

2021-2024

# PLAN ESTRATÉGICO



**CENTRO DE ESTUDIOS JURÍDICOS**



MINISTERIO  
DE JUSTICIA

CENTRO DE ESTUDIOS  
JURÍDICOS O.A.

**CENTRO DE ESTUDIOS JURÍDICOS. O.A.**





## ÍNDICE. PLAN ESTRATÉGICO 2021-2024

I.- PRESENTACIÓN DE LA DIRECTORA DEL CENTRO DE ESTUDIOS JURÍDICOS O.A .....	5
II. CAPITULO I .....	6
1. El Centro de Estudios Jurídicos O.A. ....	6
1.1 Fines y funciones del Centro de Estudios Jurídicos O.A. ....	7
1.2 Estructura organizativa. ....	10
1.3 Recursos Humanos del Centro de Estudios Jurídicos. ....	10
2. PRESUPUESTO DEL CENTRO DE ESTUDIOS JURÍDICOS. ....	12
2.1 Presupuesto del primer año de la planificación ....	13
3. ANALISIS DAFO (DEBILIDADES, AMENAZAS, FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES). ....	15
III. CAPITULO II .....	18
1. La planificación estratégica en el Centro de Estudios Jurídicos. ....	18
2. Plan estratégico 2021-2024. ....	19
a. Método y elaboración del Plan estratégico 2021-2024. ....	19
b. Definición de los objetivos del Plan estratégico 2021-2024 .....	20
c. Definición de las líneas estratégicas, proyectos y actuaciones del Plan estratégico 2021-2024. ....	23
LÍNEA ESTRATÉGICA: ESTRATEGIA DE APRENDIZAJE. ....	27
LÍNEA ESTRATÉGICA: REFUERZO Y CAPACITACIÓN DE COLABORADORES. ....	28
LÍNEA ESTRATÉGICA: CREACIÓN DE CONTENIDOS. ....	28
LÍNEA ESTRATÉGICA: RECONOCIMIENTO ACADÉMICO. ....	29
LÍNEA ESTRATÉGICA: IGUALDAD DE OPORTUNIDADES. ....	30
LÍNEA ESTRATÉGICA: DEBATE Y ANALISIS. ....	31
LÍNEA ESTRATÉGICA: AGILIDAD Y EFICIENCIA ORGANIZATIVA. ....	32
LINEA ESTRATÉGICA: GESTIÓN BASADA EN LA CALIDAD, EVALUACIÓN Y LA MEJORA CONTINUA. ....	34
LINEA ESTRATÉGICA: GESTIÓN DIGITAL. ....	35
LÍNEA ESTRATÉGICA: RESPONSABILIDAD SOCIAL Y TRANSPARENCIA. ....	38
LÍNEA ESTRATÉGICA: APUESTA POR LA MODERNIZACIÓN. ....	39
LÍNEA ESTRATÉGICA: CENTRO DE INVESTIGACIÓN Y DIVULGACIÓN. ....	40
3. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN. ....	42
4. VISIÓN GLOBAL DEL PLAN ESTRATÉGICO 2021-2024 Y PROGRAMACIÓN. ....	43
IV. CAPITULO III .....	46
Anexo 1. Ficha del objetivo estratégico. ....	46
Anexo 2. Grado de ejecución anual. ....	47
Anexo 3. Evolución anual. ....	48





## I.- PRESENTACIÓN DE LA DIRECTORA DEL CENTRO DE ESTUDIOS JURÍDICOS O.A

El Centro de Estudios Jurídicos, O.A se enfrenta ante la tarea de redactar un nuevo plan estratégico que nos permita planificar y programar la actividad del organismo para definir prioridades y ser un punto de inflexión, ocho años después de la aprobación del primer plan estratégico, en 2013.

Este plan se ha elaborado dirigiendo la mirada hacia el futuro, a las nuevas realidades a las que se enfrentan todas las Administración públicas en el siglo XXI, con el objetivo de situar al Centro de Estudios Jurídicos O.A como un referente nacional en materia de formación en el sector justicia.

Por ello, en este plan cobran especial relevancia términos como *“transformación digital”*, *“transformación profesional”* *“responsabilidad en la gestión”*, o *“formación innovadora y abierta”*, ideas sobre las que se configura el proceso de transformación del organismo.

El presente se encuentra marcado por la interrupción la planificación durante un año y por las medidas adoptadas como consecuencia de la crisis sanitaria provocada por la COVID-19, en lo que ha sido, y es, un reto para el Centro de Estudios Jurídicos.

Pero la crisis sanitaria no solo ha puesto de manifiesto la necesidad de adaptación de los centros de formación. También nos ha permitido recenterar los esfuerzos en determinar nuevos y más eficientes modelos de gestión de la formación en los que la transformación digital y la apertura a la sociedad tienen un especial protagonismo.

El plan estratégico 2021-2024 se desarrolla en torno a tres objetivos fundamentales: la transformación profesional; la eficiencia, agilidad, responsabilidad y gestión digital y en la comunicación y divulgación innovadoras. Estos objetivos se configuran como el eje vertebrador de los programas y proyectos que pondrán en marcha las líneas de actuación del organismo durante los próximos cuatro años.

**María Abigail Fernández González**



## II. CAPITULO I

### 1. El Centro de Estudios Jurídicos O.A.

#### 1.1 Creación del organismo.

El artículo 434 de la Ley Orgánica 6/1985, de 1 de julio, del Poder Judicial (redacción de La Ley Orgánica 16/1994, de 8 de noviembre, por la que se reforma la LOPJ) dispone que el “1. *El Centro de Estudios Jurídicos de la Administración de Justicia es una entidad de Derecho público con personalidad jurídica propia dependiente del Ministerio de Justicia.*

*2. Tendrá como función la colaboración con el Ministerio de Justicia en la selección, formación inicial y continuada de los miembros de la Carrera Fiscal, del Secretariado y demás personal al servicio de la Administración de Justicia.*

*El Centro de Estudios Jurídicos impartirá anualmente cursos de formación sobre el principio de igualdad entre mujeres y hombres y su aplicación con carácter transversal por los miembros de la Carrera Fiscal, el Cuerpo de Secretarios y demás personal al servicio de la Administración de Justicia, así como sobre la detección y el tratamiento de situaciones de violencia de género.*

*3. Reglamentariamente se establecerá la organización del Centro y designación del personal directivo. Asimismo, se establecerán las relaciones permanentes del Centro con los órganos competentes de las Comunidades Autónoma.”*

El Real Decreto 432/1999, de 12 de marzo, de adaptación de diversos organismos autónomos a las previsiones de la Ley 6/1997, de 14 de abril, de Organización y Funcionamiento de la Administración General del Estado, estableció que el Centro de Estudios Jurídicos de la Administración de Justicia tiene la condición de Organismo autónomo de los previstos en el artículo 43.1.a) de la LOFAGE, estando adscrito al Ministerio de Justicia.

Asimismo, el Real Decreto 453/2020, de 10 de marzo, por el que se desarrolla la estructura orgánica básica del Ministerio de Justicia, y se modifica el Reglamento del Servicio Jurídico del Estado, aprobado por el Real Decreto 997/2003, de 25 de julio, adscribe este organismo a dicho Ministerio a través de la Secretaría de Estado de Justicia.

Finalmente, el Real Decreto 312/2019, de 26 de abril, aprueba el vigente Estatuto del Organismo Autónomo Centro de Estudios Jurídicos.



### 1.1 Fines y funciones del Centro de Estudios Jurídicos O.A.

El Centro de Estudios Jurídicos O.A se configura como un organismo autónomo con personalidad jurídica diferenciada, patrimonio y tesorería propios, así como autonomía de gestión y plena capacidad jurídica y de obrar.

El Centro de Estudios Jurídicos tiene entre sus **finés** el desarrollo y ejecución de las **políticas de selección y formación** de los funcionarios pertenecientes a la Carrera Fiscal, a los Cuerpos de los Letrados de la Administración de Justicia, Médicos Forenses, Facultativos del Instituto Nacional de Toxicología y Ciencias Forenses y demás personal al servicio de la Administración de Justicia y cuerpo de Abogados del Estado. El Centro de Estudios Jurídicos también desarrolla  **cursos de especialización** para profesionales del derecho y celebra convenios con otras entidades públicas o privadas.

Las **funciones** del organismo se encuentran recogidas en el Real Decreto 312/2019, de 26 de abril. De conformidad con el mismo, el Centro de Estudios Jurídicos, en *“colaboración con el Ministerio de Justicia y, en su caso, la Fiscalía General del Estado”* tiene las siguientes funciones y facultades:

*“a) La organización y gestión de los cursos selectivos para el acceso a la Carrera Fiscal de acuerdo con los planes de formación elaborados por la Fiscalía General del Estado.*

*b) La participación en el proceso de selección y la formación inicial de los aspirantes al ingreso en los Cuerpos de los Letrados de la Administración de Justicia, Médicos Forenses, Facultativos del Instituto Nacional de Toxicología y Ciencias Forenses y, en su caso, demás personal al servicio de la Administración de Justicia al que se refiere el artículo 475 de la Ley Orgánica 6/1985, de 1 de julio.*

*c) La propuesta al Ministerio de Justicia de los nombramientos como Abogados Fiscales o funcionarios de carrera de los funcionarios en prácticas que superen el correspondiente curso selectivo de acceso a la Carrera Fiscal o a los cuerpos de la Administración de Justicia que correspondan.*

*d) La organización y gestión de la formación continuada y la promoción y realización de estudios, investigaciones, publicaciones, seminarios y otras actividades que puedan contribuir a mejorar*





*la formación de los miembros de la Carrera Fiscal, de conformidad con los planes estratégicos elaborados por la Fiscalía General del Estado.*

*e) La formación continuada y especialización de los Letrados de la Administración de Justicia, Médicos Forenses, Facultativos del Instituto Nacional de Toxicología y Ciencias Forenses y demás personal al servicio de la Administración de Justicia, así como, en su caso, del personal a que se refiere el artículo 475 de la Ley Orgánica 6/1985, de 1 de julio.*

*f) La formación continuada y especialización de los Abogados del Estado dentro de los planes que elabore la Abogacía General del Estado-Dirección del Servicio Jurídico del Estado.*

*g) La colaboración y cooperación en la impartición de formación y perfeccionamiento a alumnos y profesionales procedentes de otras instituciones de análoga naturaleza del ámbito internacional, así como a profesionales del Derecho.*

*h) La formación complementaria de los miembros de las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad del Estado y de los funcionarios de los cuerpos de Vigilancia Aduanera, en su especialización para la función de policía judicial, otorgando el diploma previsto en los artículos 39 y 45 del Real Decreto 769/1987, de 19 de junio, sobre regulación de la Policía Judicial.*

*i) La promoción y realización de estudios, investigaciones, publicaciones, seminarios y otras actividades que puedan contribuir a mejorar la formación de los Cuerpos de los Letrados de la Administración de Justicia, Médicos Forenses, Facultativos del Instituto Nacional de Toxicología y Ciencias Forenses y demás personal al servicio de la Administración de Justicia, así como de los Abogados del Estado.*

*j) Expedir los certificados y diplomas de asistencia a los cursos y actividades de formación continuada organizados por el propio Centro de Estudios Jurídicos o en colaboración con otras instituciones, incluyendo los que acrediten especialización en materias propias de las funciones que desempeñan los miembros de la Carrera Fiscal, los Letrados de la Administración de Justicia, Médicos Forenses, Facultativos del Instituto Nacional de Toxicología y Ciencias Forenses y demás personal al servicio de la Administración de Justicia, así como de los Abogados del Estado.*

*k) La realización de aquellos estudios que les sean requeridos por el Ministerio de Justicia y la Fiscalía General del Estado.*



2. Para el cumplimiento de sus objetivos, el Centro de Estudios Jurídicos podrá:

a) Celebrar convenios de colaboración con los órganos correspondientes de las comunidades autónomas en el ámbito de sus respectivas competencias.

b) Suscribir convenios y mantener relaciones de colaboración e información recíproca con el Consejo General del Poder Judicial, universidades, colegios y asociaciones profesionales, Administraciones públicas y otras instituciones públicas o privadas, para el desarrollo de sus funciones formativas.

c) Celebrar, con idéntico fin, convenios y mantener relaciones de colaboración e información recíproca con instituciones similares de otros países, fomentando estudios, planes y programas de intercambio y cooperación internacional.

d) Informar a requerimiento de los órganos competentes sobre la homologación de títulos y diplomas emitidos por otros organismos y entidades y que hayan de surtir los mismos efectos o tener la misma valoración que los emitidos por el Centro de Estudios Jurídicos”.

