competencia fijada por la ley.

Conforme a los Decretos citados, el TJE es la máxima autoridad en justicia electoral y contra sus sentencias, sin perjuicio de lo dispuesto en la Ley sobre Justicia Constitucional, no cabe recurso alguno. Está integrado por tres (3) Magistrados propietarios y dos (2) suplentes, electos por mayoría calificada de los Diputados que integran el Congreso Nacional. Según lo dispuesto en el Decreto Legislativo No. 71-2019, vigente desde el 20 de agosto de 2019, el TJE funciona en forma permanente, con plena jurisdicción y competencia en todo el territorio nacional, con carácter autónomo e independiente, sin relaciones de subordinación con los poderes del Estado; es una instancia de seguridad nacional, tiene personalidad jurídica y patrimonio propio, cuenta, además con los medios de apremio necesarios para hacer cumplir de manera expedita sus resoluciones, y sus atribuciones corresponden a:

- Garantizar el respeto y la observancia irrestricta de los derechos de los ciudadanos para elegir y ser electo;
- Velar por la observancia de la Constitución, dentro del ámbito de sus competencias;
- Ejercer la función jurisdiccional en materia electoral, de manera pronta, completa, eficaz, imparcial y gratuita;

## Tribunal de Justicia Electoral

- Conocer y resolver los recursos electorales derivados de las elecciones primarias y generales, departamentales y municipales y de plebiscito y referéndum o consultas ciudadanas, una vez agotada la instancia administrativa en el Consejo Nacional Electoral, conforme a Ley;
- Solicitar, en su caso, el apoyo de las autoridades nacionales, departamentales y municipales;
- Dictar, en la esfera de su competencia, las providencias necesarias para que la administración de la justicia electoral sea eficaz, pronta y expedita;
- Proporcionar a las autoridades competentes la información que soliciten de acuerdo a ley;
- Elaborar el presupuesto anual del Tribunal y remitirlo al Congreso Nacional para su aprobación;
- Expedir, modificar o revocar su reglamento, así como los acuerdos generales, lineamientos y demás disposiciones necesarias para su adecuado funcionamiento;
- Calificar los impedimentos, excusas y recusaciones de los magistrados del Tribunal;
- Desarrollar tareas de formación, investigación, capacitación y difusión en la materia;
- Crear las direcciones, departamentos y cargos que estimen necesarios para el ejercicio de las funciones del Tribunal, de acuerdo con la legislación aplicable;
- Establecer políticas para que la impartición de justicia electoral se realice de conformidad con los principios de efectividad, prontitud, completitud, gratuidad y de forma expedita;
- Determinar mecanismos para garantizar la transparencia, el acceso a la información y la protección de los datos personales, en el ejercicio de la función judicial electoral, y ;
- Las demás establecidas en la Ley.

Entre sus funciones administrativas y jurisdiccionales se destacan las que se transcriben a continuación.

***Administrativas:***

- Nombrar a su Presidente, en los términos establecidos en esta Ley;
- Autorizar la celebración de convenios de colaboración con otros tribunales, instituciones y autoridades nacionales y extranjeras;
- Aprobar los programas e informes en los términos de Ley y demás asuntos que se sometan a su consideración;
- Designar al Magistrado y personal necesario para actuar en los incidentes de recuentos de votos;
- Recibir un informe mensual de la Unidad de Acceso a la Información, relativos a las solicitudes recibidas en materia de transparencia y acceso a la información pública, del trámite otorgado a las mismas, así como de los recursos que se presenten en contra de las determinaciones tomadas en la materia por los órganos del Tribunal;
- Nombrar al personal que laborará en el Tribunal;
- Aprobar los reglamentos y manuales administrativos;
- Aplicar las medidas de apremio y correcciones disciplinarias previstas en las disposiciones relativas a los recursos electorales;
- Informar anualmente a las instancias correspondientes sobre la ejecución de su presupuesto, y;
- Las demás que le conceda la Ley y las disposiciones normativas aplicables.

***Jurisdiccionales:***

- Resolver los recursos electorales en contra de actos y resoluciones que violen los derechos políticos- electorales de la ciudadanía;
- Conocer de los recursos electorales relacionados con las consultas ciudadanas.
- Resolver los recursos electorales en contra de actos y resoluciones del Consejo Nacional Electoral que vulneren las disposiciones electorales;
- Conocer las impugnaciones relacionados con los actos relativos al reconocimiento, personalidad, organización, funcionamiento

