

PLAN ESTRATÉGICO PLURIANUAL 2025-2027

CENTRO DE ESTUDIOS JURÍDICOS



Julio 2025



GOBIERNO
DE ESPAÑA

MINISTERIO
DE LA PRESIDENCIA, JUSTICIA
Y RELACIONES CON LAS CORTES



PLAN ESTRATÉGICO PLURIANUAL 2025-2027



1. PRESENTACIÓN DE LA DIRECTORA	4
2. METODOLOGÍA	6
3. MARCO ESTRATÉGICO	7
3.1. MISIÓN	7
3.2. VISIÓN	8
3.3. VALORES	8
3.4. ANÁLISIS DAFO	9
4. LÍNEAS ESTRATÉGICAS	12
5. OBJETIVOS OPERATIVOS	14
1. Objetivos vinculados a la innovación en los procesos formativos	14
2. Objetivos vinculados a la generación de conocimiento.	18
3. Objetivos vinculados a la igualdad y cohesión social	21
4. Objetivos vinculados a la sostenibilidad, eficiencia y transformación digital	24
5. Objetivos vinculados a la evaluación, mejora continua y rendición de cuentas	27
6. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN	30
ANEXO I: RELACIÓN DE OBJETIVOS POR LÍNEAS ESTRATÉGICAS	31

1. PRESENTACIÓN DE LA DIRECTORA

El **plan estratégico del Centro de Estudios Jurídicos 2025 - 2027** pretende ser una hoja de ruta que se fundamenta en la misión, visión y valores del CEJ y que responde a las demandas y desafíos de la formación y gestión en el ámbito de la Administración de Justicia.

Es un ambicioso plan que está estructurado en cinco líneas estratégicas, cada una de las cuales se traduce en objetivos operativos específicos, medibles y orientados a la excelencia, la innovación y la transformación

La primera de ellas es la **innovación en los procesos formativos**, que pretende impulsar el uso de metodologías vanguardistas –como el aprendizaje basado en competencias, la resolución de problemas y el aprendizaje colaborativo–, integrando tecnologías emergentes para fortalecer las habilidades prácticas del personal de Justicia.

La segunda, es la **generación de conocimiento**, conscientes de la importancia de la investigación y el intercambio de buenas prácticas, el plan apuesta por el fortalecimiento de la producción de conocimiento en el sector.

La tercera línea se centra en la **Igualdad y Cohesión Social** con la finalidad de garantizar la equidad, la inclusión y la transparencia en todos los procesos formativos y selectivos. Dentro de las iniciativas contempladas en esta línea, destaca la consolidación y ampliación del programa de Becas SERÉ para facilitar el acceso a las carreras y cuerpos de Justicia.

La cuarta línea estratégica está orientada a la **sostenibilidad, eficiencia y transformación digital**, apostando por un modelo de gestión integral que promueva la sostenibilidad ambiental, la eficiencia en el uso de recursos y la transformación digital como eje transversal. Las acciones se orientan entre otros puntos a simplificar y digitalizar los trámites administrativos, reduciendo la carga burocrática y mejorando la experiencia de los usuarios o a captar y desarrollar talento interno mediante planes de formación específicos y acciones que fortalezcan el capital humano del CEJ.

La quinta línea estratégica comprende la **evaluación, mejora continua y rendición de cuentas** ya que el compromiso con la transparencia y la excelencia se refleja en la implementación de sistemas de evaluación permanente.

Además, comprometidos e implicados con este plan estratégico, para asegurar su correcta ejecución se establece un sistema de seguimiento basado en planes anuales de actuación, en la asignación de responsabi-

lidades y la elaboración de informes de seguimiento. Con este enfoque se pretende garantizar la flexibilidad necesaria para ajustar las acciones estratégicas en función de los resultados obtenidos y las demandas del entorno judicial.

El Plan Estratégico 2025-2027 del CEJ se ha elaborado para que sea una apuesta decidida por la innovación, la generación de conocimiento, la equidad, la eficiencia y la transparencia. Con este proyecto, se pretende posicionar al Centro de Estudios Jurídicos como un referente en la formación y gestión del talento en el ámbito de la Justicia, comprometido con la mejora continua y la excelencia en el servicio público.

Atentamente

LAURA CAMBERO VALENCIA

Directora General del Centro de Estudios Jurídicos

2. METODOLOGÍA

El presente Plan Estratégico 2025-2027 ha sido impulsado por la Dirección del Centro de Estudios Jurídicos (CEJ) con el objetivo de definir las líneas de actuación prioritarias para los próximos años, garantizando su alineación con la misión y funciones del organismo y con las necesidades formativas del personal de justicia. Su elaboración ha seguido un proceso estructurado y participativo, basado en la evaluación de la experiencia previa, el análisis del contexto actual y la implicación activa del equipo del CEJ.

El punto de partida ha sido el **análisis de los resultados del anterior Plan Estratégico**, con el propósito de valorar los avances logrados, identificar buenas prácticas y detectar áreas de mejora. Este ejercicio ha permitido establecer una base sólida para la planificación futura, asegurando la continuidad de aquellas iniciativas que han resultado eficaces y redefiniendo aquellas que requieren un nuevo enfoque.

Como parte del diagnóstico, se ha realizado un **análisis DAFO** (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades) que ha permitido evaluar de manera objetiva la situación actual del organismo en relación con su entorno y sus capacidades internas. Este análisis ha facilitado la identificación de los principales retos y oportunidades a los que se enfrenta el CEJ, proporcionando información clave para la toma de decisiones estratégicas.

La **participación del equipo del CEJ** ha sido un elemento fundamental en el proceso de diseño del Plan Estratégico. Con el fin de fomentar la implicación del personal y recoger sus perspectivas, se organizó una jornada formativa y de intercambio de ideas en la que se abordaron los principales desafíos del organismo y se exploraron posibles líneas de actuación. A través de este espacio de debate, se han incorporado las contribuciones de los distintos departamentos, asegurando que el Plan responda a las necesidades reales del organismo y cuente con el respaldo de quienes serán responsables de su implementación.

Todo este proceso ha permitido la definición de un **marco estratégico orientado a la mejora continua**, basado en la experiencia acumulada, el análisis del contexto y la participación de los equipos de trabajo.

Con este enfoque, el CEJ se dota de una hoja de ruta clara y estructurada para afrontar los próximos años, reforzando su **compromiso con la excelencia en la formación y el desarrollo profesional del personal de justicia**.

3. MARCO ESTRATÉGICO

El marco estratégico constituye la base sobre la que se sustenta el presente Plan Estratégico del Centro de Estudios Jurídicos (CEJ) para el periodo 2025-2027. Su finalidad es definir la dirección y los principios que guiarán la actuación del organismo en los próximos años, garantizando la coherencia y eficacia de las iniciativas emprendidas.