**Figura 1. Funciones del Centro de Estudios Jurídicos O.A**





## **1.2 Estructura organizativa.**

La estructura organizativa del Centro de Estudios Jurídicos se compone de los siguientes órganos:

### **a. Órganos de gobierno:**

Son órganos de gobierno el presidente del Centro de Estudios Jurídicos y el Consejo. El presidente del Centro de Estudios Jurídicos será, a su vez, presidente del Consejo

El Consejo, compuesto por 7 vocales, se convoca al menos una vez al año para informar sobre la selección del profesorado del Centro de Estudios Jurídicos, informar los ejercicios y programas de las pruebas selectivas de acceso a los Cuerpos de Letrados de la Administración de Justicia, Médicos Forenses y demás personal al servicio de la Administración de Justicia, ser informado sobre los criterios generales que han de regir los planes anuales de actividades del centro en materia de formación continuada y especialización, y sobre la formación de las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad del Estado en la especialización para la función de policía judicial, sobre la selección del profesorado del Centro de Estudios Jurídicos y sobre los convenios de colaboración, así como aprobar el anteproyecto de presupuesto del organismo y la memoria anual.

### **b. Órganos ejecutivos.**

Son órganos ejecutivos el director y quienes ostentan el rango de subdirector General.

El director está asistido por un Director de Formación de la Carrera Fiscal, un Jefe de Estudios y un Secretario General.

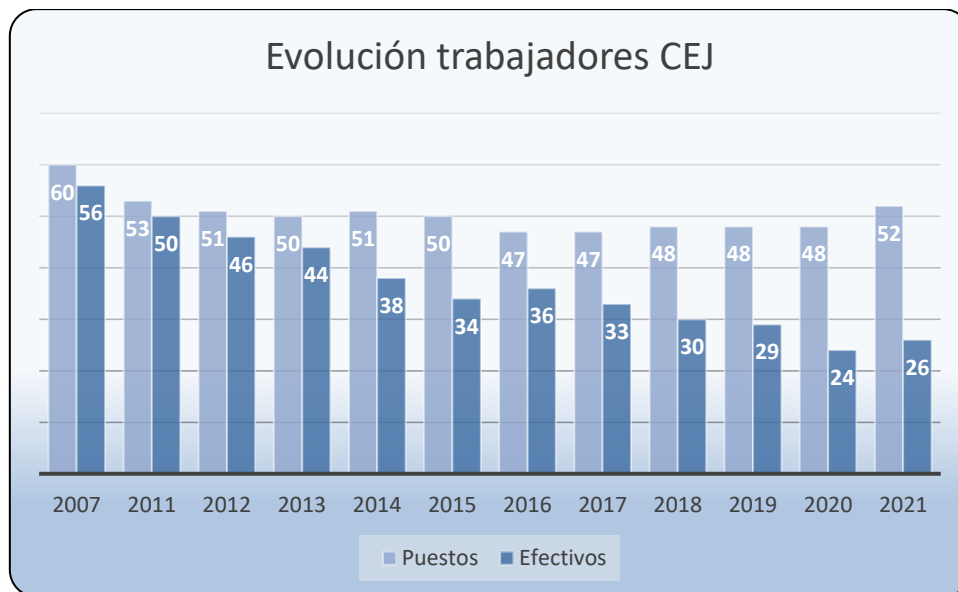
## **1.3 Recursos Humanos del Centro de Estudios Jurídicos.**

El Centro de Estudios Jurídicos cuenta con 52 puestos de trabajo de empleados públicos (49 funcionarios y 4 laborales) y con los siguientes efectivos: 26 funcionarios y 2 Ayudantes de Gestión y Servicios Comunes.

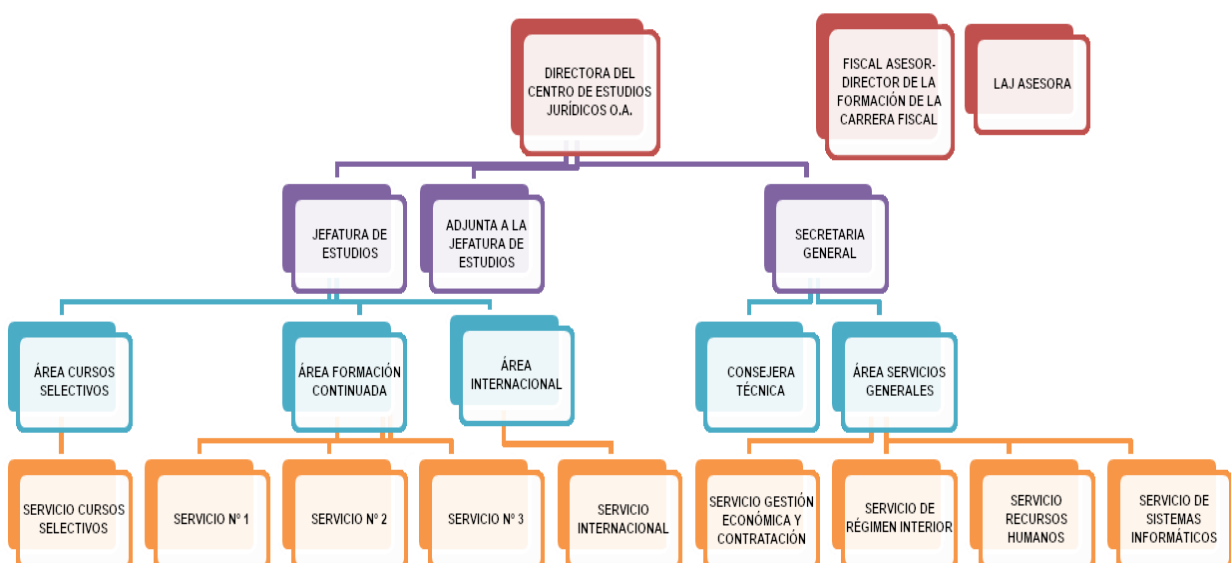
A lo largo de los últimos años el CEJ ha experimentado un **descenso del 20% en el número de puestos de trabajo en 10 años** (48 puestos en 2020 frente a 60 en 2007).

Asimismo, las dificultades de selección de personal en el CEJ (alejamiento geográfico, crédito de productividad insuficiente) determinan una **caída aún más aguda, del 53,57% en términos de efectivos en este período** (26 en 2020 frente a 56 en 2007).

**Figura 2. Evolución de los puestos y efectivos del CEJ de 2007 a 2021:**



En la siguiente tabla (figura 3) se muestra el actual **organigrama del organismo:**





## 2. PRESUPUESTO DEL CENTRO DE ESTUDIOS JURÍDICOS.

### a. Recursos económicos

Para el cumplimiento de sus fines el Centro de Estudios Jurídicos cuenta con un presupuesto de gastos. La característica de este presupuesto es que se desdobra en dos programas presupuestarios.

La gestión y ejecución de ambos programas compete al Centro con carácter exclusivo.

### EL PRESUPUESTO DE GASTOS 2021

PROGRAMA	CONTENIDO
<b>111Q</b>  <b>FORMACIÓN DEL PERSONAL DE LA ADMINISTRACIÓN DE JUSTICIA</b>	<b>1. Gastos finalistas dirigidos directamente a la formación del personal de la Administración de Justicia.</b>  a) Cursos Selectivos: nóminas de funcionarios en prácticas y gastos de profesores y tutores.  b) Coste de actividades de Formación Continua y Cooperación.  c) Cursos de Policía Judicial  <b>2. Gastos de servicios de apoyo y soporte a la formación.</b>  a) Gastos de empleados públicos del CEJ.  b) Contratos de obras, servicios y suministros.  c) Publicaciones.  d) Reuniones, viajes y actos institucionales.
<b>111R</b>  <b>FORMACIÓN DE LA CARRERA FISCAL</b>	<b>Gastos finalistas dirigidos directamente a la formación de la Carrera Fiscal.</b>  a) Cursos Selectivos: nóminas de funcionarios en prácticas y gastos de profesores y tutores.  b) Coste de actividades de Formación Continua y Cooperación.  c) Publicaciones.  d) Cuotas a redes de formación judicial.



## 2.1 Presupuesto del primer año de la planificación

Para el ejercicio 2021 el presupuesto de gastos es el siguiente:

EL PRESUPUESTO DEL CEJ ESTÁ INTEGRADO POR 2 PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS		
PROGRAMA	Contenido	2021 (miles/€)
111Q	<b>Gastos finalistas dirigidos directamente a la formación del personal de la Administración de Justicia.</b> e) Cursos selectivos: nóminas de alumnos, pago a profesores y tutores. f) Coste de actividades de Formación Continua y Cooperación. g) Cursos de Policía Judicial.	8.002,00
	<b>Gastos de servicios de apoyo y soporte a la formación.</b> h) Gastos de empleados públicos del CEJ. i) Contratos de obras, servicios y suministros. j) Publicaciones. k) Reuniones, viajes y actos institucionales.	
111R	<b>Gastos finalistas dirigidos directamente a la formación de la Carrera Fiscal.</b> a) Cursos selectivos: nóminas de alumnos, pago a profesores y tutores. b) Coste de actividades de Formación Continua y Cooperación. c) Publicaciones. d) Cuotas a redes de formación judicial.	4.189,17
<b>TOTAL, DEL PRESUPUESTO DEL CEJ 2021(111Q+111R)</b>		<b>12.191,17</b>

Asimismo, para el ejercicio 2021 el presupuesto del Centro de Estudios Jurídicos, O.A también incluye el Programa: 110A Justicia. Mecanismo de Recuperación y Resiliencia.