## Tribunal de Justicia Electoral

- y extinción de los partidos políticos;
- Revisar la determinación e imposición de sanciones por parte del Consejo Nacional Electoral, a quienes infrinjan las disposiciones de la Constitución y de las leyes respectivas;
- Ordenar la realización del recuento jurisdiccional total o parcial en los términos y bajo las condiciones establecidas en la ley;
- Habilitar a los funcionarios autorizados para levantar constancia de las actuaciones del Tribunal ;
- Conocer y resolver las excusas y recusaciones de los magistrados;
- Desechar, sobreseer, tener por no interpuestos o por no presentados cuando proceda, los recursos electorales, los escritos de los terceros interesados y los de los coadyuvantes;
- Dar vista a las autoridades correspondientes, en el ámbito de sus atribuciones, cuando se desprendan posibles violaciones a las leyes en sus distintas competencias;
- Expedir las disposiciones y medidas necesarias para el despacho pronto y expedito de los asuntos de las competencias del Tribunal;
- Determinar, en su caso, sobre la acumulación de los asuntos sometidos a su conocimiento;
- Fijar en los estrados del Tribunal las listas de asuntos a tratar y las resoluciones que emitan;
- Resolver los incidentes de recuento;
- Designar entre los magistrados a quien cubrirá temporalmente la Presidencia del Tribunal en sus ausencias;
- Comunicar al Congreso Nacional y al Consejo Nacional Electoral, las resoluciones en las que declare la nulidad de una elección, y;
- Las demás que le conceda la ley y las disposiciones normativas.

## Examen de situación

Punto de partida del análisis de situación del TJE, ha sido la identificación de los problemas principales que estarían incidiendo en el cumplimiento de la Misión y la Visión Institucional, para luego determinar las relaciones causa - efecto que sirven a explicar tales problemas. La principal herramienta utilizada con este propósito es el árbol de problemas, el cual, además de ser útil para la construcción de un modelo explicativo amplio y suficiente, constituye el fundamento que deriva en un conjunto de estrategias e intervenciones coherentes y efectivos.

Parte del inventario de los problemas identificados corresponde a los desafíos y resultados por alcanzar, registrados en el encuentro del 30 de octubre del año 2019, complementados con jornadas de trabajo en las que participó el equipo de personas-recurso del TJE, en fechas 6 y 7 de diciembre de 2019. En dichas jornadas también se efectuó la construcción preliminar del árbol de problemas arriba citado, en el que se reconocen como «problemas núcleo» de la acción institucional del TJE los indicados en la figura que se muestra a continuación. El análisis de situación en su última versión se encuentra en el Anexo 1.

Los «problemas núcleo» apuntados y el análisis de causas constituyen el fundamento para la formulación del Plan Estratégico del TJE, entendido como su dirección y programación estratégica de mediano plazo, como se expone en los apartados siguientes.

**Figura 1. Problemas núcleo identificados**



## Orientación estratégica

### **Misión**

Somos la máxima autoridad en la administración de justicia electoral que garantiza la observancia irrestricta de los derechos político electoral de la ciudadanía, expresados por la voluntad soberana, con transparencia y rendición de cuentas.

### **Visión**

Ser una institución de confianza y reconocimiento por la ciudadanía hondureña; garante del respeto de los derechos políticos electorales con absoluto e inalterable apego a los principios de legalidad, imparcialidad e independencia.

### **Principios rectores**

Ligados con la función de la impartición de justicia electoral, el TJE hará observancia de los siguientes principios:

#### ***Certeza***

Radica en que el desempeño del TJE estará caracterizado por su veracidad, certidumbre y apegado a los hechos; es decir, que los resultados de su actuar son plenamente verificables, fidedignos y confiables.

#### ***Legalidad***

Implica que la ley es el único mecanismo con potestad en jurisdicción electoral; es decir que el desempeño de las funciones encomendadas o el ejercicio de las atribuciones del TJE, están legitimados y se sujetan de manera invariable a lo previsto en el mandato constitucional, tratados y convenios internacionales suscritos por Honduras y demás normas aplicables, incluidas sus propias normas y reglamentos, para proteger los derechos político-electorales de la ciudadanía, como también para efectuar la revisión de la constitucionalidad o, en su caso, la legalidad de los actos o resoluciones de índole administrativa en materia electoral.



### ***Imparcialidad***

Significa la ausencia absoluta de designio anticipado, prevención en favor o en contra de personas o de una determinada asociación política, de lo que resulta el proceder con rectitud; el conjunto y cada uno de los empleados del TJE, reconoce y está comprometido a velar de modo permanente por el interés de la sociedad y por los valores fundamentales de la democracia, supeditando a estos, de manera irrestricta, cualquier interés personal o preferencia política, lo que comprende la actuación objetiva, libre de prejuicios y de consideraciones subjetivas, del Tribunal y del Pleno de Magistrados en el ejercicio de sus atribuciones.

### ***Independencia***

Como principio institucional, el TJE no guarda dependencia en ningún sentido, ni relación de jerarquía o subordinación alguna con otros poderes del Estado u otra injerencia nacional o externa; como principio garante de los derechos político electorales de los ciudadanos, significa que la esencia de la función del TJE, sus órganos y el Pleno de Magistrados, es la libertad para actuar, sin tomar en cuenta ningún otro elemento que no sea la ley.