Este apartado recoge la **misión**, que establece la razón de ser del CEJ; la **visión**, que proyecta el horizonte hacia el que se encamina el organismo; y los **valores**, que representan los principios fundamentales que inspiran su actuación.

Además, se incluye un **análisis DAFO**, que permite evaluar la situación actual del CEJ a partir del estudio de sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, facilitando así la toma de decisiones estratégicas fundamentadas.

Este marco estratégico no solo proporciona una orientación clara para la gestión y planificación del CEJ, sino que también refuerza su **compromiso con la calidad, la innovación y la mejora continua en la formación del personal de justicia**.

3.1. MISIÓN

De conformidad con el artículo 434 de la LOPJ, el CEJ tiene 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”***.

Según establece su Estatuto, la misión del CEJ es colaborar en las políticas de selección y formación de los miembros de las Carrera Fiscal, el Cuerpo de 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 la formación continuada de los Abogados del Estado en el marco de los planes que elabore la Abogacía General del Estado-Dirección del Servicio Jurídico del Estado. Además, se constituye como centro de formación de la policía judicial en los términos de la Ley Orgánica 2/1986, de 13 de marzo, de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad del Estado y el Real Decreto 769/1987, de 19 de junio, de Policía Judicial.

3.2. VISIÓN

La vocación del Centro de Estudios Jurídicos plasmada en este Plan Estratégico es la de **convertirse en referente nacional e internacional en la formación del personal de justicia, liderando la innovación pedagógica, el desarrollo de competencias y la capacitación digital en el ámbito judicial.**

El CEJ aspira a consolidarse como motor de transformación del sistema judicial, potenciando la calidad, la igualdad y el acceso a la justicia, y respondiendo a los desafíos sociales, tecnológicos y normativos del siglo XXI.

Para ello, apuesta por un modelo formativo basado en la innovación metodológica, la transversalidad y la colaboración interinstitucional, asegurando que el personal de justicia disponga de herramientas actualizadas para un desempeño eficaz y acorde con las demandas sociales.

La innovación en los procesos formativos constituye un pilar esencial en esta visión. El CEJ fomentará metodologías activas y orientadas al aprendizaje basado en competencias, el aprendizaje colaborativo y el uso de tecnologías emergentes. En este sentido, iniciativas como el desarrollo de itinerarios formativos personalizados, la mejora de las capacidades docentes y la consolidación del sistema de detección de necesidades formativas garantizarán una oferta adaptada a la evolución del entorno judicial.

Junto con la innovación pedagógica, la **generación de conocimiento y el intercambio de buenas prácticas** reforzarán el papel del CEJ como centro de referencia en la formación jurídica. La promoción de actividades de formación abierta, la creación de un laboratorio de ideas y el fortalecimiento de la proyección internacional permitirán al CEJ contribuir activamente a la modernización de la justicia, estableciendo alianzas estratégicas con otras instituciones.

El CEJ asume, además, un firme **compromiso con la igualdad, la cohesión social y la sostenibilidad.** A través de programas como las Becas SERÉ o la descentralización de la actividad formativa, se garantizará un acceso equitativo a la formación. Asimismo, la transformación digital será un eje transversal en la modernización del Organismo, optimizando la gestión y facilitando el acceso a recursos formativos de calidad.

Finalmente, el CEJ priorizará **la evaluación, la mejora continua y la rendición de cuentas como elementos clave para garantizar la calidad y el impacto de su actividad.** La implementación de un Cuadro de Mando Integral, la mejora en la atención a participantes y ponentes, y la definición de la Carta de Servicios del Organismo permitirán medir y optimizar de manera constante el desempeño del CEJ, asegurando que su labor responda eficazmente a las necesidades del sistema judicial y de la sociedad.

3.3. VALORES

Los valores del CEJ constituyen los principios fundamentales que rigen su actuación y orientan su toma de decisiones. Estos valores reflejan el compromiso del organismo con la calidad formativa, la equidad en el acceso al conocimiento y la mejora continua. Entre los valores que guían la labor del CEJ destacan:

1. **Excelencia:** Compromiso con la calidad en la formación, selección y especialización del personal de justicia, garantizando estándares elevados en todas sus actividades.
2. **Innovación:** Promoción de metodologías pedagógicas avanzadas, adaptadas a las demandas del sector justicia y a los retos de la era digital.
3. **Igualdad y diversidad:** Integración de la perspectiva de género, la igualdad de oportunidades y la diversidad en todos los programas y políticas del CEJ.
4. **Compromiso público:** Contribución al fortalecimiento del servicio público de justicia como pilar esencial del Estado de Derecho y garantía de los derechos fundamentales.
5. **Colaboración:** Impulso de redes y alianzas con instituciones nacionales e internacionales para enriquecer la formación y fomentar el intercambio de buenas prácticas.
6. **Adaptabilidad:** Capacidad de anticipar y responder a los cambios normativos, tecnológicos y sociales, alineando su oferta formativa con las nuevas necesidades del sistema judicial.
7. **Transparencia y ética:** Actuación bajo principios de integridad, responsabilidad y apertura en la gestión de recursos y en la relación con los profesionales y ciudadanos.

3.4. ANÁLISIS DAFO

El análisis DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades) permite realizar una evaluación estructurada de la situación actual del CEJ, identificando tanto los factores internos que influyen en su desempeño como los elementos del entorno que pueden impactar en su desarrollo futuro.

DEBILIDADES (Factores Internos Negativos)

1. Recursos humanos insuficientes y dificultades para cubrir plazas clave en la RPT.
2. Escasez de personal con habilidades clave para acometer procesos transformadores en el organismo.
3. Rigidez administrativa que afecta especialmente a los tiempos de respuesta en contratación y gestión de proyectos, lo que limita la adaptación a un entorno cambiante.
4. Dependencia de presupuestos públicos, lo que limita la capacidad de innovación y adaptación.
5. 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.
6. Infraestructura tecnológica mejorable y falta de formación interna en tecnologías avanzadas.

AMENAZAS (Factores Externos Negativos)

1. Cambios en las políticas gubernamentales y presupuestarias que impacten los recursos disponibles.
2. Resistencia al cambio en sectores del personal judicial, dificultando en la implementación de metodologías innovadoras.
3. 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.
4. Cambios en la demanda de servicios públicos debido a factores económicos, demográficos o sociales, lo que puede requerir ajustes en la oferta de servicios del organismo.
5. Evolución tecnológica rápida que exige adaptabilidad inmediata.
6. Brecha digital y desigual en el acceso a la formación en ciertos colectivos.
7. Elevada carga burocrática en los procedimientos administrativos, que dificulta la eficiencia y eficacia en la gestión administrativa.