PROGRAMA: 110A JUSTICIA. MECANISMO DE RECUPERACIÓN Y RESILIENCIA		
PROGRAMA	Contenido	2021 (miles/€)
110A	<b>GASTOS CORRIENTES EN BIENES Y SERVICIOS.</b> Gastos corrientes en bienes y servicios. Mecanismo de Recuperación y Resiliencia	491,70
	<b>TRANSFERENCIAS CORRIENTES</b> A familias e instituciones sin fines de lucro	75,00
<b>TOTAL, PROGRAMA: 110A JUSTICIA. MECANISMO DE RECUPERACIÓN Y RESILIENCIA</b>		<b>566,70</b>

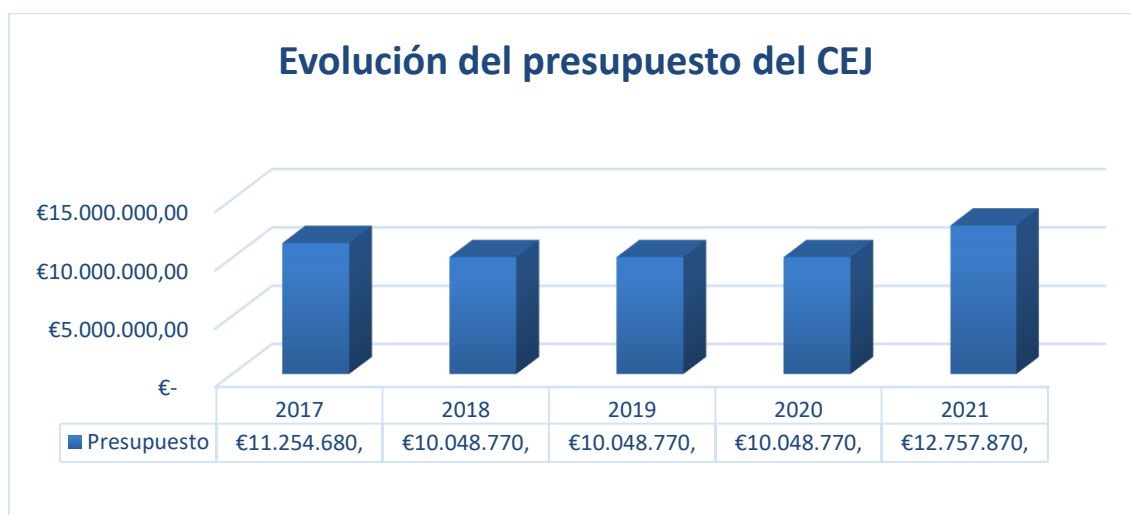


El presupuesto de gastos aprobado para el Centro de Estudios Jurídicos, O.A para el ejercicio 2021 es de **12. 757.870 euros**. Supone un incremento de 2.709.100 euros, un **27%** respecto de 2020 (10.048.770 euros). Merecen especial atención los créditos presupuestarios del programa 110A Justicia, que ascienden a 566.700 euros, recibidos por el organismo para la gestión del **mecanismo de recuperación y resiliencia**.

El presupuesto de gastos destina en torno a un **94% a los capítulos 1 y 2**. En concreto, al **capítulo 1** se destina el 58,16% de los créditos presupuestarios, y dentro del mismo, en torno al **34.08%** del presupuesto del organismo se concentra en el concepto 124 (“retribuciones de los funcionarios en prácticas”), destinado a abonar las nóminas de los funcionarios en prácticas de los cursos selectivos.

**El presupuesto de gastos** aprobado para el Centro de Estudios Jurídicos en los últimos años se detalla en la siguiente tabla.

**Figura 4. Evolución del presupuesto del CEJ:**





### 3. ANALISIS DAFO (DEBILIDADES, AMENAZAS, FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES).

#### A. DEBILIDADES.

- Dificultades para captar y retener **recursos humanos** adecuados para las necesidades del organismo, además de la pérdida de efectivos como consecuencia de las jubilaciones en una plantilla con edad media elevada.
- **Ausencia de un análisis estratégico a medio y largo plazo** de la función y misión del CEJ, que defina prioridades en conjunto, y acciones concretas y coherentes con el tipo de formación que se quiere desarrollar y con su adecuación a las tendencias actuales de formación.
- **Desconocimiento** del organismo por parte de las Administraciones Públicas, y consiguiente falta de posicionamiento entre el resto de los centros de formación de la Administración Pública, especialmente como centro de referencia en formación del sector justicia.
- **Estructuras organizativas excesivamente rígidas**, que en ocasiones resultan ineficaces para el desarrollo de sus funciones.
- Diseño de la **relación de puestos de trabajo** anticuado y no adaptado a las actuales necesidades del organismo.
- Escasez de personal con habilidades clave para acometer la **transformación digital**.
- **Aplicaciones informáticas** excesivamente compartimentadas y sin actualizar debidamente durante más de diez años.
- Falta de análisis profundo del **grado de desempeño** de las funciones del organismo a los efectos de una buena ejecución del presupuesto.
- Dificultad en la **comunicación interna**, falta de colaboración interadministrativa y de visión de unidad en el organismo.

#### B. AMENAZAS.

- **Elevada carga burocrática** en los procedimientos administrativos, que dificulta la eficiencia y eficacia en la gestión administrativa.
- **Poca visibilidad** del organismo como centro de formación, lo que impide su posicionamiento.





- **Complejidad** en la elaboración de las estrategias y planes formativos, dada la participación de distintas instituciones y colectivos y la necesidad de definición de estrategias claras y coherentes.

#### C. FORTALEZAS.

- Equipo de dirección cohesionado en torno a una visión del organismo y del papel que debe jugar en la mejora del servicio público de Justicia
- **Profesionalidad** y dedicación de la mayoría de empleados públicos destinados en el organismo.
- **Papel relevante** y cada vez más demandado de la formación en el ámbito profesional en el sector justicia.
- **Banco de conocimiento**, ponentes, profesores, colaboradores de alta cualificación y de gran prestigio en el sector justicia, que le permitiría tener un gran potencial para abrir el Centro al exterior.
- Su **naturaleza de organismo autónomo** le permite tener un mayor impacto al ejecutar políticas públicas eficientes.
- Su dimensión reducida le convierte en un centro ideal para la puesta en marcha de **proyectos pilotos** en tecnología, innovación en la formación, participación de los interesados etc.

#### D. OPORTUNIDADES.

- **Potencial de proyección y difusión pública** para llegar y vincular a más sectores profesionales en las actividades del Centro.
- La **transparencia en la toma de decisiones y datos abiertos** de su actividad que redunde en un conocimiento útil para el público al que se dirige la formación y otros posibles interesados.
- Identificación de la formación como un **activo transformador** para el servicio público de Justicia.
- **Compromiso del Ministerio de Justicia** para transformar la formación en el sector justicia y convertirla en un elemento clave de cambio.
- Alta nivel de calidad del banco de conocimientos del Centro.



- Apuesta por **transformación digital** de sus servicios y por la formación en **habilidades digitales** como una de las líneas estratégicas del organismo, que se alinea con la estrategia 2030 del Ministerio de Justicia para la Administración de Justicia y con el Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia.



### III. CAPITULO II

#### 1. La planificación estratégica en el Centro de Estudios Jurídicos.

##### Antecedentes

La Ley 19/2013, de 9 de diciembre, de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno establece, en su artículo 6.2, la obligación de las Administraciones Públicas de publicar *“los planes y programas anuales y plurianuales en los que se fijan objetivos concretos, así como las actividades, medios y tiempo previsto para su consecución. Su grado de cumplimiento y resultados deberán ser objeto de evaluación y publicación periódica junto con los indicadores de medida y valoración, en la forma en que se determine por cada Administración competente.”*

En 2013 la Dirección del Centro de Estudios Jurídicos impulsó la elaboración del **Plan Estratégico 2013-2015** como primer instrumento de planificación estratégica en la historia de la institución. Si bien este Plan supuso un punto de inflexión en la cultura organizativa del organismo adoleció todavía de insuficiente participación del personal y de insuficiente concreción para su evaluación y seguimiento.

En 2015 el Centro de Estudios Jurídicos elaboró, por primera vez, un plan de acción anual como herramienta básica para articular de una manera eficiente los objetivos estratégicos del organismo y, por ende, los esfuerzos de quienes trabajan en él. El **Plan de Acción 2015**, sobre el que basculó toda la actividad del centro el pasado ejercicio, se convirtió en el instrumento de concreción del Plan Estratégico de 2013/2015 y ayudó, de forma decisiva, a la toma de decisiones desde una perspectiva integral.

En 2016 el organismo aprobó su segundo instrumento de planificación estratégica, el **plan estratégico 2016-2019**, que contenía los siguientes ejes estratégicos: 1. Generación y Transformación del Talento (RETO TALENTO); 2. Gestión del Conocimiento (RETO CONOCIMIENTO). 3. Liderazgo (RETO LIDERAZGO). 4. Gestión del Cambio (RETO CAMBIO). 5. Comunicación (RETO COMUNICACIÓN). Dicho plan presenta ya una mayor madurez en el análisis y revisión de los objetivos estratégicos del organismo si bien la falta de seguimiento y el contenido excesivamente ambicioso en comparación con la dimensión del organismo y la escasez de personal han impedido el cumplimiento de una parte importante de sus objetivos.



En 2021 el Centro de Estudios Jurídicos presenta su tercer plan estratégico, que comprende los años 2021 a 2024 y que pretende lograr tres objetivos (1. **Transformación profesional**; 2. **Eficiencia, responsabilidad y gestión digital** y 3. **Investigación y divulgación innovadoras**) a través de 12 líneas estratégicas, 17 proyectos y 39 actuaciones que deben guiar al organismo con el fin de transformar, modernizar y posicionar el organismo como un centro de formación de referencia en el sector justicia.

## **2. Plan estratégico 2021-2024.**

### **a. Método y elaboración del Plan estratégico 2021-2024.**

El Centro de Estudios Jurídicos presenta una singularidad dentro de la Administración General del Estado. Esta excepcionalidad se manifiesta en que, siendo un organismo incardinado en la Administración General de Estado, despliega sus funciones y atribuciones hacia la Administración de Justicia, al gestionar la formación inicial y continua de los miembros de la Carrera Fiscal y de los cuerpos al servicio de la Administración de Justicia, que, a su vez, presentan un régimen jurídico y una organización específicos, separados y distintos de la Administración General del Estado.

Esta singularidad añade un plus de complejidad y un reto al organismo a la hora de acometer la planificación de su actividad.

Cualquier análisis estratégico que implique el fomento de nuevas metodologías de formación y que pretenda tener un impacto en los colectivos implicados requiere de la necesaria coordinación con todos los actores que tienen un peso relevante en la estrategia que se quiera poner en práctica.

La elaboración del presente plan estratégico ha sido liderada por el organismo a través de varias fases:

1. **Fase de análisis de la situación:** Comenzó en el primer cuatrimestre del año 2020 y se vio claramente afectada por la situación de crisis sanitaria provocada por el COVID-19. A largo del primer y segundo cuatrimestre el organismo realizó una labor intensa y compleja de adaptación de su actividad formativa a la situación, realizó los oportunos



análisis internos en relación a la estrategia que quería acometer en el ámbito de la formación y sentó las bases de los objetivos que debían plasmarse en el plan estratégico, esto es: la generalización de la administración electrónica para todos los servicios y tramites ofrecidos por el organismo y el impulso de nuevos formatos de formación más novedosos e innovadores, en los que la estrategia/gestión digital debía tener una especial presencia y relevancia. Se hizo una profunda revisión de las líneas estratégicas puestas en marcha hasta entonces por el organismo, lo que supuso un giro importante en la definición de sus objetivos.