### ***Equidad***

Enlazado con el principio de Igualdad, se le distingue como la «disposición del ánimo que mueve al Pleno de Magistrados de dar a cada uno lo que merece» y, siendo la aplicación de la ley a determinado caso concreto, se la considera como «la virtud que garantiza en la búsqueda de lo justo».

### ***Objetividad***

Involucra la relación del que hacer institucional y personal fundado en el reconocimiento global, coherente y razonado de la realidad sobre la que se actúa y, consecuentemente, la obligación de percibir e interpretar los hechos por encima de las visiones y opiniones parciales o unilaterales, máxime si estas pueden alterar la expresión o consecuencia del quehacer institucional del Tribunal.

### ***Máxima publicidad***

Todos los actos y la información en poder del TJE son de carácter público y solo por excepción se podrán reservar en los casos expresamente previstos por las leyes y justificados bajo determinadas circunstancias; el Tribunal hará público de sus actividades, incluidas las motivaciones de los actos administrativos, resoluciones, sentencias, para satisfacción del interés de la sociedad en su conjunto.

## Valores institucionales

### ***Excelencia***

Implica la disposición por «hacer las cosas bien», aceptando las limitaciones y el error, eligiendo sendas de cambio y la mejora constante. Como lineamiento estratégico significa la adopción y aplicación del conjunto de mejores prácticas en la gestión del Tribunal para alcanzar y sostener en el tiempo resultados concretos y tangibles que satisfagan plenamente a los distintos «grupos de interés» y la creación de valor para la sociedad.

### ***Confianza e integridad***

A lo interno, se manifiesta en el comportamiento de las personas que colaboran en el TJE, evidenciando sinceridad y una conducta proba para sí y para los demás, y un proceder que denota rectitud en el cumplimiento de sus funciones y el quehacer cotidiano.

### ***Responsabilidad***

Teniendo como base la ética, la función del deber, implica asumir un comportamiento responsable ante sí y ante los demás, de hacer lo correcto, lo cual lleva implícito el actuar fundado en un conjunto de principios para distinguir lo que está bien hacer. En la perspectiva institucional, la responsabilidad significa ser consecuentes en el cumplimiento del mandato recibido, al igual que de las obligaciones asumidas, actuando en lo cotidiano con prudencia, denuedo, profesionalismo y madurez para respaldo de las causas justas.

### ***Compromiso***

Asumido como forma positiva del cumplimiento de obligaciones, envuelve sinceridad en honrar con responsabilidad todo lo prometido, ofrecido o propuesto a otra persona u otras personas en consonancia con nuestra declaración de principios.

***Rendición de cuentas***

Como garantía de control ciudadano sobre la actuación institucional, implica la invariable decisión y disposición absoluta de dar a conocer las actividades esenciales de la entidad y las razones del comportamiento, incluidas las motivaciones de todo acto, las sentencias y la participación de los involucrados; así también los resultados del desempeño alcanzado durante el ejercicio de la función pública, en el cumplimiento de las responsabilidades asignadas y sobre el ejercicio de los recursos públicos.

## Objetivos y resultados estratégicos

Problema núcleo	Objetivo estratégico	Resultado estratégico
Limitado establecimiento de relaciones de calidad.	OE 1. Implementar una estrategia de comunicación institucional orientada a la construcción de imagen.	RE 1.1. Proporción de actores políticos y de organizaciones sociales que dan credibilidad al TJE
		RE 1.2. Nivel (o grado) de confianza de los ciudadanos en el TJE.
		RE 1.3. % de actores políticos y de organizaciones sociales, y de personas que considera <ul style="list-style-type: none"> <li>- Que la información disponible es clara, de fácil comprensión y útil;</li> <li>- Que la información solicitada y atendida, a más de oportuna, les ha sido de utilidad.</li> </ul>
Incipiente desarrollo organizativo.	OE 2. Lograr un desarrollo organizativo apropiado para la prestación de servicios con efectividad y logro de objetivos a través de la gestión por resultados.	RE 2.1. Efectividad (%) en vínculo con las 4 C <sup>1</sup> , en el cumplimiento de los Objetivos Estratégicos.
		RE 2.2. Nivel de efectividad presupuestaria, y agregada en la administración de justicia electoral enlazada con los períodos electorales.
		RE 2.3. Alineación con el mandato (y la estrategia): Dotación según área organizativa, y relación (%) con el área Administración de Justicia Electoral.
		RE 2.4. Cumplimiento de las políticas de seguridad, privacidad y organización de los sistemas informáticos.

<sup>1</sup> Cantidad, calidad, costo y cronología.

