



Séptima Magistratura



Plan Estratégico --- Quinquenal



Plan Estratégico

Quinquenal

PRESENTACIÓN

Después de más de tres décadas de vida institucional, que coincide con el espacio temporal en que Guatemala retornó a la senda democrática, la Séptima Magistratura de la Corte de Constitucionalidad de Guatemala, presenta el Plan Estratégico Quinquenal, con enfoque de resultados¹, el cual aborda e identifica las principales prioridades, retos y desafíos para los próximos cinco años, y provee un conjunto de herramientas para facilitar la toma de decisiones, la asignación y búsqueda de recursos para su efectivo y progresivo cumplimiento.

Tomando en cuenta que la planificación estratégica es una herramienta de gestión para apoyar las decisiones organizacionales, la Séptima Magistratura, ha venido analizando cómo construir el proceso de planificación, y fue así, como decidió dictar algunos lineamientos generales para orientar su proceso de planificación, los cuales, además de constituir guías importantes del presente esfuerzo, establecen un periodo temporal de vigencia de cinco años para la estrategia, lo que, permitirá a las próximas autoridades contar con una guía de gestión de procesos institucionales en marcha y continuar en el camino de fortalecer la cultura de planificación, que requiere la institucionalidad del máximo tribunal constitucional del país.

En ese sentido, la Séptima Magistratura es consciente que el Plan Estratégico Quinquenal no es una “camisa de fuerza”, sino una guía y una ruta de trabajo de la Corte de Constitucionalidad para los próximos años y que las próximas autoridades con las evaluaciones e informes respectivos, podrán hacer los ajustes necesarios y marcar el rumbo que la institucionalidad de la Corte amerite.

Con esa misma visión, los Magistrados y las Magistradas de la Séptima Magistratura, al constatar algunos esfuerzos positivos que se venían realizando para fortalecer a la

¹ Se tuvo como referencias inmediatas para construir el presente esfuerzo, los documentos que contienen la metodología de gestión por resultados, desarrollados por la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia, SEGEPLAN, entre los cuales están: Guía general de planificación del desarrollo en Guatemala. Guatemala, 2,016; Orientaciones Estratégicas de Política 2017-2019. Guatemala, 2,016; Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia. SEGEPLAN. Plan Estratégico Institucional 2017-2020. Guatemala, 2,016.