FORTALEZAS (Factores Internos Positivos)

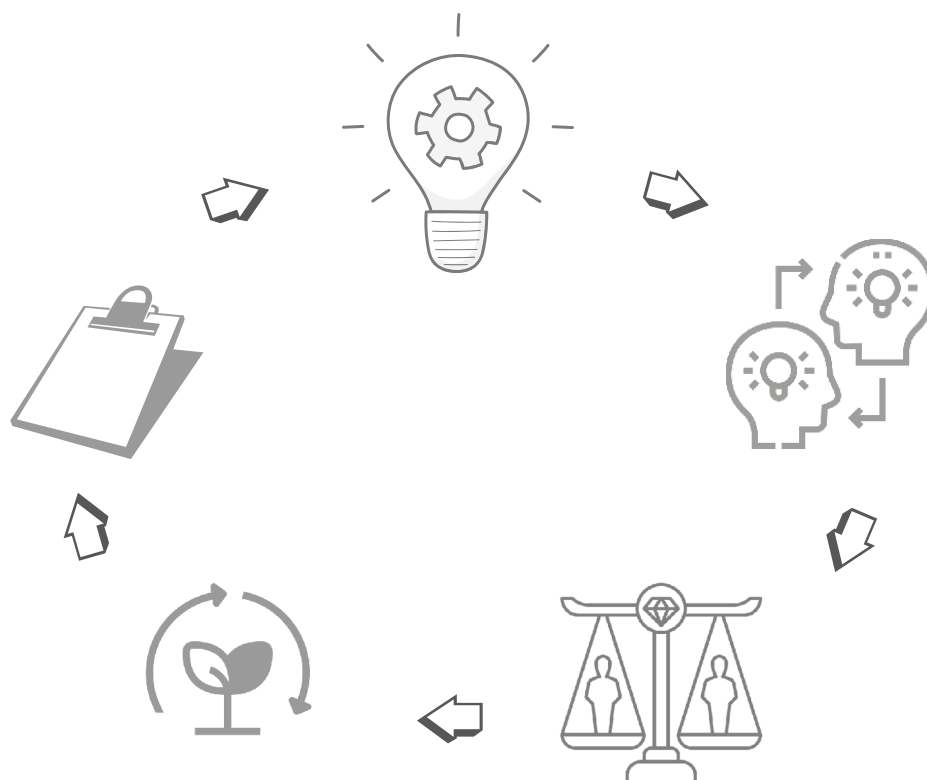
1. Equipo de dirección cohesionado en torno a una visión del organismo y del papel que debe jugar en la mejora del servicio público de Justicia.
2. Profesionalidad y dedicación de la mayoría de empleados públicos destinados en el organismo.
3. Vínculos sólidos con profesionales y entidades formativas y del ámbito legal, tanto a nivel nacional como internacional, lo que facilita la colaboración y el acceso a recursos externos, además de potenciar la capacidad del CEJ para desarrollar actividades especializadas y de alto impacto.
4. Papel relevante y cada vez más demandado de la formación en el ámbito profesional en el sector justicia.
5. Especialización y experiencia en formación judicial, incluyendo metodologías innovadoras basadas en competencias.
6. Banco de expertos y colaboradores altamente cualificados y de gran prestigio en el ámbito jurídico.
7. Implementación de herramientas digitales como el Espacio Virtual de Colaboradores, potenciando la colaboración y el intercambio de conocimientos.
8. Dimensión organizativa que facilita la implementación de proyectos transformadores.

OPORTUNIDADES (Factores Externos Positivos)

1. Participación activa en los procesos de formación y gestión del cambio vinculados a la implantación del nuevo modelo organizativo del Servicio Público de Justicia (Ley Orgánica 1/2025)
2. Potencial de proyección y difusión pública para llegar y vincular a más sectores profesionales en las actividades del Centro, así como la capacidad de conectar con la ciudadanía.
3. 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.
4. Identificación de la formación como un activo transformador para el servicio público de Justicia.
5. Compromiso del Ministerio de la Presidencia, Justicia y Relaciones con las Cortes para transformar la formación en el sector justicia y convertirla en un elemento clave de cambio.
6. Apuesta por transformación digital de sus servicios y por la formación en competencias digitales.
7. Visibilidad del organismo como centro de formación de referencia en materia jurídica, a nivel nacional e internacional.
8. Fomento de la investigación legal y la colaboración académica para potenciar la reputación del CEJ y su contribución al desarrollo del campo jurídico en España.

4. LÍNEAS ESTRATÉGICAS

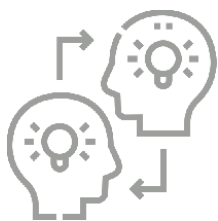
En consonancia con la misión, visión y valores del CEJ, este plan se asienta sobre las cinco líneas estratégicas que se describen a continuación:



1. INNOVACIÓN EN LOS PROCESOS FORMATIVOS



Esta línea estratégica tiene como objetivo general fomentar el uso de metodologías innovadoras, como el aprendizaje basado en competencias, la resolución de problemas y el aprendizaje colaborativo, incorporando tecnologías emergentes para el desarrollo de habilidades prácticas y adaptadas a las necesidades del personal de Justicia.



2. GENERACIÓN DE CONOCIMIENTO

El objetivo general de esta línea estratégica consiste en impulsar la investigación, la creación de redes de colaboración y el intercambio de buenas prácticas como herramientas clave para mejorar el servicio público de Justicia, estableciendo alianzas estratégicas con instituciones públicas y privadas a nivel nacional e internacional.



3. IGUALDAD Y COHESIÓN SOCIAL

Con esta línea estratégica se persigue el objetivo de garantizar la equidad y la inclusión en los procesos de selección y formación del personal de Justicia, promoviendo la igualdad de oportunidades y la cohesión social.



4. SOSTENIBILIDAD, EFICIENCIA Y TRANSFORMACIÓN DIGITAL

Esta línea estratégica tiene como objetivo general promover un modelo de gestión integral que impulse la sostenibilidad ambiental, el compromiso social y la eficiencia en el uso de recursos humanos, económicos, energéticos y tecnológicos. Incorporar la transformación digital como eje transversal para optimizar procesos, mejorar la calidad de las actividades del CEJ y garantizar su adaptabilidad a un entorno en constante cambio.



5. EVALUACIÓN, MEJORA CONTINUA Y RENDICIÓN DE CUENTAS

El objetivo general de esta línea estratégica es implementar sistemas de evaluación permanentes que permitan medir el impacto de las acciones formativas y administrativas, promoviendo la transparencia, la rendición de cuentas y la mejora continua en todos los procesos del CEJ, garantizando su adaptabilidad a las demandas del entorno judicial y a las expectativas de la sociedad.