Problema núcleo	Objetivo estratégico	Resultado estratégico
<p><b>Incipiente desarrollo del sistema organizacional<sup>1</sup> para administración de justicia electoral.</b></p>	<p><b>OE 3.</b> Generar el desarrollo organizacional para la gestión efectiva de justicia electoral.</p>	<p><b>RE 3.1.</b> Respuesta a peticiones y recursos admitidos: [núm. de resoluciones / (núm. de peticiones y de recursos admitidos)] * 100.</p>
		<p><b>RE 3.2.</b> Proporción de resoluciones en amparo: Cantidad de recursos en la CSJ / cantidad de resoluciones (= 0, ideal), 0; de resoluciones en sentido distinto: Resoluciones en contrario CSJ / recursos en amparo (= 0, ideal).</p>
		<p><b>RE 3.3.</b> Indicador de consenso del Pleno del Magistrados: (número de resoluciones por unanimidad / total de recursos presentados) * 100.</p>
<p><b>Ley electoral vigente limita la impartición de justicia electoral.</b></p>	<p><b>OE 4.</b> Proveer servicios de jurisdicción electoral, con celeridad razonable y ajustados a lo fijado en la normativa, que aseguren la restitución de derechos.</p>	<p><b>RE 4.1.</b> Acceso amplio y efectivo a la Justicia Electoral:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Índice de procedencia: Escritos admitidos con la sola identificación del acto reclamado y la razón para considerarle injustificado / recursos admitidos<sup>2</sup>.</li> <li>• Garantía de audiencia a terceros con interés contrario al peticionario: Notificaciones / recursos admitidos.</li> <li>• Accesibilidad jurisdiccional: Inicio del procedimiento con escritos presentados a delegado designado / expedientes integrados en fecha ulterior y admitidos.</li> </ul> <p><b>RE 4.2.</b> Índice del tiempo de respuesta = (sumatoria tiempos de resolución / total de peticiones admitidas), y; (sumatoria tiempos de resolución / total de recursos admitidos).</p>

<sup>1</sup> Con la excepción del campo estrategia; es decir, involucra los campos: personal, procesos y estructura.

<sup>2</sup> Enlazado con la reducción del número de formalidades o solemnidades requeridas para la procedencia de los medios de impugnación y, en consecuencia, aplicable aun a casos en que el actor se haya equivocado en la utilización o denominación del medio de impugnación, órgano competente o vía.

# Programación estratégica

## Ejes estratégicos y resultados intermedios

Causas directas	Ejes estratégicos	Resultados intermedios
Limitado establecimiento de «relaciones de calidad».	EE 1.1. Diálogo, comunicación y cooperación.	RI 1.1.1. Porcentaje de actores políticos y sociales que tienen una imagen positiva del TJE.
		RI 1.1.2. Acuerdos de cooperación (o de coordinación) alcanzados para acceso efectivo e incluyente de ciudadanos y actores a la justicia electoral.
Escaso conocimiento de la sociedad sobre el TJE y su accionar.	EE 1.2. Visibilidad institucional.	RI 1.2.1. % de las personas que conoce, sabe e identifica los propósitos, el actuar y objetivos del TJE.
Ciudadanos con poco conocimiento sobre sus derechos políticos.	EE 1.3. Ciudadanía y derechos políticos.	RI 1.3.1. Proporción de las personas que; <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sabe de sus derechos electorales y políticos,</li> <li>• Sabe adónde y cómo acudir, de forma sencilla, para regularizar actos electorales, y/o para la restitución de sus derechos políticos y ciudadanos.</li> </ul>
Escaso empoderamiento de actores sobre derecho y justicia electoral.	EE 1.4. Formación e investigación en derecho y justicia electoral.	RI 1.4.1. Actividades de capacitación y de difusión del conocimiento realizadas en municipios y comunidades por actores políticos y socio-comunitarios, habilitados como formadores en derecho y justicia electoral.
		RI 1.4.2. Personas capacitadas por segmentos que han obtenido su certificado en línea o presencial del módulo básico sobre derecho y justicia electoral.
		RI 1.4.3. Reclamos ciudadanos presentados con origen en la tutela de los derechos electorales asumida a <i>motu proprio</i> por actores habilitados como formadores en derecho y justicia electoral.