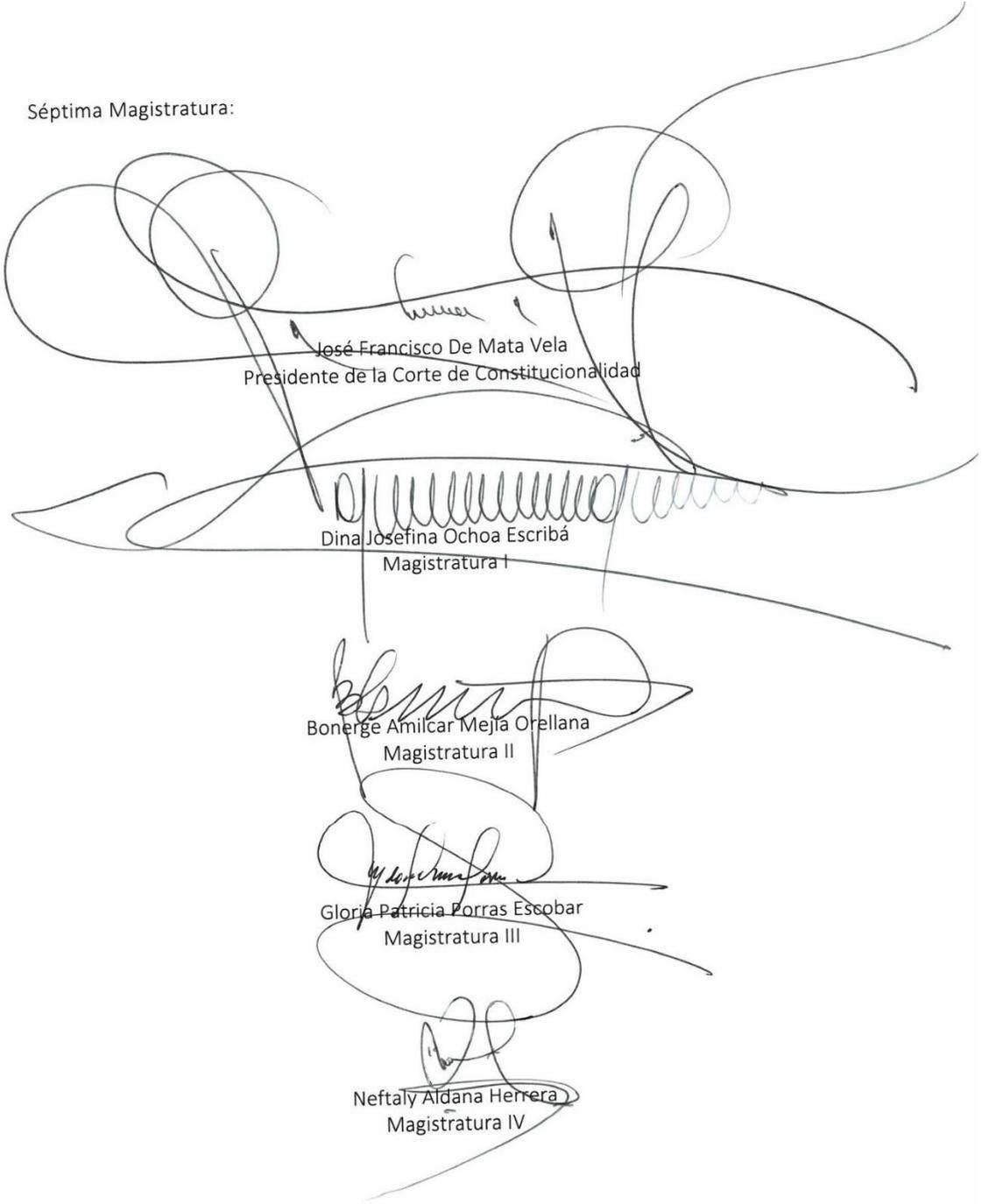
Institución, dentro de los cuales, estaban, transformar la política informática, adoptar acciones frente al uso inadecuado del amparo, certificar procedimientos, fortalecer la transparencia y probidad para preservar la independencia institucional y evitar el conflicto de intereses en el conocimiento de los casos, decidieron reorientarlas y encarrilarlas hacia el proceso de planificación estratégica, y, con ello, aprovechar los esfuerzos realizados por la organización y optimizar los valiosos apoyos de la comunidad internacional.

Orientado por ese espíritu, por los lineamientos generales, por la propuesta de proyectos para el Plan Quinquenal y por el Plan de Trabajo de la última presidencia de la sexta magistratura, la planificación estratégica, es el resultado de un proceso participativo e inclusivo de los principales actores del alto tribunal del país, que incluyó a, Magistrados titulares y suplentes, Secretario General y Adjunta, funcionarios de las áreas administrativa, financiera, recursos humanos e informática, abogados letrados que integran cada magistratura, abogados letrados de áreas especializadas responsables de momentos específicos del trámite de los casos, así como funcionarios de áreas técnicas de apoyo a la labor sustantiva de la institución.

De igual forma, la Corte quiso recoger las opiniones e insumos de los actores internacionales, que han venido acompañando diversos esfuerzos en los últimos años, para que queden incorporados en este proceso y puedan gestionarse estratégicamente durante los próximos cinco años. De ahí, que el presente Plan no es más que el punto de encuentro de varios procesos en marcha y el punto de partida de la organización, en el camino para fortalecer su institucionalidad, a través de la construcción de capacidades de mediano y largo plazo y una cultura de planificación que, instale nuevas y mejores prácticas y una institucionalidad moderna al servicio de la ciudadanía.