Deben resaltarse las reuniones internas del equipo de dirección, así como las mantenidas con el equipo de la Secretaria de Estado, que responden a la finalidad de alinear los objetivos estratégicos del organismo con el proyecto 2030 del Ministerio de Justicia para la Administración de Justicia.

2. **Fase de identificación de las nuevas líneas estratégicas:** Esta fase supuso la definición de las líneas estratégicas, de los proyectos y de las actuaciones. Esta fase se ha desarrollado a lo largo del tercer cuatrimestre del año 2020.
3. **Fase de elaboración del plan estratégico:** Esta fase se ha desarrollado en el último cuatrimestre de 2020 y el primer trimestre de 2021 y ha sido llevada a cabo por la Secretaria General que, de conformidad con el artículo 14.2.b) del Real Decreto 312/2019, de 26 de abril, por el que se aprueba el Estatuto del Organismo Autónomo Centro de Estudios Jurídicos, tiene entre sus funciones la de proponer los planes estratégicos del organismo.

#### **b. Definición de los objetivos del Plan estratégico 2021-2024.**

Mediante el presente plan de actuación plurianual que el Centro de Estudios Jurídicos denomina **plan estratégico**, el organismo pretende determinar las metas y objetivos estratégicos del organismo para un periodo de cuatro años, esto es de 2021 a 2024.

A su vez el plan estratégico se desarrollará a través de planes anuales de actuación en los que se incluirán objetivos e indicadores de actuación con los valores meta a cumplir para el correspondiente año.



El **Plan estratégico** responde, en el ámbito de las funciones y facultades del organismo, a una serie de objetivos que de forma resumida son los siguientes:

- **Transformación profesional:** Los perfiles profesionales del sector justicia se encuentran en un momento de transformación derivado tanto del actual escenario tecnológico como de los cambios legislativos que se aproxima. La formación debe adaptarse a esas necesidades actuales y futuras y dotar a las Carreras y Cuerpos que se forman en el Centro de Estudios Jurídicos de las herramientas, habilidades y recursos necesarios para responder, en términos globales, a sus necesidades y a las de la ciudadanía para la que trabajan.
- **Apertura y conexión con la sociedad:** Por la misma razón, las profesiones jurídicas deben estar atentas no sólo a las modificaciones normativas que les afectan, sino también a las nuevas necesidades y realidades sociales, así como a las expectativas que la ciudadanía y la sociedad civil depositan en la Administración de Justicia. Ello requiere orientar la actividad del Centro en esta dirección, abrir vías de comunicación, generación y compartición de conocimiento y definir nuevas líneas de actuación, que complementen la formación fundamentalmente jurídica ofrecida hasta ahora, con el objeto de formar de manera integral, adaptativa y dirigida al futuro a los profesionales de la Administración de Justicia.
- **Eficiencia, responsabilidad y gestión digital:** el objetivo perseguido por el organismo es la consecución de la mejora de los procedimientos internos de gestión que redunde en un mayor eficiencia y eficacia de sus servicios, así como del impacto de la actividad formativa del Centro, para valorar y orientar las acciones que planifiquemos en ese marco. En este objetivo cobra especial relevancia el fomento de la administración digital, que permite una optimización de los escasos recursos, una homogeneización de procesos y una mayor agilidad administrativa. Además, la gestión digital es concebida en este Plan estratégico no solo como una gestión interna del Centro, sino que comprende el cumplimiento de su misión formativa.
- **Investigación y divulgación innovadoras:** el objetivo perseguido es aumentar la calidad de la formación, su transversalidad e interdisciplinariedad. Para ello, el organismo pretende aprovechar la profesionalidad y la alta cualificación de los



colaboradores del Centro de Estudios Jurídicos con el firme propósito de dar a conocer al público, a los profesionales del sector justicia y al esto de AAPP el potencial del organismo como centro de formación innovador, como foco de divulgación y de encuentro técnico-jurídico.

Para la consecución de estos objetivos, así como de las líneas estratégicas y sus proyectos el plan estratégico se sustenta en dos fuerzas o impulsos:

**Un impulso interno:** el Centro de Estudios Jurídicos debe apostar por consolidar y acelerar los cambios estructurales necesarios para que las líneas estratégicas tengan éxito. Para ello debe impulsar el uso de entornos de formación digitales y debe consolidar una organización del trabajo eficiente, que optimice los escasos recursos humanos con los que cuenta, a través, entre otras, de la revisión, actualización y simplificación de sus procedimientos.

**Un impulso institucional:** El centro de Estudios Jurídicos quiere iniciar una transformación de la formación del sector justicia a través de una visión estratégica integral de una formación basada en perfiles profesionales, en línea con los actuales proyectos de modernización y actualización del modelo de justicia en España. Para ello el organismo tiene muy presente la necesidad de realizar una labor de interlocución en este ámbito con todos los actores relevantes para su actividad (Ministerio de Justicia, cuerpos, tanto a nivel institucional como de colectivo, que participan y reciben formación, las asociaciones profesionales, sindicatos y la sociedad civil en última instancia).

Conforme a estos pilares y objetivos se definen 12 líneas estratégicas:

1. Estrategia de aprendizaje.
2. Refuerzo y capacitación de colaboradores.
3. Creación de contenidos.
4. Reconocimiento académico.
5. Igualdad de oportunidades.
6. Debate y análisis.
7. Agilidad y eficiencia organizativa.
8. Gestión basada en la calidad, evaluación y mejora continua.
9. Gestión digital.

10. Responsabilidad social y transparencia.
11. Apuesta por la modernización.
12. Centro de investigación y divulgación.

**Figura 5. OBJETIVOS Y LINÉAS ESTRATÉGICAS**



**c. Definición de las líneas estratégicas, proyectos y actuaciones del Plan estratégico 2021-2024.**

En este apartado se exponen los elementos básicos de la planificación estratégica en el CEJ.

**Las líneas estratégicas** engloban los conceptos estratégicos que inspiran las acciones del organismo en el marco del plan estratégico y cuya consecución asegura el éxito en la obtención de los resultados.





La definición de las líneas estratégicas se ha realizado teniendo en cuenta los fines y funciones del organismo. Asimismo, se ha analizado el entorno organizativo del CEJ y la gestión del organismo.

Las líneas estratégicas definidas en el **Plan estratégico 2021-2024** pretenden orientar al organismo para la puesta en marcha del mencionado plan.

**Los proyectos** son líneas de actuación, a corto y medio plazo, en los que se plasman las líneas estratégicas, y que sirven de base para la puesta en marcha de las actuaciones necesarias para su consecución.

Para la consecución de todo lo anterior el organismo ha diseñado **39 actuaciones concretas** a realizar durante la vigencia del Plan, que se ejecutaran por las unidades administrativas identificadas y que permiten medir los logros obtenidos y que al mismo tiempo sean visibles y permanezcan en el tiempo (durabilidad).

En este punto resulta necesario resaltar que el presente Plan se articula en torno a la rendición de cuentas y a la medición del impacto de las líneas estratégicas. Ello supone que se deberá hacer un análisis de la situación de partida y de los resultados esperados; se deberá realizar una labor de análisis desde el inicio que permita fijar unos objetivos realistas y objetivamente medibles y un sistema de indicadores que permita evaluar el impacto desde la situación de partida, también se fijará la forma de medición de los resultados y la frecuencia.

A continuación, se muestra una tabla con las líneas estratégicas y los proyectos del **Plan estratégico 2021-2024**:

**Figura 6. LÍNEAS ESTRATÉGICAS Y PROYECTOS**

ESTRATEGIA DE APRENDIZAJE	<ul style="list-style-type: none"><li>• OFICINA DE TRANSFORMACIÓN PEDAGÓGICA</li></ul>
REFUERZO Y CAPACITACIÓN DE COLABORADORES	<ul style="list-style-type: none"><li>• EVALUACIÓN DE PROCESOS DE APRENDIZAJE</li></ul>
CREACIÓN DE CONTENIDOS	<ul style="list-style-type: none"><li>• OFICINA DE CREACIÓN DE CONTENIDOS</li></ul>
RECOCIMIENTO ACADÉMICO	<ul style="list-style-type: none"><li>• ADAPTACIÓN FI DE FS Y LAJS AL ESPACIO EUROPEO DE EDUCACIÓN SUPERIOR</li></ul>
IGUALDAD DE OPORTUNIDADES	<ul style="list-style-type: none"><li>• PLAN DE ATRACCIÓN DE TALENTO</li></ul>
DEBATE Y ANALISIS	<ul style="list-style-type: none"><li>• LABORATORIO DE IDEAS</li></ul>
AGILIDAD Y EFICIENCIA ORGANIZATIVA	<ul style="list-style-type: none"><li>• MEJORA DE LOS PROCESOS INTERNOS DE GESTIÓN</li><li>• ORGANIZACIÓN ALINEADA AL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS</li></ul>
GESTIÓN BASADA EN LA CALIDAD, EVALUACIÓN Y MEJORA CONTINUA	<ul style="list-style-type: none"><li>• PROGRAMAS DE CALIDAD</li></ul>
GESTIÓN DIGITAL	<ul style="list-style-type: none"><li>• TRANSFORMACIÓN DIGITAL</li><li>• INTEGRACIÓN DE HERRAMIENTAS DE GESTIÓN ELECTRÓNICA DE LOS PROCEDIMIENTOS</li><li>• TELETRABAJO</li></ul>
RESPONSABILIDAD SOCIAL Y TRANSPARIENCIA	<ul style="list-style-type: none"><li>• GESTION BSADA EN LA EVALUACIÓN Y LA MEJORA CONTINUA</li><li>• RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LA GESTIÓN</li><li>• TRANSPARIENCIA Y COMUNICACIÓN DEL CEJ</li></ul>
APUESTA POR LA MODERNIZACIÓN	<ul style="list-style-type: none"><li>• TRANSFORMACIÓN Y ADAPTACIÓN DE ESPACIOS Y SISTEMAS TECNOLÓGICOS</li></ul>
CENTRO DE INVESTIGACIÓN Y DIVULGACIÓN	<ul style="list-style-type: none"><li>• CENTRO DE INVESTIGACIÓN TÉCNICO-JURÍDICO</li><li>• ESPACIO DE CONSULTA Y DE DIVULGACIÓN TÉCNICO-JURÍDICO</li></ul>

A continuación, se muestra una tabla con los proyectos y las actuaciones del **Plan estratégico 2021-2024**:

**Figura 7. PROYECTOS Y ACTUACIONES CONCRETAS**



- 1. OFICINA DE TRANSFORMACIÓN PEDAGÓGICA**
  - COORDINACIÓN DE TODOS LOS SERVICIOS Y ESTRATEGIAS
  - ESTRATEGIA, PLANIFICACIÓN Y SEGUIMIENTO
- 2. EVALUACIÓN DE PROCESOS DE APRENDIZAJE**
  - FORMACIÓN DE FORMADORES
  - APOYO A LA FUNCION DOCENTE
  - EVALUACIÓN Y CERTIFICACIÓN
- 3. OFICINA DE CREACIÓN DE CONTENIDOS**
  - CREACIÓN DE CONTENIDOS FORMATIVOS
  - IMPLEMENTACIÓN Y CUSTOMIZACION PLATAFORMA
  - GESTIÓN Y MANTENIMIENTO DE LA PLATAFORMA
- 4. ADAPATACIÓN FI DE FS Y LAJS AL ESPACIO EUROPEO DE EDUCACIÓN SUPERIOR**
  - GRUPO DE TRABAJO MASTER FISCALES
  - GRUPO DE TRABAJO MASTER LAJS
- 5. PLAN DE ATRACCIÓN DE TALENTO**
  - PROGRAMA DE PREPRACIÓN DE OPOSICIONES
- 6. LABORATORIO DE IDEAS**
  - GRUPOS DE TRABAJO E INVESTIGACIÓN
  - JORNADAS Y ENCUENTROS
  - ACTIVIDADES EN ABIERTO
- 7. MEJORA DE LOS PROCESOS INTERNOS DE GESTIÓN**
  - MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
- 8. ORGANIZACIÓN ALINEADA AL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS**
  - PLAN ESTRATÉGICO PLURIANUAL
  - PLANES ANUALES DE ACTUACIÓN
  - PRODUCTIVIDAD ADICIONAL POR CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS
- 9. PROGRAMAS DE CALIDAD**
  - PLAN DE EVALUACIÓN DE LA CALIDAD
  - CARTA DE SERVICIOS
- 10. TRANSFORMACIÓN DIGITAL**
  - SEDE ELECTRÓNICA. CARPETA CUIDADANA
  - REGISTRO ELECTRÓNICO
- 11. INTEGRACIÓN DE HERRAMIENTAS DE GESTIÓN ELECTRÓNICA DE LOS PROCEDIMIENTOS**
  - MIGRACIÓN DE APLICACIONES INFORMÁTICAS
  - CUADRO DE MANDOS
  - EXPEDIENTE ELECTRÓNICO
- 12. TELETRABAJO**
  - PLAN DE TELETRABAJO
  - PLAN DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO
- 13. RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LA GESTIÓN**
  - ACTUALIZACIÓN CÓDIGO DE CONDUCTA
  - PLAN DE CONCILIACIÓN DE LA VIDA LABORAL, PERSONAL Y FAMILIAR
  - PLAN DE IGUALDAD
- 14. TRANSPARENCIA Y COMUNICACIÓN EN EL CEJ**
  - TRANSPARENCIA Y ACCESO A LA INFORMACIÓN PÚBLICA
  - COMUNICACIÓN INTERNA
  - COMUNICACIÓN EXTERNA E INSTITUCIONAL
- 15. TRANSFORMACIÓN Y ADAPTACIÓN DE ESPACIOS Y SISTEMAS TECNOLÓGICOS**
  - TRANSFORMACIÓN Y ADAPTACIÓN DE ESPACIOS Y SISTEMAS TECNOLÓGICOS
  - FORMACIÓN MULTICANAL
- 16. CENTRO DE INVESTIGACIÓN TÉCNICO-JURÍDICA**
  - INVESTIGACIÓN PROPSETCIVA E INNOVACIÓN
- 17. ESPACIO DE CONSULTA Y DE DIVULGACIÓN TÉCNICO-JURÍDICO**
  - CANAL DE DIVULGACIÓN DE PROFESIONES JURÍDICAS
  - INVESTIGACIÓN PEDAGÓGICA. METODOS Y TECNICAS DE INVESTIGACIÓN



Las líneas estratégicas se alían con los objetivos del **Plan estratégico 2021-2024**.

### **LÍNEA ESTRATÉGICA: ESTRATEGIA DE APRENDIZAJE.**

---

El Centro de Estudios Jurídicos considera esencial la definición y ejecución de una estrategia de aprendizaje basada en competencias, asentada en métodos y técnicas de aprendizaje innovadores, potenciando la formación online de calidad, definiendo un marco de competencias por perfiles y evaluando los procesos de aprendizaje y su transferencia al puesto de trabajo.

Asimismo, el organismo pretende adecuar la formación del personal al Servicio de la Administración de Justicia a las exigencias y necesidades sociales actuales.

Esta línea estratégica se alinea con los objetivos de la Estrategia 2019-2023 relativa a la justicia en Red Europea, contribuyendo a la transformación digital de la Administración de Justicia mediante la capacitación y el mejor uso de las tecnologías digitales de aprendizaje, el desarrollo de competencias digitales y la formación en analítica de datos.

Esta línea estratégica será liderada por la **Jefatura de Estudios (Área de cursos selectivos, internacional y área de formación continua)** y se desarrolla en el siguiente proyecto:

#### **1. Oficina de transformación pedagógica.**

La puesta en marcha de la oficina de transformación pedagógica requerirá de un equipo de consultores y pedagogos expertos en el desarrollo e implantación de estrategias de formación que desarrollen las siguientes actuaciones concretas:

- 1.1 Coordinación de todos los servicios de estrategias.
- 1.2 Estrategia, planificación y seguimiento.
- 1.3 Apoyo planificación y seguimiento



## LÍNEA ESTRATÉGICA: REFUERZO Y CAPACITACIÓN DE COLABORADORES.

---

El Centro de Estudios jurídicos cree firmemente en el refuerzo y la capacitación de colaboradores como elementos transformadores y que garantizan que la formación impartida se adecúe a la estrategia de aprendizaje innovador y basado en competencias.

Para ello el organismo pretende ampliar y mejorar la red de colaboradores mediante convocatorias públicas y la creación de una bolsa de formadores por área de especialidad.

Esta línea estratégica se desarrollará en el siguiente proyecto que será liderado por la **Jefatura de Estudios (Área de cursos selectivos y área de formación continua)**.

### **2. Evaluación de los procesos de aprendizaje.**

El proceso de evaluación de aprendizaje requerirá de un equipo de consultores y pedagogos expertos en el diseño y ejecución de planes de formación de formadores.

Para ello, la Jefatura de Estudios propone las siguientes actuaciones concretas:

2.1 Formación de formadores.

2.2 Apoyo a la función docente.

2.3 Evaluación y certificación.

## LÍNEA ESTRATÉGICA: CREACIÓN DE CONTENIDOS.

---

La apuesta por la formación online y a distancia requiere contar con la capacidad de diseño y creación de materiales y contenidos multimedia, que incluyan recursos innovadores que permita mejorar la capacitación de los empleados al servicio de la Administración de Justicia, mejorar las competencias digitales de los empleados al servicio de la Administración de Justicia y aumentar el alcance de los destinatarios de la formación.



Esta línea estratégica se desarrollará en el siguiente proyecto que será liderado por la **Jefatura de Estudios (Área de formación inicial, internacional y formación continua)**:

### **3. Oficina de creación de contenidos.**

El objetivo fundamental de este proyecto es la creación de una oficina para el desarrollo de contenidos multimedia, que incluyan recursos innovadores como la gamificación, adaptados a los diversos dispositivos y plataformas, y que favorezcan el trabajo colaborativo y los procesos de co-creación, la reutilización de recursos y la reducción de las barreras espacio-temporales

Para ello, la Jefatura de Estudios propone las siguientes actuaciones concretas:

- 3.1 Creación de contenidos formativos
- 3.2 Implementación y customización plataforma
- 3.3 Gestión y mantenimiento plataforma

## **LÍNEA ESTRATÉGICA: RECONOCIMIENTO ACADÉMICO.**

---

El organismo tiene como objetivo iniciar la tramitación de la adaptación de la formación inicial de Fiscales y Letrados de la Administración de Justicia al Espacio Europeo de Educación Superior, dotando a los cursos selectivos de la calidad y del reconocimiento académico y profesional propios de los másteres universitarios oficiales verificados por la ANECA.

Esta línea estratégica se desarrollará en el siguiente proyecto que será liderado por la **Jefatura de Estudios (Área de cursos selectivos)**:

### **4. Adaptación de la formación inicial de los cursos selectivo para acceder a la Carrera Fiscal y al Cuerpo Superior de letrados de la Administración de Justicia al Espacio Europea de Educación Superior (EEES).**

Se crearán dos grupos de trabajo para el diseño de los programas formativos de ambos másteres universitarios, así como para su seguimiento y control. Adicionalmente, se prevén los gastos que supondrá esta formación por participante



Para ello, la Jefatura de Estudios propone las siguientes actuaciones concretas:

- 4.1 Grupo de trabajo máster Carrera Fiscal.
- 4.2 Grupo de trabajo máster Letrados de la Administración de Justicia.

### **LÍNEA ESTRATÉGICA: IGUALDAD DE OPORTUNIDADES.**

---

La experiencia consolidada del Centro de Estudios Jurídicos como centro de formación y desarrollo de cursos selectivos en el ámbito de Justicia ha constando a lo largo de estos años la necesidad de reforzar la atracción del talento al Servicio de la Administración de Justicia a la vez que se reducen las brechas económicas y territoriales de acceso a las distintas carreras y cuerpos.

Esta línea estratégica se desarrollará en el siguiente proyecto que será liderado por la **Jefatura de Estudios (Área de cursos selectivos)**:

#### **5. Plan de atracción de talento**

El organismo prevé el desarrollo de un plan de atracción del talento al sector Justicia, elaborando y distribuyendo en abiertos materiales de apoyo a la preparación de acceso a los cuerpos, creando becas o cursos preparatorios, estableciendo mecanismos de colaboración con universidades y participando en encuentros y ferias de empleo.

Se desarrollará un programa de preparación de oposiciones a la Carrera Fiscal y al Cuerpo Superior de Letrados de la Administración de Justicia.

Para ello, la Jefatura de Estudios propone la siguiente actuación concreta:

##### **5.1 Programa de preparación de oposiciones**



## LÍNEA ESTRATÉGICA: DEBATE Y ANALISIS.

---

El sector Justicia es un sector complejo, con cuerpos de profesionales que interactúan y que desarrollan su actividad desde funciones distintas pero todas ellas complementarias.

En la actualidad el sector justicia está inmerso en un proceso de transformación y el Centro de Estudios Jurídicos considera de gran relevancia e interés introducir, en el ámbito de sus competencias, el análisis y la creación de espacios de debate que faciliten la toma de decisiones en el ámbito institucional y contribuyan a superar el desfase entre la evolución de la sociedad, los cambios legislativos y la acción de la Administración de Justicia.

Esta línea estratégica, que será liderada por la **Jefatura de Estudios (área de cursos selectivos, de internacional y de formación continua)**, se desarrolla en el siguiente proyecto:

### 6. Laboratorio de ideas

Creación de un Think Tank o Laboratorio de ideas en el que llevar a cabo una función de análisis y establecer espacios de debate. Estos espacios deben ser capaces de detectar los conflictos y demandas sociales, evaluar la legislación en vigor y formular una prospectiva legal.

Se promoverá la creación de grupos de trabajo e investigación, la celebración de jornadas y encuentros de especialistas en distintos temas y el desarrollo de diversas actividades en formato abierto.

Para ello, la Jefatura de Estudios propone las siguientes actuaciones concretas.