Causas directas	Ejes estratégicos	Resultados intermedios
Integración de personas con poca atención a su potencial y capacidades.	EE 2.1. Dirección y Coordinación sustentada en capacidades.	RI 2.1.1. Política de selección y contratación de personal, definida, aprobada y conocida a lo interno del TJE.
		RI 2.1.2. Listado de perfiles existente, junto con una descripción de cada puesto de trabajo.
		RI 2.1.3. Índice de cumplimiento de perfiles: % de los colaboradores con puntuación promedio (capacidades y potencial) de 80%.
		RI 2.1.4. Dotación por ámbito del Sistema de Gestión (administrativa y operativa) y relación de la sumatoria de las dotaciones con respecto al ámbito administración de justicia electoral debe ser de un 40%-60%.
Sistema de relaciones poco definido.	EE 2.2. Organización, sistema de relaciones y regulaciones.	RI 2.2.1. Flujogramas de procesos definidos y aprobados.
Incipiente desarrollo de reglamentación - regulación interna.		RI 2.2.2. % de colaboradores que sabe de la interdependencia de sus funciones con actividades de otros procesos en su ámbito y de áreas distintas.
		RI 2.2.3. Porcentaje de colaboradores que saben a quién acudir cuando tienen alguna dificultad en la realización de sus tareas.
Procesos y procedimientos administrativos poco estructurados.	EE 2.3. Gestión de recursos institucionales.	RI 2.2.4. Instrumentos principales de regulación aprobados, accesibles y a disposición pública: Reglamento de trabajo, código de ética, compras y suministros, etc.
		RI 2.3.1. Flujograma de procesos, con tablas de tareas y procedimientos de cada proceso en una relación proveedor - cliente, aprobadas.
		RI 2.3.2. Documento institucional que marca criterios de trazabilidad de los recursos financieros recibidos y utilizados.
		RI 2.3.3. Informe frecuente de control y liquidación presupuestaria aprobado por el Pleno de Magistrados.

## Ejes estratégicos e intervenciones

Objetivo estratégico	Ejes estratégicos	Intervenciones
<b>OE 1.</b> Implementar una estrategia de comunicación institucional orientada a la construcción de imagen.	<b>EE 1.1.</b> Diálogo, comunicación y cooperación.	<b>1.1.a.</b> Definir y acordar la política institucional de comunicación.
		<b>1.1. b.</b> Formular y aprobar la estrategia de comunicación institucional, que entre otros incluiría: Espacios de diálogo constructivo, gestión adecuada de redes sociales, manejo de crisis y comunicación interna.
		<b>1.1. c.</b> Elaboración e implementación del Plan de Comunicación, incluidos sus componentes esenciales <sup>1</sup> .
		<b>1.1. d.</b> Construcción de relaciones de calidad con actores políticos, sociales y de cooperación internacional <sup>2</sup> .
		<b>1.1. e.</b> Gestión de la cooperación técnica y/o financiera de manera competente
		<b>1.1. f.</b> Desarrollo de alianzas con instituciones o agencias, programas y/o proyectos para el abordaje incluyente del régimen electoral.
	<b>EE 1.2.</b> Visibilidad institucional.	<b>1.2. a.</b> Divulgación constante y sistemática del ser y de las actividades principales llevadas a cabo por el TJE.
	<b>EE 1.3.</b> Ciudadanía y derechos políticos.	<b>1.3. a.</b> Fortalecido el saber ciudadano sobre sus derechos políticos y del proceder para su restitución, a través de la ejecución del plan de medios y del uso pertinente de las redes sociales.
	<b>EE 1.4.</b> Formación e investigación en derecho y Justicia Electoral.	<b>1.4. a.</b> Diseño de Programa de Formación de formadores y de actores locales en derecho y justicia electoral, bajo modalidades de comprobada eficiencia y eficacia.
		<b>1.4. b.</b> Formulación del plan y malla curricular para la formación de formadores en derecho y Justicia Electoral.
		<b>1.4. c.</b> Alcanzar acuerdos de coordinación y/o de cooperación para implementación del plan curricular de formación de formadores.

<sup>1</sup> Plan de medios, pautas de partida y protocolo para el uso de redes sociales, comunicación interna y espacios de diálogo con actores de interés; cuidando siempre de transmitir la personalidad y los valores del TJE.

<sup>2</sup> Un medio, la creación y funcionamiento sistemático de espacios de diálogo constructivo.