Con esa visión y conscientes de la trascendencia del momento, la Séptima Magistratura de la Corte de Constitucionalidad, agradece el acompañamiento técnico especializado del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, PNUD, y, presenta a la ciudadanía su Plan Estratégico Quinquenal, como respuesta integral a los principales problemas y desafíos que enfrentará en los próximos años, y la instituye, como la ruta de trabajo de todos los procesos en marcha, ordena y alinea los recursos y las capacidades disponibles

Séptima Magistratura:



José Francisco De Mata Vela
Presidente de la Corte de Constitucionalidad

Dina Josefina Ochoa Escribá
Magistratura I

Bonerge Amilcar Mejía Orellana
Magistratura II

Gloria Patricia Porras Escobar
Magistratura III

Neftaly Aldana Herrera
Magistratura IV



Séptima Magistratura
Magistrados Titulares

José Francisco De Mata Vela
PRESIDENTE

Dina Josefina Ochoa Escibá
MAGISTRATURA I

Bonerge Amilcar Mejía Orellana
MAGISTRATURA II

Gloria Patricia Porras Escobar
MAGISTRATURA III

Neftaly Aldana Herrera
MAGISTRATURA IV



Séptima Magistratura
Magistrados Titulares y Suplentes

José Francisco De Mata Vela
PRESIDENTE

José Mynor Par Usén
MAGISTRADO SUPLENTE

Dina Josefina Ochoa Escribá
MAGISTRATURA I

Henry Philip Comte Velásquez
MAGISTRADO SUPLENTE

Bonerge Amilcar Mejía Orellana
MAGISTRATURA II

María Cristina Fernández García
MAGISTRADO SUPLENTE

Gloria Patricia Porras Escobar
MAGISTRATURA III

María de los Angeles Araujo Bohr
MAGISTRADO SUPLENTE

Neftaly Aldana Herrera
MAGISTRATURA IV

María Consuelo Porras Argueta
MAGISTRADO SUPLENTE



Índice

INTRODUCCIÓN.....	3
I. ANÁLISIS DE SITUACIÓN	5
1. ANÁLISIS DEL MANDATO DE LA INSTITUCIÓN –MARCO NORMATIVO–.....	5
a) Constitución Política de la República de Guatemala (Constitución de la República).....	6
b) Ley de Amparo, Exhibición Personal y de Constitucionalidad (Ley de Amparo).....	9
2. ANÁLISIS DEL MARCO ORGANIZACIONAL	12
3. ANÁLISIS DE LA PROBLEMÁTICA –DIAGNÓSTICO GENERAL–	14
a) El Diseño Institucional de la Corte	14
b) Problemas Estructurales de la Institución.....	16
1. Concentración de Funciones Jurisdiccionales y Administrativas en la Presidencia	18
2. El Modelo de Gestión de Casos de la Corte de Constitucionalidad	18
3. El Sistema de Producción de Información.....	22
4. El Sistema de Consecuencias Jurídicas.....	23
5. Las Estructuras Administrativas de la Corte	24
6. La Seguridad Institucional.....	26
4. ANÁLISIS DE LA POBLACIÓN	26
5. ANÁLISIS FODA.....	27
1. Fortalezas y oportunidades	28
2. Debilidades y amenazas	30
II. MARCO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL.....	33
1. MARCO FILOSÓFICO.....	33
2. VALORES INSTITUCIONALES	34
3. EJES DE TRABAJO - MACROPROCESOS INSTITUCIONALES -.....	37
A. EJE NÚMERO UNO. ACCESO A LA JUSTICIA CONSTITUCIONAL CON IGUALDAD Y EQUIDAD.....	38
B. EJE NÚMERO DOS. MODERNIZACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CASOS DE LA CORTE DE CONSTITUCIONALIDAD	39
C. EJE NÚMERO TRES. DESARROLLO INTEGRAL DE TECNOLOGÍAS INFORMÁTICAS	40
D. EJE NÚMERO CUATRO. POLÍTICA DE TRANSPARENCIA Y PROBIDAD INSTITUCIONAL.....	40