6.1 Grupos de trabajo e investigación

6.2 Jornadas y encuentros

6.3 Actividades en abierto





## LÍNEA ESTRATÉGICA: AGILIDAD Y EFICIENCIA ORGANIZATIVA.

---

El Centro de Estudios Jurídicos presenta una constante escasez de medios humanos y materiales y por ello, al igual que muchas AAPP, está abocado a hacer un ejercicio constante de análisis y a poner en marcha medidas que mejoren y que simplifiquen los procedimientos administrativos, y muy especialmente aquellos que tengan un carácter transversal, como, por ejemplo, la gestión de los recursos humanos, la contratación, la gestión económica y asuntos generales.

Esta línea estratégica estará liderada por la **Secretaría General (Secretaría General y el servicio de recursos humanos y régimen interior y servicio de gestión económica y contratación)** y se desarrollará en los siguientes proyectos:

**El primer proyecto** surge de la necesidad de realizar una revisión de los actuales procesos de gestión internos, con el objeto de detectar los obstáculos que convierten el organismo en ineficiente y mejorar la comunicación entre las unidades administrativas.

### **7. Mejora de los procesos internos de gestión.**

El organismo, en su gestión administrativa, adolece de una excesiva burocratización y cuenta con procesos de gestión obsoletos, en muchas ocasiones no adaptados a la normativa legal vigente.

Se pretende revisarlos y redefinirlos de manera que permita idear procesos de gestión que mejoren la coordinación y comunicación entre las unidades administrativas del centro y permitan al mismo tiempo aprovechar las ventajas de la actual administración pública digital.

Para ello, la Secretaría General propone la siguiente actuación concreta.

#### 7.1 Elaboración de manuales de procedimientos.

**El segundo proyecto** tiene como objetivo iniciar un verdadero proceso de revisión de objetivos con la finalidad de obtener una mayor eficacia y eficiencia en la toma de decisiones y que asimismo suponga una mejora cualitativa de la gestión interna y externa de sus funciones.



## **8. Organización alineada al cumplimiento de objetivos**

Existe un consenso generalizado en el ámbito de la gestión administrativa y de las políticas públicas que vinculan el éxito de las mismas a organizaciones que basan el desarrollo de sus funciones en la definición de objetivos claros que permitan establecer una serie de metas a corto o medio plazo.

El Centro de Estudios Jurídicos presenta una larga trayectoria, desde 2013, en la elaboración de planes estratégicos, si bien no tanto en la elaboración de planes anuales de actuación y en planes de cumplimiento de objetivos.

Resulta desalentador ver como dicho esfuerzo se ha visto ensombrecido por la irregularidad en el seguimiento de dichos planes y por la ausencia de planes anuales de actuación. Se deben redoblar los esfuerzos en este ámbito, involucrando a todas las unidades administrativas en su seguimiento y evaluación, de tal manera que se introduzca en el organismo la cultura de la planificación para todos los empleados públicos del organismo, como una herramienta de gestión administrativa esencial y como parte inherente al desarrollo normal de sus funciones. Con ello evitaremos que se perpetúe esta inestabilidad en su elaboración y que se deje de hacer depender la misma del impulso personal de una unidad administrativa en concreto.

Para ello, la Secretaría General propone las siguientes actuaciones concretas:

8.1 Elaboración de planes estratégicos plurianuales

8.2 Elaboración de planes anuales de actuación

8.3 Elaboración de un modelo de Productividad Adicional por Cumplimiento de Objetivos.



## **LINEA ESTRATÉGICA: GESTIÓN BASADA EN LA CALIDAD, EVALUACIÓN Y LA MEJORA CONTINUA.**

---

El Real Decreto 951/2005, de 29 de julio, establece el marco general para la mejora de la calidad en la Administración General del Estado y en su artículo 3 establece que integran el marco general para la mejora de la calidad en la Administración General del Estado los siguientes programas: a) Programa de análisis de la demanda y de evaluación de la satisfacción de los usuarios de los servicios.; b) Programa de cartas de servicios; c) Programa de quejas y sugerencias.; d) Programa de evaluación de la calidad de las organizaciones.; e) Programa de reconocimiento. Y f) Programa del Observatorio de la Calidad de los Servicios Públicos.

Este organismo ha decidido apostar por introducir mecanismos y herramientas de gestión de calidad.

Esta línea estratégica tiene como objetivo instaurar en el seno del organismo la cultura de evaluación y del impacto de la calidad de las actuaciones llevadas a cabo por el mismo y de sus procedimientos administrativos.

La gestión basada en la evaluación y la mejora continua es el siguiente lógico paso de toda organización que pretende vincular la efectividad y eficacia de sus funciones a la gestión por objetivos.

Resulta urgente que las organizaciones realicen una mirada introspectiva y crítica de sus procesos de gestión, sus procedimientos administrativos, la efectividad de sus funciones y el impacto que la mismas tienen a la hora de proveer servicios públicos de calidad. En este sentido el organismo pretende impulsar y desarrollar instrumentos basados en el logro de la excelencia y el fomento de la innovación.

Se debe introducir en el organismo la cultura de la evaluación, del análisis acerca de si la función primordial del organismo, esto es la formación, se realiza de forma eficiente, con calidad. Resulta esencial ir desenmarañando del trabajo diario aquellos aspectos que nos impiden mejorar, que no permiten que el esfuerzo diario de los empleados públicos se vea recompensado con la



prestación de un servicio público que cumpla con los objetivos fijados y que los incentive a seguir mejorando de forma continua.

Se trata de procesos que claramente se retroalimentan: una organización que permite que los empleados públicos evalúen su trabajo, que participen en la propuesta de mejoras de los procesos de gestión, sin duda contribuye significativamente a una gestión eficiente y de calidad, lo que redundará en satisfacción en los usuarios y produce una mayor motivación del servicio público.

En sentido inverso ocurre lo mismo, una gestión ineficiente y lenta produce insatisfacción en los usuarios, no cumple con el objetivo de prestar un servicio público de calidad y genera desánimo y falta de motivación en los servidores públicos.

Por ello el organismo debe abordar la elaboración de instrumentos que permitan evaluar el desempeño de sus funciones y la calidad de las mismas.

Para ello, la Secretaría General propone las siguientes actuaciones concretas:

9.1 Programa de evaluación de la calidad.

9.2 Carta de servicios.

### **LINEA ESTRATÉGICA: GESTIÓN DIGITAL.**

---

Avanzar en el proceso de consolidar el Centro de Estudios Jurídicos como una administración digitalizada resulta ya una tarea apremiante. La crisis sanitaria provocada por el COVID.19 ha acelerado y generalizado en el organismo el uso de herramientas e instrumentos digitales para la gestión diaria de las funciones encomendadas al organismo.

El Centro de Estudios Jurídicos apuesta firmemente por la digitalización de sus procesos y para ello, la **Secretaría General, (servicio de informática)** como unidad de apoyo a la transformación digital dentro del organismo, liderará esta línea estratégica que se desarrollará en los siguientes tres proyectos:



El **primer proyecto** hace referencia a la transformación Digital.

## **10. Transformación Digital.**

La reducida dimensión del organismo permite aprovechar la oportunidad presente de profundizar la transformación digital del organismo de una forma más rápida que en otras administraciones públicas.

En este sentido uno de los objetivos fundamentales del organismo en esta línea es estar preparado para ofrecer servicios y trámites de forma telemática y para ello la **Secretaría General (servicio de informática)** propone las siguientes actuaciones concretas:

10.1 Sede electrónica. carpeta ciudadana

10.2 Registro electrónico

El **segundo** proyecto hace referencia a la integración de las herramientas de gestión del organismo:

## **11. Integración de las herramientas de gestión**

El Centro de Estudios Jurídicos adolece desde hace varias décadas de aplicaciones informáticas que faciliten a los empleados públicos la tramitación electrónica de los procedimientos que gestionan. Los avances realizados hasta ahora no han tenido una continuidad estable ni han seguido una línea estratégica.

En la actualidad el organismo, tras revisar los objetivos en este ámbito ha llegado a la conclusión de la necesidad de integrar los dos Subdirecciones, Jefatura de Estudios y la Secretaria General, en un proceso de integración conjunta de herramientas de gestión.

El organismo pretende desarrollar el expediente electrónico, así como un cuadro de mandos que permita disponer en tiempo real información sobre formación, gestión económica presupuestaria y contratación.

Para ello, la Secretaría General propone las siguientes actuaciones concretas



- 11.1 Migración de las aplicaciones informáticas.
- 11.2 Cuadro de mandos.
- 11.3 Expediente electrónico

**El tercer proyecto** hace referencia al teletrabajo con el objetivo de explorar la aplicabilidad de esta forma organización del trabajo al organismo.

## 12. Teletrabajo

El último proyecto de esta línea estratégica está íntimamente conectado con otra, esto es, con la relativa a la agilidad y eficiencia organizativa y tiene como finalidad ofrecer una visión innovadora sobre la distribución de las funciones, la organización de los efectivos y la evaluación de su desempeño.

Las medidas adoptadas para hacer frente a la crisis sanitaria provocada por el COVID. -19 ha ampliado el número de posibilidades y de oportunidades para rediseñar la organización del trabajo, para así tener un impacto positivo en la motivación de los empleados públicos y mejorar con ello la eficiencia y eficacia en el desarrollo de sus funciones.

Esta línea estratégica se desarrollará en el siguiente proyecto que será liderado por **la Secretaría General (Secretaría General y servicio de Recursos Humanos):**

El organismo tiene como objetivo diseñar e implantar un programa de teletrabajo que se encuentre lógicamente vinculado a la consecuencia de objetivos y a su seguimiento y evaluación.

Para ello, la Secretaría General propone las siguientes actuaciones concretas:

- 12.1 Plan de teletrabajo.
- 12.2 Plan de evaluación del desempeño



## LÍNEA ESTRATÉGICA: RESPONSABILIDAD SOCIAL Y TRANSPARENCIA.

---

La Comisión Técnica de Responsabilidad Social, dependiente de la Mesa General de Negociación de la AGE, en 2009, definió la Responsabilidad Social como el *“conjunto de compromisos de diverso orden, económico, social y medioambiental, adoptados por las organizaciones e instituciones públicas que forman parte de la AGE y que constituyen un valor añadido al cumplimiento de sus obligaciones legales, contribuyendo a la vez, al progreso social y económico en el marco de un desarrollo sostenible”*.

El Centro de Estudios Jurídicos, como organización, quiere impulsar medidas en materia de derechos y de desarrollo de políticas laborales y en materia de transparencia que permitan avanzar en estos ámbitos.

Esta línea estratégica se desarrollará en el siguiente proyecto que será liderado por la **Secretaría General (Secretaría General y servicio de recursos humanos)** se desarrollará a través dos proyectos:

**El primer proyecto** tiene como objetivo elaborar instrumentos especialmente dirigidos al componente humano de la organización.

### **13. Responsabilidad social en la gestión**

El Centro de Estudios Jurídicos pretende con este proyecto asumir compromisos en materia de derechos y políticas laborales a través de la revisión de instrumentos y la elaboración de otros nuevos que recojan actuaciones expresamente dirigidas al organismo.

Para ello, la Secretaría General propone las siguientes actuaciones concretas

13.1 Actualización del Código de Conducta

13.2 Plan de Conciliación de la vida laboral, personal y familiar

13.3 Plan de Igualdad

**El segundo proyecto** se centra en reforzar la transparencia y la comunicación del Centro de Estudios Jurídicos



#### **14. Transparencia y comunicación del CEJ**

Ley 19/2013, de 9 de diciembre, en su exposición de motivos, establece que la transparencia, el acceso a la información pública y el buen gobierno constituyen los ejes fundamentales de toda acción política.