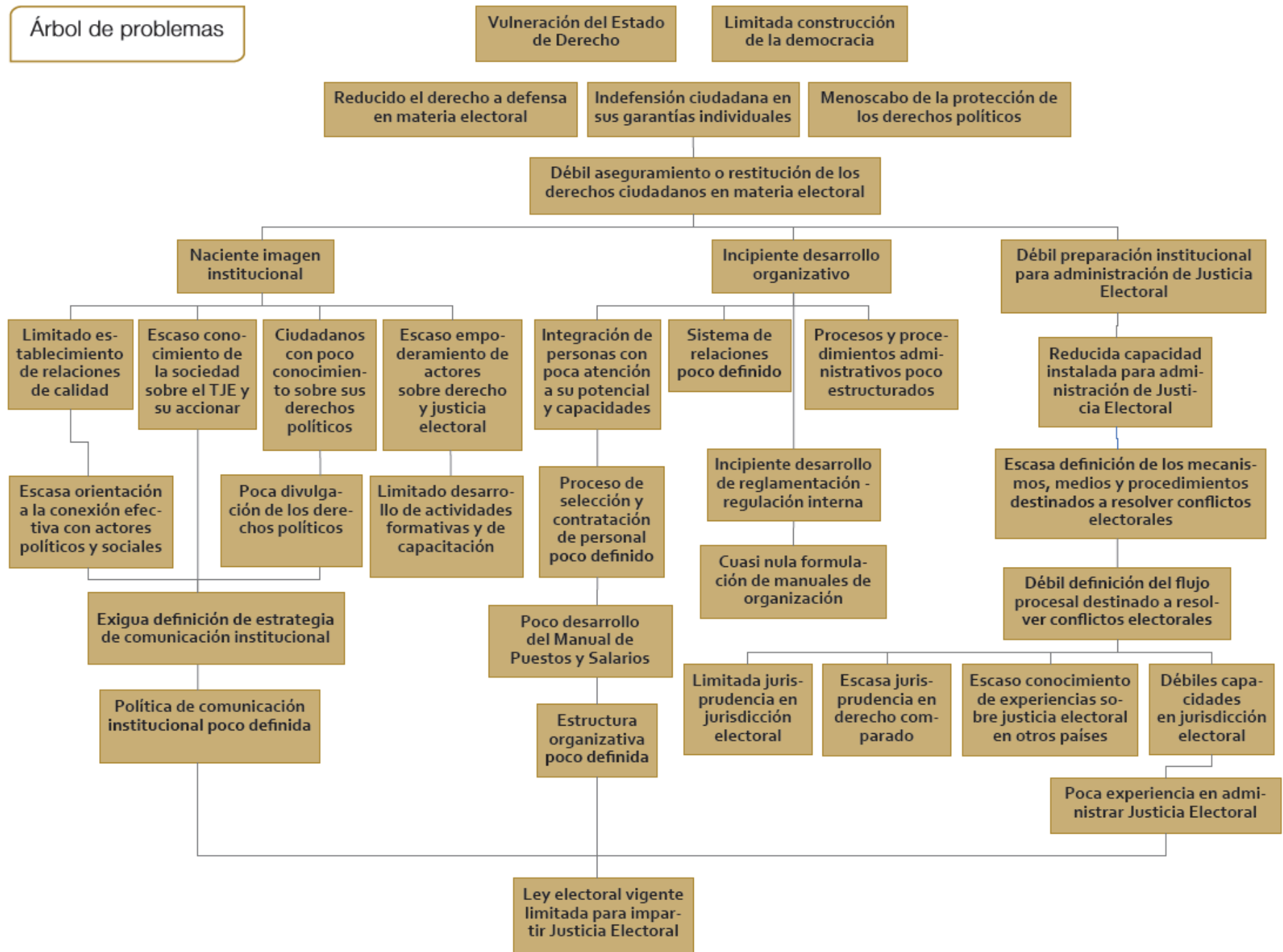
Objetivo Estratégico	Ejes Estratégicos	Intervenciones
<p><b>OE 1.</b> Implementar una estrategia de comunicación institucional orientada a la construcción de imagen.</p>	<p><b>EE 1.4.</b> Formación e investigación en derecho y Justicia Electoral</p>	<p><b>1.4. d.</b> Implementar plan y malla curricular para habilitación de actores políticos y socio-comunitarios como formadores en derecho y justicia electoral (bajo una modalidad mixta, p. ej.: a distancia y presencial).</p>
<p><b>OE 2.</b> Lograr un desarrollo organizativo apropiado para la prestación de servicios con efectividad y logro de objetivos a través de la gestión por resultados.</p>	<p><b>EE 2.1.</b> Dirección y coordinación sustentada en capacidades.</p>	<p><b>2.1. a.</b> Precisar la estructura organizativa del Tribunal.</p>
		<p><b>2.1. b.</b> Definir y aprobar la política de selección y contratación de personal, y socializada a lo interno del TJE.</p>
		<p><b>2.1.c.</b> Elaborar listado de perfiles de cada cargo, con indicación del número de puestos de trabajo.</p>
		<p><b>2.1. d.</b> Formular la descripción de cada cargo o puesto de trabajo contemplado en la estructura y listado de perfiles.</p>
		<p><b>2.1. e.</b> Concretar la formulación del Manual de Puestos y Salarios, aprobado por del Pleno de Magistrados.</p>
		<p><b>2.1. f.</b> Complementar la nómina de personal – integración de colaboradores conforme la política de selección y contratación establecida.</p>
	<p><b>EE 2.2.</b> Organización, sistema de relaciones y regulaciones.</p>	<p><b>2.2.a.</b> Identificar y definir los procesos inherentes a la actividad institucional.</p>
		<p><b>2.2. b.</b> Elaborar y precisar el flujograma de cada proceso definido.</p>
		<p><b>2.2. c.</b> Establecer las relaciones de interdependencia del conjunto de tareas o procedimientos incluidos en los procesos definidos.</p>
		<p><b>2.2. d.</b> Elaborar, desde la definición de los distintos procesos, los manuales del ámbito organización - descripción del sistema de relaciones.</p>
<p><b>2.2. e.</b> Formular y lograr la aprobación de los instrumentos principales de regulación y evaluación, ponerlos a disposición pública (reglamento interno de trabajo, código de ética, compras y suministros y de los procesos definidos en lo aplicable).</p>		
<p><b>EE 2.3.</b> Gestión de recursos institucionales.</p>	<p><b>2.3.a.</b> Elaborar flujogramas de los distintos procesos misionales, estratégicos y operativos.</p>	