5. OBJETIVOS OPERATIVOS

Cada una de las líneas estratégicas en las que se fundamenta este plan se materializa en un conjunto de objetivos operativos, para los que se definen uno o varios indicadores de desempeño y metas asociadas a estos. De esta forma, se garantiza que los objetivos definidos sean específicos, medibles, alcanzables, realistas y limitados en el tiempo.

1. OBJETIVOS VINCULADOS A LA INNOVACIÓN EN LOS PROCESOS FORMATIVOS

1.1. Consolidación del sistema de detección de necesidades formativas

Asentar y sistematizar el sistema de detección de necesidades formativas para la elaboración de los planes de formación de las distintas carreras y cuerpos del Organismo, garantizando la participación estructurada de los principales actores en tres niveles: (1) institucional, mediante la coordinación con las entidades clave de cada cuerpo profesional; (2) profesional, a través del trabajo de la comisión pedagógica y sus grupos de trabajo; y (3) de base, mediante la realización de consultas públicas dirigidas a los integrantes de cada carrera o cuerpo.

Indicadores:

- N.º de reuniones de trabajo con la comisión pedagógica y sus subgrupos.
 - Meta: al menos una reunión anual.
- N.º de consultas públicas de detección de necesidades realizadas.
 - Meta: al menos 2 consultas públicas anuales.
- Elaboración y publicación anual de planes docentes específicos de las distintas carreras y cuerpos.
 - Meta: Planes anuales de formación continua publicados en el primer trimestre de cada año.

1.2. Desarrollo del modelo de aprendizaje basado en competencias

Impulsar la implementación del modelo de aprendizaje basado en competencias, desarrollando itinerarios formativos específicos alineados con los marcos competenciales del Organismo y ampliando dichos marcos para la configuración de un ecosistema competencial integral del personal de Justicia.

Indicadores:

- Aprobación de nuevos marcos competenciales.
 - Meta: aprobación de, al menos, un nuevo marco competencial antes del 31 de diciembre de 2027.
- Número de itinerarios de formativos alienados con los marcos competenciales desarrollados.
 - Meta: definición de, al menos, 3 itinerarios formativos vinculados a los marcos competenciales del CEJ antes del 31 de diciembre de 2027.

1.3. Consolidación y mejora de las capacidades docentes

Fortalecer las competencias pedagógicas de los equipos docentes, dotándoles de herramientas y metodologías que favorezcan el diseño y desarrollo de una formación práctica, participativa y alineada con la realidad del puesto de trabajo.

Indicadores:

- Elaboración y publicación anual del plan de formación de formadores.
 - Meta: Plan anual de formación de formadores publicado en el primer trimestre de cada año.
- N.º de colaboradores formados.
 - Meta: al menos 100 participantes anuales en el plan de formación de formadores.

1.4. Programación de actividades formativas en colaboración con otras instituciones

Impulsar la colaboración con instituciones nacionales e internacionales para diseñar y desarrollar actividades formativas conjuntas, enfocadas en la especialización y adaptación a los retos del sector Justicia, promoviendo el intercambio de conocimientos prácticos y la innovación en los métodos pedagógicos aplicados a la formación del personal de Justicia.

Indicadores:

- Número de actividades formativas celebradas en colaboración con otras instituciones.
 - Meta: al menos 3 actividades formativas al año desarrolladas en colaboración con otras instituciones.
- Número de participantes formados en colaboración con otras instituciones.
 - Meta: al menos 60 participantes anuales en actividades desarrolladas en colaboración con otras instituciones.

1.5. Diseño y ejecución de nuevos programas de experto universitario

Diseñar e implementar nuevos programas de experto universitario en colaboración con instituciones de formación superior, asegurando su alineación con las necesidades del personal de Justicia y la evolución del marco normativo y competencial del sector.

Indicadores:

- Número de nuevos cursos de experto universitario con participación del CEJ.
 - Meta: incorporar al menos un nuevo programa de experto universitario antes de 31 de diciembre de 2027.
- Número de participantes formados en cursos de experto universitario con participación del CEJ.
 - Meta: al menos 100 participantes anuales en cursos de experto universitario con participación del CEJ.

1.6. Redefinición de los cursos selectivos

Definir un plan docente específico para cada curso selectivo, adaptándolo a las necesidades formativas de cada carrera y cuerpo, e incorporando mejoras basadas en el análisis de los resultados de promociones anteriores.

Indicadores:

- Elaboración y publicación del plan docente de cada curso selectivo.
 - Meta: Plan docente de cada curso selectivo publicado al inicio de cada curso.
- Nivel de satisfacción de los participantes en los cursos selectivos.
 - Meta: al menos el 75% de los cursos tienen una valoración igual superior a 8 puntos sobre 10.

1.7. Impulso de la formación transversal

Impulsar el alcance del plan anual de formación transversal, ofreciendo una formación integral y multidisciplinar a todos los cuerpos y carreras que se forman en el CEJ, centrada en el desarrollo de habilidades personales, interpersonales y digitales, adaptadas a las necesidades y retos actuales del sector Justicia.

Indicadores:

- Elaboración y publicación del plan docente de formación transversal.
 - Meta: Plan transversal de formación continua publicado en el primer trimestre de cada año.
- N.º de participantes en actividades formación transversal.
 - Meta: al menos 2.000 participantes anuales en el plan de formación transversal.

1.8. Definición de itinerarios formativos adaptados a perfiles específicos

Definir itinerarios formativos personalizados para perfiles específicos del personal de Justicia, como letrados sustitutos o cuerpos generales y especiales, así como el desarrollo de cursos de iniciación a la especialización para la carrera fiscal o de cambio de jurisdicción para el cuerpo de Letrados de la Administración de Justicia asegurando que la formación se adapte a las necesidades particulares de cada perfil y favorezca su desarrollo profesional continuo para ofrecer un mejor servicio público de Justicia.

Indicadores:

- Número de itinerarios formativos adaptados a perfiles específicos.
 - Meta: desarrollar al menos 3 itinerarios formativos nuevos para perfiles específicos antes de 31 de diciembre de 2027.
- Número de participantes formados en itinerarios específicos.
 - Meta: formar al menos a 150 personas en itinerarios específicos antes de 31 de diciembre de 2027.

2. OBJETIVOS VINCULADOS A LA GENERACIÓN DE CONOCIMIENTO

2.1. Impulso y promoción de actividades de formación abierta

Impulsar y promover actividades de formación abierta que permitan el acceso libre a contenidos formativos relevantes tanto para diversos colectivos del ámbito judicial como para la ciudadanía en general. Además, fomentar la participación activa del CEJ en foros y encuentros profesionales, con el fin de divulgar sus actividades, compartir buenas prácticas y promover el intercambio de conocimientos y experiencias, fortaleciendo así la conexión entre la Administración de Justicia y la sociedad.