El Centro de Estudios Jurídicos está desarrollando un nuevo portal web institucional que pretende mejorar y potenciar la información dirigida a la ciudadanía y a los colectivos interesados en las funciones del mismo.

En este sentido la nueva web del organismo reforzará toda la información relativa a las competencias y servicios del Centro, el organigrama, memorias, planes de actuación, contratación, gestión económica etc

Para ello, la Secretaría General propone las siguientes actuaciones:

14.1 Transparencia y acceso a la información pública

14.2 Comunicación interna

14.3 Comunicación externa e institucional

#### **LÍNEA ESTRATÉGICA: APUESTA POR LA MODERNIZACIÓN.**

---

El Centro de Estudios Jurídicos se enfrenta en esta línea estratégica a un reto principal que es la modernización de los espacios y equipos audiovisuales y de sonido y dotar al CEJ de una tecnología digital que permita culminar un reto mayor, que es la transformación de la formación y de la capacitación impartida por el organismo.

Esta línea estratégica se divide en el siguiente proyecto que será liderado por **la Secretaría General (Secretaría General y servicio de informática)**





## **15. Transformación y adaptación de espacios y sistemas tecnológicos**

El proyecto tiene como principal objetivo acompañar el proyecto de transformación digital del CEJ con el soporte tecnológico imprescindible, en cuyo éxito tiene una especial relevancia la adaptación del organismo a una formación con componente digital y/o multicanal. Sin la adaptación de los actuales equipos de audiovisuales y de sonido para los docentes, alumnos y equipo del CEJ no se podrá abordar con éxito la transformación del modelo de formación que se quiere implantar en el CEJ.

En relación con los subproyectos de adecuación de los espacios y adquisición de herramientas destinadas a la formación digital, el organismo, cuenta con 6 aulas (de las cuales 4 se unen en 2), 2 aulas de informática, una sala de reuniones, 3 aulas de idiomas, una sala de biblioteca y una sala de Juntas. Ninguna de estas salas se halla acondicionada en la actualidad con equipos que permitan impartir formación con soporte digital.

El proyecto implica una remodelación integral del actual equipo tecnológico de las aulas y salas del CEJ.

Para ello, la Secretaría General propone las siguientes actuaciones concretas:

- 15.1 Transformación y adaptación de los espacios y sistemas tecnológicos
- 15.2 Formación multicanal.

### **LÍNEA ESTRATÉGICA: CENTRO DE INVESTIGACIÓN Y DIVULGACIÓN.**

---

En el marco actual de transformación del Centro de Estudios Jurídicos, el organismo tiene el reto de convertirse en un centro de debate y de estudio que introduzca en su seno la investigación prospectiva y la innovación que permitan detectar los conflictos y demandas sociales, evaluar la legislación en vigor y formular una prospectiva legal que permita diseñar políticas públicas sobre bases objetivas acreditadas.



Este objetivo permitirá al organismo explorar nuevos caminos de conocimiento y de intercambio de experiencias en materia de investigación científica, innovadores y de gran repercusión en el actual debate profesional en el sector Justicia.

Asimismo, permitirá acercar a la ciudadanía y al público interesado los elementos críticos de discusión y debate y potenciará su visibilidad como centro de formación de referencia nacional en el ámbito de la Justicia.

Esta línea estratégica se desarrollará en dos proyectos que serán liderados por **la Jefatura de Estudios (Área de formación inicial, internacional y formación continua)**

#### **16. Centro de investigación técnico-jurídica**

El objetivo principal de este proyecto es convertir al CEJ en un polo de investigación y innovación para encontrar las respuestas científicas a las preguntas actuales en relación a la formación de los empleos públicos del sector Justicia.

Para ello, la Jefatura de estudios propone las siguientes actuaciones

##### **16.1 Investigación prospectiva e innovación**

El segundo proyecto tiene como finalidad la conversión del CEJ en un referente en conocimiento y divulgación técnico-jurídico.

#### **17. Espacio de consulta y divulgación técnico- jurídico.**

Este espacio tiene como objetivo poner a disposición de la ciudadanía y de los colectivos interesados los conocimientos de alto nivel jurídicos de los colaboradores del organismo y del sistema judicial español y con ello también favorecer, si fuera posible, a la investigación técnico-jurídica de los profesionales en este ámbito.

Para ello, la Jefatura de estudios propone las siguientes actuaciones

##### **17.1 Espacio de consulta técnico-jurídica**

##### **17..2 Portal del opositor**



### 3. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN.

Corresponderá al equipo de Dirección del Centro de Estudios Jurídicos el seguimiento y evaluación del Plan estratégico del organismo

Cada Subdirección general, área y servicio deberá realizar un seguimiento de la ejecución del Plan estratégico y para ello se constituirán grupos de trabajo en las mismas.

Con periodicidad **trimestral** los responsables de los grupos de trabajo reportarán respectivamente a la Jefatura de Estudios y a la Secretaría General, en el ámbito de sus competencias, el estado de ejecución del plan y los resultados obtenidos.

Con carácter **semestral** se elaborará un informe de seguimiento en el que se determinará el grado de ejecución y cumplimiento del Plan.

Se establecerán indicadores y porcentajes de previsible ejecución del plan con el objetivo de poder medir el grado de cumplimiento del plan en el plazo previsto.

Con carácter **anual** se publicará en el portal web del Centro de Estudios Jurídicos un informe global de seguimiento, ejecución y evaluación del Plan estratégico referido al año concreto.

**Finalizado el plazo de vigencia** del Plan el organismo realizará una evaluación de conjunto con el objetivo conocer el grado de cumplimiento y en su caso detectar las circunstancias que han impedido, en su caso, el cumplimiento o las desviaciones producidas en el mismo.



#### **4. VISIÓN GLOBAL DEL PLAN ESTRATÉGICO 2021-2024 Y PROGRAMACIÓN.**



PLAN ESTRATÉGICO 2021-2024 . CENTRO DE ESTUDIOS JURÍDICOS O.A

OBJETIVOS	LINEAS ESTRATÉGICAS	PROYECTOS		ACTUACIONES	
TRANSFORMACIÓN PROFESIONAL	ESTRATEGIA DE APRENDIZAJE	1	Oficina de Transformación Pedagógica	1.1	Coordinación todos los servicios y estrategia
	REFUERZO Y CAPACITACIÓN DE COLABORADORES	2	Evaluación de los procesos de aprendizaje	1.2	Estrategia, planificación y seguimiento
				1.3	Apoyo planificación y seguimiento
	CREACIÓN DE CONTENIDOS	3	Oficina de creación de contenidos	2.1	Formación de formadores
				2.2	Apoyo a la función docente
	RECONOCIMIENTO ACADÉMICO	4	Adaptación FI de FS y LAJ al Espacio Europeo de Educación Superior	2.3	Evaluación y certificación
3.1				Creación de contenidos formativos	
IGUALDAD DE OPORTUNIDADES	5	Plan de atracción de talento	3.2	Implementación y customización plataforma	
			3.3	Gestión y mantenimiento plataforma	
DEBATE Y ANALISIS	6	Laboratorio de ideas	4.1	Grupo de trabajo máster FS	
			4.2	Grupo de trabajo máster LAJ	
			5.1	Programa de preparación de oposiciones	
EFICINECIA, RESPONSABILIDAD Y GESTIÓN DIGITAL	AGILIDAD Y EFICIENCIA ORGANIZATIVA	7	Mejora de los procesos internos de gestion	6.1	Grupos de trabajo e investigación
				6.2	Jornadas y encuentros
	8	Organización alineada al cumplimiento de objetivos	6.3	Actividades en abierto	
			7.1	Manuales de procedimientos	
	GESTIÓN BASADA EN LA CALIDAD, EVALUACION Y MEJORA CONTINUA	9	Programas de calidad	8.1	Plan estratégico plurianual
				8.2	Planes anuales de actuación
	GESTIÓN DIGITAL	10	Transformación Digital	8.3	PACO
				9.1	Programa de evaluación de la calidad
				9.2	Carta de servicios
				10.1	Sede electrónica. Carpeta ciudadana.
	11	Integración de herramientas de gestión electronica de los procedimientos	10.2	Registro electrónico.	
			11.1	Migración de las aplicaciones informaticas	
	12	Teletrabajo	11.2	Cuadro de mandos	
			11.3	Expediente electrónico	
RESPONSABILIDAD SOCIAL Y TRANSPARENCIA	13	Responsabilidad social en la gestión	12.1	Plan de teletrabajo	
			12.2	Plan de evaluación del desempeño	
			13.1	Actualización código de conducta	
			13.2	Plan de conciliacion de la vida laboral, personal y familiar	
14	Transparencia y comunicación el CEJ	13.3	Plan de igualdad		
		14.1	Transparencia y acceso a la información Pública		
INVESTIGACIÓN Y DIVULGACIÓN INNOVADORAS	APUESTA POR LA MODERNIZACIÓN	15	Transformación y adaptación de espacios y sistemas tecnológicos	14.2	Comunicación interna
				14.3	Comunicación externa e institucional
	CENTRO DE INVESTIGACIÓN Y DIVULGACIÓN.	16	Centro de investigación técnico-jurídico	15.1	Trasnformacion y adapatación de espacios y sistemas tecnologicos
				15.2	Formación multicanal
17	Espacio de consulta y divulgación técnico-jurídico	16.2	Investigación prospectiva e innovación		
		17.1	Espacio de consulta técnico-jurídica.		
17.2	Portal de opositor				