Objetivo estratégico	Ejes estratégicos	Intervenciones
<p><b>OE 2.</b> Lograr un desarrollo organizativo apropiado para la prestación de servicios con efectividad y logro de objetivos a través de la gestión por resultados.</p>	<p><b>EE 2.3.</b> Gestión de recursos institucionales</p>	<p><b>2.3.b.</b> Describir los procedimientos inmersos en los distintos procesos misionales, estratégicos y operativos</p>
		<p><b>2.3.c.</b> Diseñar la papelería de trabajo a utilizarse y los procedimientos con referencia al Manual de imagen y marca del TJE.</p>
		<p><b>2.3.d.</b> Elaborar Manuales de procesos y procedimientos administrativos (contabilidad, presupuesto, control de activos, compras y suministros, etc.).</p>
		<p><b>2.3.e.</b> Obtener la aprobación de los manuales, y ponerlos en práctica.</p>
		<p><b>2.3.f.</b> Incorporar los ajustes necesarios a los manuales.</p>
		<p><b>2.3.g.</b> Lograr la capacidad instalada indispensable para el cumplimiento del mandato.</p>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Precisar necesidades de mobiliario y equipo para la ejecución conveniente de las actividades que corresponden al flujo procesal, incluido el manejo de expedientes, dictámenes efectuados y resoluciones a través de la intranet o conexión en red, así como a todas las áreas de TJE.</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer la disponibilidad de software comercial para el manejo de expedientes de recursos admitidos, o en su defecto, precisar los requerimientos para diseño propio.</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adquirir software, o contratar los servicios de diseño y elaboración de uno propio.</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adquirir equipo informático según demandas de capacidad - necesidades establecidas.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Determinar las necesidades o requerimientos ligados con la seguridad informática y privacidad de la información.</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contratar aplicaciones o servicios informáticos relacionados con la seguridad informática y privacidad de la información.</li> </ul>		