Indicadores:

- Número de actividades formativas o divulgativas en formato abierto celebradas.
 - Meta: celebrar al menos 3 actividades en formato abierto antes de 31 de diciembre 2027.
- Número de encuentros externos con participación del CEJ.
 - Meta: participar en, al menos, 3 encuentros externos antes de 31 de diciembre 2027.

2.2. Establecimiento de alianzas y convenios con otras instituciones

Fortalecer las relaciones estratégicas con instituciones nacionales e internacionales a través del establecimiento de alianzas y convenios, con el objetivo de fomentar la colaboración en investigación, desarrollo de programas innovadores y generación de conocimientos aplicados al ámbito de la Justicia, contribuyendo a la mejora continua de la formación y los servicios públicos en este sector.

Indicadores:

- Número de convenios activos.
 - Meta: mantener un mínimo de 5 convenios vigentes al año.
- Número de nuevos convenios suscritos.
 - Meta: suscribir al menos 3 nuevos convenios con instituciones clave antes de 31 de diciembre 2027.

2.3. Creación de un laboratorio de ideas

Establecer un laboratorio de ideas y experimentación (JUSTLAB) como un espacio multidisciplinar e innovador que facilite la co-creación, el aprendizaje y la implementación de nuevas soluciones para la Administración de Justicia, utilizando metodologías ágiles y colaborativas. El laboratorio tendrá como objetivo fomentar la modernización de los servicios públicos, mejorar la relación con la ciudadanía, promover la digitalización y apoyar la investigación aplicada, mediante la participación activa de equipos internos del CEJ, colaboradores externos del sector público y otros actores relevantes, tanto en un entorno físico como virtual.

Indicadores:

- Análisis y viabilidad del laboratorio de ideas.
 - Meta: Estudio de viabilidad finalizado a fecha 31 de diciembre de 2026.
- Creación del laboratorio de ideas.
 - Meta: Laboratorio de ideas creado a fecha 31 de diciembre de 2027.
El cumplimiento de esta meta está condicionado a los resultados del estudio de viabilidad.

2.4. Fortalecimiento del posicionamiento internacional

Fortalecer la presencia y el liderazgo del CEJ en redes y foros internacionales, promoviendo la cooperación y el intercambio de conocimientos y buenas prácticas entre los profesionales de la justicia en España y en otros países. Esto incluirá la participación activa en redes clave como la Red Europea de Formación Judicial (REFJ/EJTN) y la Red Euroárabe de Formación Judicial (REAFJ/EATJN), así como en grupos de trabajo y subgrupos temáticos con el fin de incrementar la visibilidad internacional del CEJ, enriquecer sus actividades formativas y fomentar el fortalecimiento de la justicia en el ámbito global.

Indicadores:

- Número de grupos de trabajo internacionales con participación del CEJ.
 - Meta: participación en al menos 3 grupos de trabajo internacionales.
- Número de reuniones internacionales con asistencia del CEJ.
 - Meta: asistencia a, al menos, 3 reuniones internacionales al año.
- Número de participantes en actividades formativas de carácter internacional.
 - Meta: al menos 250 participantes nacionales en actividades internacionales.

2.5. Potenciación de la producción editorial

Fortalecer y diversificar la producción editorial del CEJ, consolidando y ampliando el repertorio jurídico-científico existente y las publicaciones propias, y proporcionando, de manera accesible y gratuita, un material actualizado y relevante para los profesionales de la justicia. Además, se promoverá la visibilidad de estas publicaciones a través del portal web del CEJ, incrementando su difusión y su impacto en la comunidad jurídica, tanto nacional como internacional.

Indicadores:

- Número de nuevas publicaciones.
 - Meta: incorporar al menos 3 publicaciones propias antes de 2027.
- Número de nuevas ponencias escritas incorporadas al repertorio del CEJ.
 - Meta: incorporar al menos 50 ponencias nuevas al repertorio de ponencias cada año.
- Número de comunicaciones relacionadas con biblioteca, estudios y publicaciones.
 - Meta: al menos 3 comunicaciones al año relacionadas con la biblioteca, los estudios y las publicaciones.

2.6. Acceso a bases de datos jurídicas

Mantener y optimizar el acceso a las bases de datos jurídicas y bibliotecas virtuales suscritas por el CEJ, asegurando su disponibilidad continua para los usuarios. Además, se valorará la suscripción a nuevas fuentes de información jurídica que contribuyan a enriquecer los recursos disponibles, y se fomentará su uso mediante

la difusión activa de estas herramientas, promoviendo su consulta y aprovechamiento para mejorar la formación y la toma de decisiones en el ámbito judicial.

Indicadores:

- Número de suscripciones a bases de datos jurídicas.
 - Meta: suscripción anual a un mínimo de 3 bases de datos jurídicas.
- Número de accesos a las bases de datos jurídicas con suscripción del CEJ.
 - Meta: Incrementar el número de acceso a bases de datos en un 5% anual.
- Número de accesos a la biblioteca virtual del CEJ.
 - Meta: Incrementar el número de acceso a la biblioteca virtual en un 5% anual.

3. OBJETIVOS VINCULADOS A LA IGUALDAD Y COHESIÓN SOCIAL

3.1. Consolidación Becas SERÉ para el acceso a las carreras y cuerpos de Justicia

Consolidar el programa de Becas SERÉ, ampliando su alcance para facilitar el acceso a las carreras y cuerpos de Justicia, promoviendo la igualdad de oportunidades y el talento diverso en el sector. Además, se desarrollará un programa público y descentralizado de preparación de oposiciones, que permita a los aspirantes acceder a formación de calidad en diferentes ubicaciones geográficas, adaptada a las necesidades del sector y enfocada en la mejora del rendimiento y éxito en los procesos selectivos.

Indicadores:

- Elaboración y publicación de la convocatoria anual de las becas SERÉ.
 - Meta: Publicación de la convocatoria anual de las becas seré en el primer semestre de cada año.
- Número de solicitudes.
 - Meta: incrementar el número de solicitudes en un 5% anual.
- Porcentaje de becas concedidas.
 - Meta: conceder al menos el 80% de las becas convocadas.

3.2. Potenciación de la formación en igualdad de género y lucha contra la violencia sobre las mujeres

Potenciar la formación en igualdad de género y lucha contra la violencia sobre las mujeres en el ámbito de la Administración de Justicia, a través de la profundización de los programas formativos existentes.