PLAN ESTRATÉGICO 2021-2024 . CENTRO DE ESTUDIOS JURÍDICOS O.A				2021			2022			2023			2024				
				SEGUNDO TRIMESTRE	TERCER TRIMESTRE	CUARTO TRIMESTRE	PRIMER TRIMESTRE	SEGUNDO TRIMESTRE	TERCER TRIMESTRE	CUARTO TRIMESTRE	PRIMER TRIMESTRE	SEGUNDO TRIMESTRE	TERCER TRIMESTRE	CUARTO TRIMESTRE	PRIMER TRIMESTRE	SEGUNDO TRIMESTRE	TERCER TRIMESTRE
OBJETIVOS	LINEAS ESTRATÉGICAS	PROYECTOS	ACTUACIONES														
TRANSFORMACIÓN PROFESIONAL	ESTRATEGIA DE APRENDIZAJE	1	Oficina de Transformación Pedagógica	1.1	Coordinación todos los servicios y estrategia												
				1.2	Estrategia, planificación y seguimiento												
				1.3	Apoyo planificación y seguimiento												
	REFUERZO Y CAPACITACIÓN DE COLABORADORES	2	Evaluación de los procesos de aprendizaje	2.1	Formación de formadores												
				2.2	Apoyo a la función docente												
				2.3	Evaluación y certificación												
	CREACIÓN DE CONTENIDOS	3	Oficina de creación de contenidos	3.1	Creación de contenidos formativos												
				3.2	Implementación y customización plataforma												
				3.3	Gestión y mantenimiento plataforma												
	RECONOCIMIENTO ACADÉMICO	4	Adaptación FI de FS y LAJ al Espacio Europeo de Educación Superior	4.1	Grupo de trabajo máster FS												
				4.2	Grupo de trabajo máster LAJ												
	IGUALDAD DE OPORTUNIDADES	5	Plan de atracción de talento	5.1	Programa de preparación de oposiciones												
				6.1	Grupos de trabajo e investigación												
	DEBATE Y ANALISIS	6	Laboratorio de ideas	6.2	Jornadas y encuentros												
6.3				Actividades en abierto													
EFICIENCIA, RESPONSABILIDAD Y GESTIÓN DIGITAL	AGILIDAD Y EFICIENCIA ORGANIZATIVA	7	Mejora de los procesos internos de gestión	7.1	Manuales de procedimientos												
				8	Organización alineada al cumplimiento de objetivos	8.1	Plan estratégico plurianual										
						8.2	Planes anuales de actuación										
	8.3	PACO															
	GESTIÓN BASADA EN LA CALIDAD, EVALUACIÓN Y MEJORA CONTINUA	9	Programas de calidad	9.1	Programa de evaluación de la calidad												
				9.2	Carta de servicios												
				10.1	Sede electrónica. Carpeta cuidada.												
	GESTIÓN DIGITAL	10	Transformación Digital	10.2	Registro electrónico.												
				11.1	Migración de las aplicaciones informáticas												
				11	Integración de herramientas de gestión electrónica de los procedimientos	11.2	Cuadro de mandos										
	11.3	Expediente electrónico															
	RESPONSABILIDAD SOCIAL Y TRANSPARENCIA	12	Teletabajo	12.1	Plan de teletabajo												
				12.2	Plan de evaluación del desempeño												
				13	Responsabilidad social en la gestión	13.1	Actualización código de conducta										
13.2	Plan de conciliación de la vida laboral, personal y familiar																
13.3	Plan de igualdad																
RESPONSABILIDAD SOCIAL Y TRANSPARENCIA	14	Transparencia y comunicación el CEJ	14.1	Transparencia y acceso a la información Pública													
			14.2	Comunicación interna													
			14.3	Comunicación externa e institucional													
INVESTIGACIÓN Y DIVULGACIÓN INNOVADORAS	APUESTA POR LA MODERNIZACIÓN	15	Transformación y adaptación de espacios y sistemas tecnológicos	15.1	Transformación y adaptación de espacios y sistemas tecnológicos												
				15.2	Formación multicanal												
	CENTRO DE INVESTIGACIÓN Y DIVULGACIÓN.	16	Centro de investigación técnico-jurídico	16.2	Investigación prospectiva e innovación												
				17.1	Espacio de consulta técnico-jurídica.												
		17	Espacio de consulta y divulgación técnico-jurídico	17.2	Portal de opositor												



IV. CAPITULO III

Anexo 1. Ficha del objetivo estratégico.

ANEXO II	
AÑO	
<b>FICHA PROYECTO</b>	
<b>OBJETIVO DEL PROYECTO</b>	
<b>ACTUACIONES CONCRETAS*</b>	
<b>PERIODO DE INICIO/FIN DE LA ACTUACIÓN</b>	
<b>ACTUACIÓN REALIZADA</b>	
<b>LOGRO OBTENIDO</b>	
<b>GRADO % DE CUMPLIMIENTO</b>	
<b>ACCIONES PENDIENTES</b>	
<b>ESTADO DEL PROYECTO</b>	<b>ASPECTOS A DESTACAR</b>
*desarrollar para cada una de las actuaciones concretas previstas en el proyecto	



## Anexo 2. Grado de ejecución anual.

AÑO 2021						
OBJETIVOS	LÍNEAS ESTRATÉGICAS	PROYECTOS	ACTUACIONES		GRADO EJECUCIÓN ACTUACIONES %	GRADO AVANCE EJECUCIÓN GLOBAL %
TRANSFORMACIÓN PROFESIONAL	ESTRATEGIA DE APRENDIZAJE	1	Oficina de Transformación Pedagógica	1.1	Coordinación todos los servicios y estrategia	
				1.2	Estrategia, planificación y seguimiento	
				1.3	Apoyo planificación y seguimiento	
	REFUERZO Y CAPACITACIÓN DE COLABORADORES	2	Evaluación de los procesos de aprendizaje	2.1	Formación de formadores	
				2.2	Apoyo a la función docente	
				2.3	Evaluación y certificación	
	CREACIÓN DE CONTENIDOS	3	Oficina de creación de contenidos	3.1	Creación de contenidos formativos	
				3.2	Implementación y customización plataforma	
				3.3	Gestión y mantenimiento plataforma	
	RECONOCIMIENTO ACADÉMICO	4	Adaptación FI de FS y LAJ al EEES	4.1	Grupo de trabajo máster FS	
				4.2	Grupo de trabajo máster LAJ	
	IGUALDAD DE OPORTUNIDADES	5	Plan de atracción de talento	5.1	Programa de becas	
				6.1	Grupos de trabajo e investigación	
	DEBATE Y ANALISIS	6	Laboratorio de ideas	6.2	Jornadas y encuentros	
6.3				Actividades en abierto		
7.1				Manuales de procedimientos		
EFICACIA, RESPONSABILIDAD Y GESTIÓN DIGITAL	AGILIDAD Y EFICIENCIA ORGANIZATIVA	7	Mejora de los procesos internos de gestión	8.1	Plan estratégico plurianual	
				8.2	Planes anuales de actuación	
				8.3	PACO	
	GESTIÓN DIGITAL	9	Gestión basada en la evaluación y la mejora continua	9.1	Plan de evaluación del desempeño	
				9.2	Carta de servicios	
				9.3	Plan de calidad	
	RESPONSABILIDAD SOCIAL Y TRANSPARENCIA	10	Transformación Digital	10.1	Sede electrónica. Carpeta ciudadana.	
				10.2	Registro electrónico.	
				11.1	Migración de las aplicaciones informáticas	
				11.2	Cuadro de mandos	
				11.3	Expediente electrónico	
	RESPONSABILIDAD SOCIAL Y TRANSPARENCIA	12	Teletrabajo	12.1	Plan de teletrabajo	
				13.1	Actualización código de conducta	
				13.2	Plan de conciliación de la vida laboral, personal y familiar	
RESPONSABILIDAD SOCIAL Y TRANSPARENCIA	13	Responsabilidad social en la gestión	13.3	Plan de igualdad		
			14.1	Transparencia y acceso a la información Pública		
			14.2	Comunicación interna		
RESPONSABILIDAD SOCIAL Y TRANSPARENCIA	14	Transparencia y comunicación el CEJ	14.3	Comunicación externa e institucional		
			15.1	Transformación y adaptación de espacios y sistemas		
			15.2	Formación multicanal		
INVESTIGACIÓN Y DIVULGACIÓN INNOVADORAS	APUESTA POR LA MODERNIZACIÓN	15	Transformación y adaptación de espacios y sistemas	16.1	Investigación prospectiva e innovación	
				17.1	Espacio de consulta técnico-jurídica.	
	CENTRO DE INVESTIGACIÓN Y DIVULGACIÓN.	16	Centro de investigación técnico-jurídica	17.2	Portal de opositor	
				17	Espacio de consulta y divulgación técnico-jurídico	





MINISTERIO  
DE JUSTICIA

CENTRO DE ESTUDIOS  
JURÍDICOS O.A.

**Anexo 3. Evolución anual.**



PLAN ESTRATÉGICO 2021-2024 . CENTRO DE ESTUDIOS JURÍDICOS O.A					GRADO DE AVANCE DE LAS ACTUACIONES %				GRADO DE AVANCE GLOBAL AÑO %		
					PRIMER TRIMESTRE	SEGUNDO TRIMESTRE	TERCER TRIMESTRE	CUARTO TRIMESTRE			
TRANSFORMACIÓN PROFESIONAL	ESTRATEGIA DE APRENDIZAJE	1	Oficina de Transformación Pedagógica	1.1	Coordinación todos los servicios y estrategia						
				1.2	Estrategia, planificación y seguimiento						
				1.3	Apoyo planificación y seguimiento						
	REFUERZO Y CAPACITACIÓN DE COLABORADOR	2	Evaluación de los procesos de aprendizaje	2.1	Formación de formadores						
				2.2	Apoyo a la función docente						
				2.3	Evaluación y certificación						
	CREACIÓN DE CONTENIDOS	3	Oficina de creación de contenidos	3.1	Creación de contenidos formativos						
				3.2	Implementación y customización plataforma						
				3.3	Gestión y mantenimiento plataforma						
	RECONOCIMIENTO ACADÉMICO	4	Adaptación FI de FS y LAJ al EEES	4.1	Grupo de trabajo máster FS						
				4.2	Grupo de trabajo máster LAJ						
	IGUALDAD DE OPORTUNIDADES	5	Plan de atracción de talento	5.1	Programa de preparación de oposiciones						
				6.1	Grupos de trabajo e investigación						
				6.2	Jornadas y encuentros						
	DEBATE Y ANALISIS	6	Laboratorio de ideas	6.3	Actividades en abierto						
	EFICACIA, RESPONSABILIDAD Y GESTIÓN DIGITAL	AGILIDAD Y EFICIENCIA ORGANIZATIVA	7	Mejora de los procesos internos de gestión	7.1	Manuales de procedimientos					
					8	Organización alineada al cumplimiento de objetivos	8.1	Plan estratégico plurianual			
8.2							Planes anuales de actuación				
8.3		PACO									
GESTIÓN BASADA EN LA CALIDAD, EVALUACIÓN Y MEJORA		9	Programas de calidad	9.1	Programa de evaluación de la calidad						
				9.2	Carta de servicios						
GESTIÓN DIGITAL		10	Transformación Digital	10.1	Sede electrónica. Carpeta ciudadana.						
				10.2	Registro electrónico.						
				11.1	Migración de las aplicaciones informáticas						
				11.2	Cuadro de mandos						
				11.3	Expediente electrónico						
RESPONSABILIDAD SOCIAL Y TRANSPARENCIA		12	Teletrabajo	12.1	Plan de teletrabajo						
				12.2	Plan de evaluación del desempeño						
				13.1	Actualización código de conducta						
	13.2			Plan de conciliación de la vida laboral, personal y familiar							
RESPONSABILIDAD SOCIAL Y TRANSPARENCIA	13	Responsabilidad social en la gestión	13.3	Plan de igualdad							
			14	Transparencia y comunicación el CEJ	14.1	Transparencia y acceso a la información Pública					
					14.2	Comunicación interna					
14.3	Comunicación externa e institucional										
INVESTIGACIÓN Y DIVULGACIÓN INNOVADORAS	APUESTA POR LA MODERNIZACIÓN	15	Transformación y adaptación de espacios y sistemas tecnológicos	15.1	Transformación y adaptación de espacios y sistemas tecnológicos						
				15.2	Formación multicanal						
	CENTRO DE INVESTIGACIÓN Y DIVULGACIÓN.	16	Centro de investigación técnico-jurídico	16.1	Investigación prospectiva e innovación						
				17	Espacio de consulta y divulgación	17.1	Espacio de consulta técnico-jurídica.				

# CENTRO DE ESTUDIOS JURÍDICOS

C/Juan del Rosal nº 2,  
28040. Madrid