E. EJE NÚMERO CINCO. MODERNIZACIÓN DE LA GESTIÓN Y LOS SISTEMAS DE ADMINISTRACIÓN DE LA CORTE	41
4. RESULTADOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES.....	41
1. Objetivo General	41
2. Objetivos Institucionales.....	42
3. Productos y Resultados	42
III. IMPLEMENTACIÓN, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN	55
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	59
Anexo.....	65
Acuerdo 6-2017 La Corte de Constitucionalidad.....	67



INTRODUCCIÓN

La Justicia Constitucional de Guatemala, ha venido evolucionando a través de siglos y décadas, hasta llegar al actual modelo que instauró la Asamblea Nacional Constituyente de 1,985. De esta forma, la Constitución Política de la República, consolidó un sistema de control difuso en los tribunales del país y un control concentrado a cargo de un órgano especializado, a quien, además, de encargarle la misión de preservar el orden constitucional, la convirtió en la Institución rectora de la Justicia Constitucional.

Junto al regreso de la Institucionalidad democrática, el nuevo modelo de Justicia Constitucional, viene funcionando en un contexto caracterizado por esfuerzos importantes para fortalecer las instituciones, mayores demandas de la sociedad civil y colectivos vulnerables por reconocimiento de derechos y por una creciente demanda de servicios de justicia, particularmente de justicia constitucional, que revelan un proceso preocupante de desnaturalización de la justicia, que sin dudas, pone a prueba la institucionalidad de todo el sistema de administración de justicia.

La Corte de Constitucionalidad no ha sido ajena al anterior fenómeno, más bien, ha sido una de las protagonistas importantes de esa dinámica que lleva más de 30 años. En ese sentido, la Corte ha sido receptora de desbordantes incrementos de cargas de trabajo, lo cual ha empezado a sobrepasar sus capacidades de dar respuesta satisfactoria a todos los casos que ingresan a su sistema, en los tiempos previstos por la legislación.

De ahí que, orientada por fortalecer su institucionalidad y gestionar de mejor manera sus recursos y capacidades, frente a los retos y desafíos actuales, la séptima magistratura de la Corte, emprendió el camino de la planificación estratégica y eligió una metodología de gestión por resultados, que le permitieron visualizar de mejor forma, como orientar las acciones y estrategias y sentar las bases iniciales de los cambios estructurales que necesita la institución rectora de la justicia constitucional.

Pero atendiendo al especial contexto en el que la Corte lleva a cabo su función, la estructura organizacional que deviene del marco normativo que le da vida, los recursos disponibles y la escasa experiencia de planificación, el Plan Estratégico Quinquenal, PLAECC, se definió atendiendo a las posibilidades reales de avanzar en el fortalecimiento institucional, de tal forma, que los resultados y metas propuestas, sean alcanzables objetivamente en los tiempos previstos en la estrategia, es decir durante un periodo de cinco años.

En ese esfuerzo eminentemente participativo, se identificaron cinco grandes procesos, que constituyen elementos claves para la definición del marco conceptual de planificación, adaptable a la Corte de Constitucionalidad. Estos grandes procesos son: 1) El acceso a la



justicia constitucional con igualdad y equidad; 2) La modernización del sistema de gestión de casos de la Corte de Constitucionalidad; 3) El desarrollo integral de tecnologías informáticas; 4) Política de transparencia y probidad institucional; y 5) La modernización de la gestión y los sistemas administrativos de la Corte.

A partir de esos cinco macroprocesos, se organizó el marco lógico de resultados, que incluye: resultado institucional a cinco años, resultados intermedios e inmediatos y los productos clave de las intervenciones. Adicionalmente, se desarrollaron por cada sección de marco lógico, un conjunto de recomendaciones generales y complementarias, para articular de mejor forma, los procesos que se emprenderán por cada eje de trabajo definido.