Se continuará ofreciendo formación tanto específica como transversal en estas áreas, promoviendo la integración de la perspectiva de género en la práctica judicial y forense.

Además, se implementarán nuevas actividades formativas y de sensibilización, con el fin de reforzar el compromiso del CEJ en la creación de un entorno de justicia libre de violencia de género y con plena igualdad de oportunidades.

Indicadores:

- Contenidos en igualdad y lucha contra la VG en los cursos selectivos y formación continua.
 - Meta: 100% de los planes docentes de cursos selectivos y de los planes formación continua con contenidos relevantes sobre igualdad de género y lucha contra la violencia sobre las mujeres.
- Porcentaje de alumnos de cursos selectivos formados en igualdad y lucha contra la VG sobre el total de alumnos.
 - Meta: 100% de los alumnos de los cursos selectivos reciban formación en igualdad y lucha contra la violencia de género.
- N.º de participantes en actividades de formación continua en igualdad y lucha contra la VG.
 - Meta: al menos 500 participantes al año.

3.3. Impulso de la concurrencia pública en los procesos de selección de ponentes y participantes en las actividades docentes

Fomentar la transparencia y la igualdad de oportunidades en la selección de ponentes y participantes en las actividades formativas del CEJ, mediante la implementación de procesos de selección abiertos y públicos. Se garantizará que los procedimientos de selección sigan criterios objetivos y no discriminatorios, permitiendo que los profesionales más capacitados y diversos tengan la oportunidad de contribuir al desarrollo de una formación de excelencia para las carreras y cuerpos que se forman en el CEJ.

Indicadores:

- Porcentaje de ponentes en cursos selectivos que son seleccionados por convocatoria pública sobre el total.
 - Meta: Mínimo 70% de los ponentes de los cursos selectivos (se exceptúa de este cómputo, por sus características, el curso selectivo de la carrera fiscal).
- Número de cursos de los planes específicos de formación continua con ponentes seleccionados por convocatoria pública.
 - Meta: Mínimo 70% de los cursos de formación continua (se exceptúa de este cómputo, por sus características, la formación de la carrera fiscal y del cuerpo de Abogados del Estado, así como la formación impartida por empresas).

3.4. Descentralización de la actividad formativa

Diversificar territorialmente la oferta formativa del CEJ, impulsando la realización de actividades presenciales fuera de Madrid, en diversas localidades del territorio nacional, con el fin de acercar la formación a los profesionales de la justicia y garantizar su accesibilidad. Paralelamente, se continuará potenciando la formación online, con un enfoque en la flexibilidad y accesibilidad para los participantes, asegurando la continuidad de las acciones formativas a distancia y ampliando su alcance.

Indicadores:

- Número de actividades presenciales de formación continua celebradas fuera del CEJ.
 - Meta: Mínimo 5 actividades anuales celebradas fuera del CEJ.
- Porcentaje de actividades formativas celebradas en formato online sobre el total de actividades de cada plan.
 - Meta: Mínimo el 40% de las actividades previstas en cada plan.

3.5. Atención a la diversidad

Garantizar la plena inclusión y accesibilidad en las actividades formativas del CEJ, promoviendo la atención a la diversidad de los participantes y docentes.

Para ello, se adaptarán los contenidos formativos, se mejorarán las infraestructuras y se implementarán medidas específicas para garantizar la participación equitativa de personas con discapacidad o con necesidades específicas de accesibilidad.

Indicadores:

- Inclusión de formación en atención a la diversidad en el plan de formación de formadores:
 - Meta: Al menos una acción formativa anual sobre accesibilidad y atención a la diversidad dentro del programa de formación para docentes del CEJ.
- Porcentaje de demandas específicas en materia de diversidad atendidas.
 - Meta: Al menos el 80% de las solicitudes recibidas.

4. OBJETIVOS VINCULADOS A LA SOSTENIBILIDAD, EFICIENCIA Y TRANSFORMACIÓN DIGITAL

4.1. Simplificación de trámites administrativos

Optimizar y simplificar los trámites administrativos tanto para los profesionales que participan en la formación del CEJ como para los equipos de gestión propios del Organismo, a través de la implementación de procesos más ágiles y eficientes, apoyados en la transformación digital. El objetivo es reducir la carga administrativa, mejorar la experiencia de los usuarios y aumentar la eficiencia interna mediante la digitalización de procedimientos y la mejora de la accesibilidad y transparencia de los mismos.

Indicadores:

- Número de trámites administrativos simplificados:
 - Meta: Implementar mejoras en al menos 3 trámites administrativos clave antes de 2027.

4.2. Adaptación del baremo de retribuciones

Actualizar el baremo de retribuciones del Centro de Estudios Jurídicos (CEJ) para adaptarlo a las necesidades estratégicas del organismo, garantizando un sistema de compensación más equitativo, transparente y alineado con la evolución de los formatos formativos y metodologías de enseñanza.

Esta actualización permitirá incentivar la participación de colaboradores externos mediante un esquema de retribuciones simplificado y adecuado a las nuevas modalidades de formación, incluyendo la digitalización y los nuevos enfoques pedagógicos.

Indicadores:

- Nuevo baremo de retribuciones aprobado.
 - Meta: Nuevo baremo de retribuciones aprobado a 30 de junio de 2025.

4.3. Mejora en los procesos de contratación

Optimizar los procesos de contratación en el Centro de Estudios Jurídicos (CEJ) a través de la mejora de la planificación, la eficiencia en la redacción de pliegos y la implementación de estrategias para mejorar su seguimiento. El objetivo es agilizar los tiempos de respuesta y aumentar la transparencia en las contrataciones, garantizando un uso eficiente de los recursos públicos y asegurando la calidad y adecuación de los servicios contratados en función de las necesidades estratégicas y operativas del CEJ.

Indicadores:

- Elaboración de la planificación de la contratación.
 - Meta: Presentación de la planificación de la contratación en el primer trimestre del año.
- Cumplimiento de la planificación de la contratación.
 - Meta: Iniciados al menos el 75% de los contratos planificados
 - Meta: Cumplimiento de los plazos al menos en el 75% de los contratos planificados.
- Adaptación de los pliegos a los facilitados por el Ministerio.
 - Meta: adaptación del 100% de los tipos de pliegos antes de 31 de diciembre de 2027.
- Sistema para el seguimiento de los procesos de contratación
 - Meta: Implantación de un sistema antes de 31 de diciembre de 2027.

4.4. Captación y desarrollo de talento interno

Fortalecer el capital humano del CEJ mediante la adaptación de la Relación de Puestos de Trabajo (RPT) a las necesidades estratégicas del organismo, el diseño e implementación de planes de formación interna orientados al desarrollo de competencias clave y la cobertura eficaz de plazas vacantes, con el fin de mejorar el rendimiento organizativo, optimizar la gestión de recursos humanos y fomentar un entorno de crecimiento profesional y motivación para el personal interno.