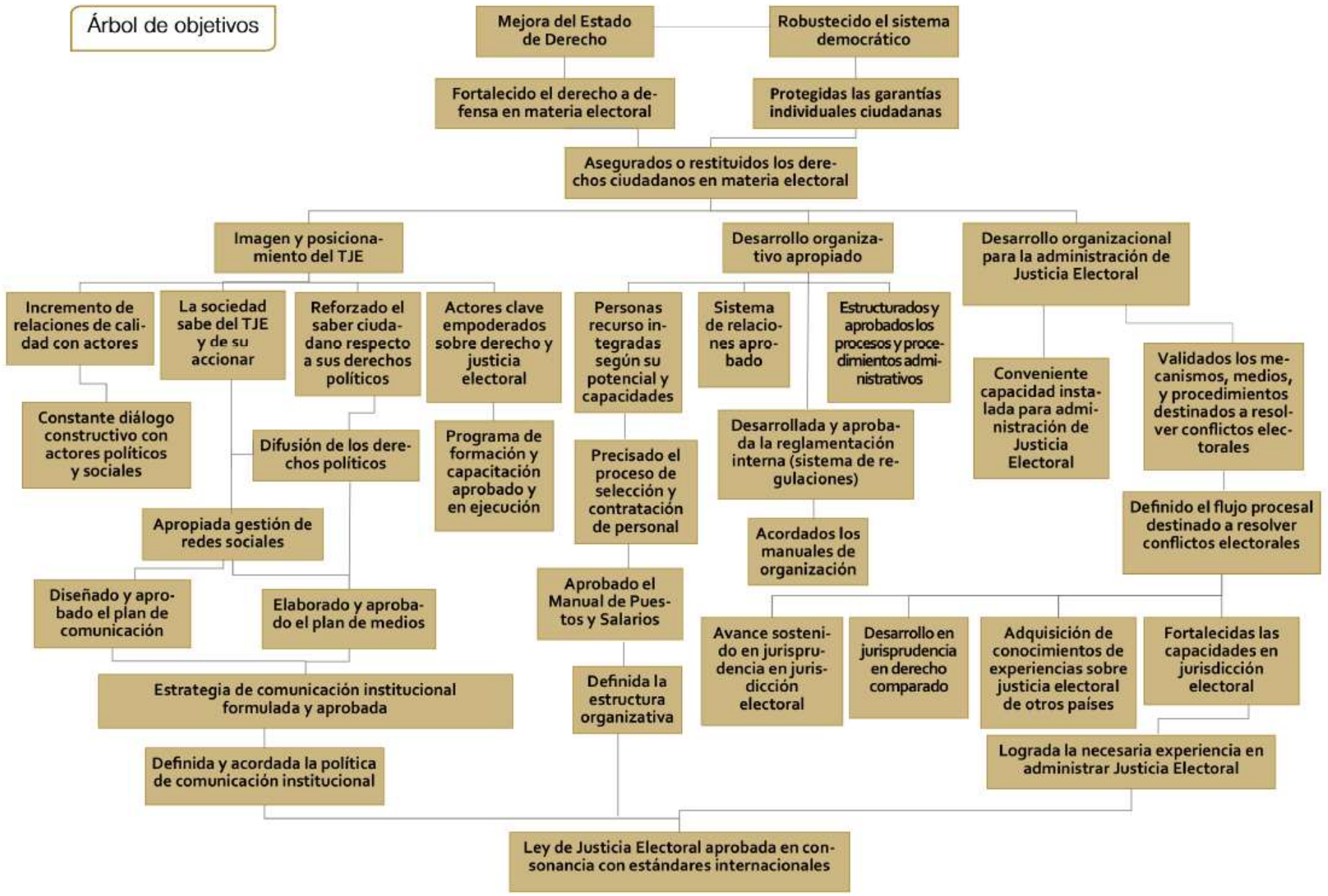
Objetivo estratégico	Ejes estratégicos	Intervenciones
<p><b>OE 3.</b> Generar el desarrollo organizacional para la gestión efectiva de justicia electoral.</p>	<p><b>EE 3.1.</b> Desarrollo de capacidades de colaboradores.</p>	<p><b>3.1. a.</b> Lograr, mediante cooperación técnica, la elaboración de documento relativo a los casos planteados y las opciones de solución que ofrecen los diferentes ordenamientos jurídicos en materia de justicia electoral (Derecho Comparado).</p>
		<p><b>3.1. b.</b> Hacer saber al equipo jurídico acerca del contenido del documento de Derecho Comparado.</p>
		<p><b>3.1. c.</b> Organizar y llevar a cabo, mediante cooperación técnica, la realización de seminarios para que el equipo jurídico conozca de las mejores experiencias de jurisprudencia (y jurisdicción) de otros países.</p>
		<p><b>3.1.d.</b> Precisar el número de profesionales que integraría el equipo jurídico, y de asistentes o personal auxiliar.</p>
		<p><b>3.1.e.</b> Hacer la contratación de personas recurso que harán parte - complementarán el equipo jurídico, al igual que asistentes o personal auxiliar.</p>
		<p><b>3.1. f.</b> Lograr, mediante cooperación técnica y financiera, el diseño de curso en materia de justicia electoral (plan y malla curricular) destinado a la certificación de los profesionales del derecho que integran el equipo jurídico.</p>
		<p><b>3.1.g.</b> Acordar con entidad educativa el desarrollo del curso y la certificación independiente de los profesionales participantes.</p>
		<p><b>3.1. h.</b> Determinar las necesidades de capacitación, conforme al perfil de cada cargo, del personal adicional que colabora con el TJE, validación del diagnóstico.</p>
		<p><b>3.1.i.</b> Formular y llevar a cabo programa de formación profesional basado en el desarrollo de capacidades del personal.</p>
<p><b>OE 4.</b> Proveer servicios de jurisdicción electoral, con celeridad razonable y ajustados a lo fijado en la normativa, que aseguren la restitución de derechos.</p>	<p><b>EE 4.1.</b> Validación y aplicación de los medios útiles para la resolución de conflictos.</p>	<p><b>4.1. a.</b> Identificar los distintos casos en materia de justicia electoral presentados y los potenciales, incluidos los contemplados en la Ley correspondiente.</p>
		<p><b>4.1. b.</b> Definir el flujo procesal destinado a resolver conflictos electorales, de control directo de la regularidad de los procesos electorales y los de carácter correctivo.</p>
		<p><b>4.1. c.</b> Determinar los mecanismos, medios y procedimientos destinados a resolver conflictos electorales desde el recibo, admisión, tratamiento y resolución de los reclamos presentados.</p>

ANEXO  
Análisis de situación y objetivos

# Árbol de problemas



Árbol de objetivos





**TJE**

**GARANTIZANDO JUSTICIA ELECTORAL**