Indicadores:

- Número de acciones para la provisión de puestos:
 - Meta: Lanzadas al menos dos acciones para la provisión de puestos.
- Elaboración y publicación del Plan de formación interno.
 - Meta: Publicación del plan de formación anual en el primer cuatrimestre del año.
- Número de participantes del Plan de formación interno.
 - Meta: el 80% del personal del CEJ ha realizado al menos una actividad formativa.
- Elaboración y publicación del Plan de acción social.
 - Meta: Publicación del plan de acción social en el primer semestre del año.
- Presupuesto del plan de acción ejecutado.
 - Meta: Reparto de al menos el 80% del presupuesto del Plan de acción social.
- Número de reuniones con acción sindical
 - Meta: Celebrar al menos dos reuniones al año.

4.5. Impulso de proyectos de transformación digital

Promover y liderar iniciativas de transformación digital en el CEJ mediante la implementación de soluciones tecnológicas innovadoras que optimicen los procesos administrativos, mejoren la accesibilidad y eficiencia en la gestión de la formación y los recursos, y faciliten la integración de herramientas digitales en la práctica diaria del personal, con el fin de fortalecer la capacidad operativa del organismo y mejorar los servicios prestados a los usuarios y la comunidad jurídica.

Indicadores:

- Número de procesos transformados a través de herramientas digitales:
 - Meta: transformar al menos 3 procesos al año a través del uso de las TIC.

4.6. Adecuación de espacios a las necesidades del Organismo

Rediseñar y adecuar los espacios del CEJ para optimizar su funcionalidad, accesibilidad y eficiencia energética, mediante la modernización de infraestructuras clave, como el diseño de nuevas aulas versátiles, la actuali-

zación de equipos tecnológicos, y la mejora de la sostenibilidad en las instalaciones, con el fin de ofrecer un entorno más dinámico y adecuado a las necesidades actuales y futuras del organismo y de los usuarios que en él participan.

Indicadores:

- Número de proyectos de mejora de espacios, de infraestructura, de instalaciones o seguridad del Centro:
 - Meta: al menos 3 proyectos iniciados cada año.
- Número de incidencias de los servicios de seguridad y mantenimiento:
 - Meta: 80% de incidencias resueltas.

4.7. Adaptación del Estatuto del Organismo

Actualizar el Estatuto del Centro de Estudios Jurídicos (CEJ) para adecuarlo a las nuevas competencias y necesidades del organismo. La reforma incluirá la incorporación de la gestión y tramitación de las becas SERÉ, así como la redefinición de las funciones de los órganos de gobierno y ejecutivos, asegurando su alineación con la actividad y el marco normativo vigente.

Esta actualización garantizará una mayor claridad en las funciones del CEJ, optimizará la gestión interna y fortalecerá la capacidad operativa del organismo.

Indicadores:

- Nuevo Estatuto del Organismo.
 - Meta: Nuevo Estatuto aprobado a 31 de diciembre de 2027.

5. OBJETIVOS VINCULADOS A LA EVALUACIÓN, MEJORA CONTINUA Y RENDICIÓN DE CUENTAS

5.1. Potenciación de la comunicación abierta y transparente

Garantizar una comunicación institucional eficaz, accesible y transparente en el Centro de Estudios Jurídicos (CEJ), asegurando la difusión clara y actualizada de su actividad formativa, programas y servicios. Para ello, se fortalecerán los canales digitales mediante la gestión profesionalizada de redes sociales, la optimización

de la web institucional y la implementación de estrategias de contenido audiovisual y gráfico. Asimismo, se impulsará la rendición de cuentas y la accesibilidad de la información, reforzando el compromiso del CEJ con la transparencia y la participación de su comunidad.

Indicadores:

- Número de publicaciones en redes sociales.
 - Meta: Mínimo 100 publicaciones anuales en redes oficiales del CEJ.
- Número de noticias y resoluciones publicadas en el portal web del CEJ.
 - Meta: Mínimo 80 noticias anuales en el portal web.
- Número de vídeos subidos al canal de YouTube del Organismo.
 - Meta: Al menos 3 vídeos anuales nuevos con contenido formativo, divulgativo o institucional.

5.2. Definición e implementación de un Cuadro de Mando Integral para el CEJ

Diseñar, desarrollar e implementar un Cuadro de Mando Integral que permita al Centro de Estudios Jurídicos (CEJ) disponer de un sistema estructurado de indicadores clave para la planificación, seguimiento y evaluación de su actividad. Este sistema facilitará la toma de decisiones basada en datos, mejorará la eficiencia en la gestión de recursos y garantizará la alineación estratégica de las acciones del organismo con sus objetivos institucionales.

Indicadores:

- Número de servicios con indicadores en definidos
 - Meta: Al menos tres servicios con indicadores definidos cada año.
- Cuadro de mando implementado
 - Meta: cuadro de mandos implementado a final de 2027.

5.3. Mejora en la atención a participantes y ponentes

Fortalecer la atención y el acompañamiento a participantes y ponentes del CEJ mediante la implementación de un sistema eficaz de comunicación y resolución de incidencias. Se creará un servicio de orientación telefó-

nica, se optimizarán los canales de comunicación y se establecerán reuniones periódicas de seguimiento para garantizar una interlocución fluida.

Estas acciones permitirán mejorar la experiencia de participantes y ponentes, reducir tiempos de respuesta y ofrecer un soporte adecuado que contribuya a la calidad y el impacto de las actividades formativas.

Indicadores y metas:

- Puesta en marcha de un servicio de orientación telefónica.
 - Meta: Servicio de orientación telefónica funcionando a 15 de septiembre de 2025.
- Porcentaje de llamadas atendidas.
 - Meta: Atender al menos al 80% de las solicitudes de atención telefónica recibida.
- Índice de satisfacción de participantes y ponentes:
 - Meta: Mínimo un 75% de valoraciones positivas.

5.4. Definición y seguimiento de la carta de servicios del Organismo

Elaborar, implementar y realizar un seguimiento continuo de la Carta de Servicios del CEJ, estableciendo compromisos de calidad medibles en la prestación de sus servicios. Esto incluirá la definición de estándares de atención, tiempos de respuesta y niveles de satisfacción, así como la implantación de mecanismos de evaluación y mejora para garantizar la transparencia, la eficiencia y la excelencia en la gestión de los servicios ofrecidos por el organismo.

Indicadores:

- Elaboración y publicación de la carta de servicios:
 - Meta: Elaboración durante 2025 y 2026 y publicación de la carta de servicios durante 2026.
- Elaboración y ejecución del Plan de seguimiento de la carta de servicios:
 - Meta: Elaboración durante 2026 y ejecución del primer año durante 2027.

6. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

Para garantizar la adecuada implementación de este plan y el cumplimiento de sus objetivos, se establecerá un sistema de seguimiento basado en los planes anuales de actuación. Este sistema permitirá evaluar los avances en la ejecución de las líneas estratégicas, identificar posibles áreas de mejora y adaptar las acciones en función de las necesidades y el contexto.

El seguimiento y la evaluación del plan del CEJ se regirán por los siguientes principios:

- Planificación estructurada, mediante la elaboración de planes anuales de actuación, que concretarán las acciones a desarrollar cada año y las metas a alcanzar en línea con las estrategias y objetivos definidos.
- Distribución eficiente del trabajo, asignando responsabilidades a las distintas áreas del CEJ en función de su capacidad operativa y de los recursos disponibles.
- Evaluación periódica, basada en el análisis del grado de cumplimiento de los objetivos mediante la revisión de los resultados alcanzados.
- Transparencia y acceso a la información, garantizando la comunicación de los avances y logros del Plan a los órganos responsables.
- Flexibilidad y capacidad de ajuste, permitiendo la adaptación de las acciones estratégicas en función del contexto y de las necesidades identificadas.

El principal mecanismo de evaluación será la elaboración de un informe de seguimiento anual, en el que se analizará el grado de ejecución de los planes anuales de actuación. Este informe permitirá valorar la efectividad de las acciones realizadas y proponer mejoras o ajustes para los años siguientes.

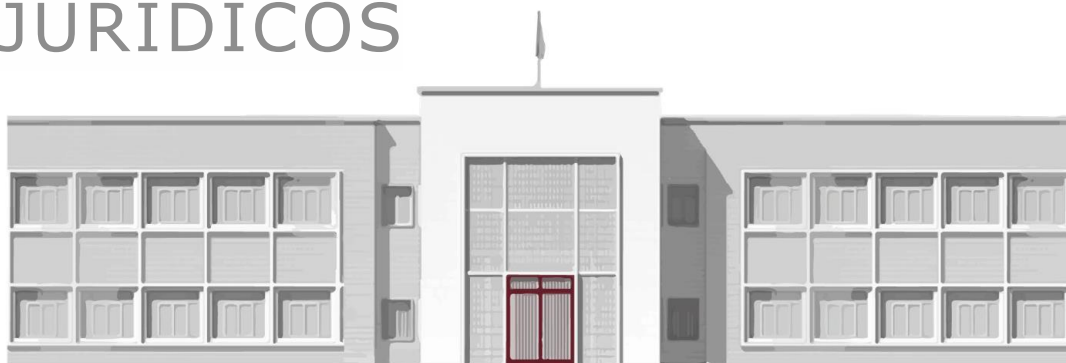
ANEXO 1.

RELACIÓN DE OBJETIVOS POR LÍNEAS ESTRATÉGICAS

LÍNEAS ESTRATÉGICAS	OBJETIVOS OPERATIVOS
1. Innovación en los procesos formativos: Fomentar el uso de metodologías innovadoras, como el aprendizaje basado en competencias, la resolución de problemas y el aprendizaje colaborativo, incorporando tecnologías emergentes para el desarrollo de habilidades prácticas y adaptadas a las necesidades del personal de Justicia.	1.1. Consolidación del sistema de detección de necesidades formativas. 1.2. Desarrollo del modelo de aprendizaje basado en competencias. 1.3. Consolidación y mejora de las capacidades docentes. 1.4. Programación de actividades formativas en colaboración con otras instituciones. 1.5. Diseño y ejecución de nuevos programas de experto universitario. 1.6. Redefinición de los cursos selectivos. 1.7. Impulso de la formación transversal. 1.8. Definición de itinerarios formativos adaptados a perfiles específicos.
2. Generación de conocimiento. Impulsar la investigación, la creación de redes de colaboración y el intercambio de buenas prácticas como herramientas clave para mejorar el servicio público de Justicia, estableciendo alianzas estratégicas con instituciones públicas y privadas a nivel nacional e internacional.	2.1. Impulso y promoción de actividades de formación abierta. 2.2. Establecimiento de alianzas y convenios con otras instituciones. 2.3. Creación de un laboratorio de ideas. 2.4. Fortalecimiento del posicionamiento internacional. 2.5. Potenciación de la producción editorial. 2.6. Acceso a bases de datos jurídicas.
3. Igualdad y cohesión social: Garantizar la equidad y la inclusión en los procesos de selección y formación del personal de Justicia, promoviendo la igualdad de oportunidades y la cohesión social.	3.1. Consolidación Becas SERÉ para el acceso a las carreras y cuerpos de Justicia. 3.2. Potenciación de la formación en igualdad de género y lucha contra la violencia sobre las mujeres. 3.3. Impulso de la concurrencia pública en los procesos de selección de ponentes y participantes en las actividades docentes. 3.4. Descentralización de la actividad formativa. 3.5. Atención a la diversidad.

LINEAS ESTRATÉGICAS	OBJETIVOS OPERATIVOS
4. Sostenibilidad, eficiencia y transformación digital: Promover un modelo de gestión integral que impulse la sostenibilidad ambiental, el compromiso social y la eficiencia en el uso de recursos humanos, económicos, energéticos y tecnológicos. Incorporar la transformación digital como eje transversal para optimizar procesos, mejorar la calidad de las actividades del CEJ y garantizar su adaptabilidad a un entorno en constante cambio.	4.1. Simplificación de trámites administrativos (ej. cuentas justificativas). 4.2. Adaptación del baremo de retribuciones. 4.3. Mejora en los procesos de contratación. 4.4. Captación y desarrollo de talento interno. 4.5. Impulso de proyectos de transformación digital. 4.6. Adecuación de espacios a las necesidades del Organismo. 4.7. Adaptación del Estatuto del Organismo.
5. Evaluación, mejora continua y rendición de cuentas: Implementar sistemas de evaluación permanentes que permitan medir el impacto de las acciones formativas y administrativas, promoviendo la transparencia, la rendición de cuentas y la mejora continua en todos los procesos del CEJ, garantizando su adaptabilidad a las demandas del entorno judicial y a las expectativas de la sociedad.	5.1. Potenciación de la comunicación abierta y transparente. 5.2. Definición e implementación de un Cuadro de Mando Integral para el CEJ. 5.3. Mejora en la atención a participantes y ponentes. 5.4. Definición y seguimiento de la carta de servicios del Organismo.

CENTRO DE ESTUDIOS JURÍDICOS



Febrero 2025