De esa cuenta, el lector, se encontrará con un documento organizado a partir de un esquema lógico de resultados y con una estructura general fácilmente comprensible; I. Análisis de Situación; que es un diagnóstico general de la organización, con el análisis breve del mandato y la evolución de la justicia constitucional; esta sección es la parte más rica en información del documento; II. Marco Estratégico Institucional; que constituye la parte central del documento y define las principales estrategias que la Institución decidió desarrollar en los próximos cinco años, se incluyó, además, por cada eje, un cuadro esquemático que facilita la comprensión de la cadena de resultados que se esperan alcanzar, y; III. Implementación, Seguimiento y Evaluación; que es una pequeña sección que contiene los grandes ejes del proceso que iniciará una vez se institucionalice el PLAECC.

Después de este esfuerzo institucional, la Corte de Constitucionalidad, espera contar con el acompañamiento de la ciudadanía y de la comunidad internacional en los procesos de fortalecimiento institucional, definidos con precisión en el presente Plan Estratégico.

Guatemala, diciembre de 2017

I. ANÁLISIS DE SITUACIÓN

Uno de los aspectos centrales para orientar los procesos de planificación, es el conocimiento de la situación actual de la organización, en el marco de las decisiones que toma como consecuencia de un mandato determinado que se le asigna. Este marco abarca el conocimiento de la situación interna y externa, a partir de la aceptación de que las decisiones que se toman por el ente que presta un servicio público de trascendencia constitucional, afectan de determinadas maneras al ciudadano, al solicitante del servicio, a la sociedad y a la propia organización que la presta.

En particular, la situación de la Corte de Constitucionalidad es compleja por el rol destacado que la arquitectura constitucional le confirió y por la creciente demanda de justicia constitucional que la organización enfrenta, dos realidades que hay que reconocer para trabajar en ellas de manera estratégica y planificada. Sin duda parte de estas realidades implica conocer a los actores que interactúan de diversas maneras con la institución, los impactos externos que sus decisiones tienen y como ello afecta a los propios miembros de la organización.

Tomando en cuenta lo anterior, para el estudio de la situación actual de la Corte de Constitucionalidad, en este primer ejercicio de planificación, analizaremos básicamente cinco componentes; a saber, el marco normativo que establece y desarrolla sus funciones; el marco organizacional que le permite su funcionalidad; la problemática concreta que enfrenta cotidianamente la institución en la prestación del servicio público de justicia constitucional; el análisis de la población objetivo y elegible; y, el análisis FODA como herramienta de planificación para el análisis interno y externo.

1. ANÁLISIS DEL MANDATO DE LA INSTITUCIÓN –MARCO NORMATIVO–

La justicia constitucional como institución de protección de las normas constitucionales, no es nueva en la historia jurídica de Guatemala, ya que ha venido evolucionando y configurando desde el inicio de la vida republicana, pasando por los Códigos de Livingston de 1837, la Constitución Liberal de 1879, las Reformas Constitucionales de 1921, 1927 y 1935, las Constituciones de 1945, 1956 y 1965², hasta llegar a la actual Constitución de la República que en buena medida consolidó un sistema y una institucionalidad más acorde a la naturaleza y necesidad de preservar el orden y los derechos fundamentales.

² Para una exposición más precisa y extensa ver. García Laguardia, Jorge Mario. “La Corte de Constitucionalidad (Tribunal Constitucional) de Guatemala. Orígenes y competencias”. En “Tribunales Constitucionales y Defensa del Orden Constitucional”. Cuadernos Constitucionales México-Centroamérica N° 8, Instituto de Investigaciones Jurídicas. Primera edición: 1994 DR © 1994. Universidad Nacional Autónoma de México. ISBN 968-36-3487-7 LA CORTE DE CONSTITUCIONALIDAD (TRIBUNAL CONSTITUCIONAL) DE GUATEMALA, ORÍGENES Y COMPETENCIAS.



Esa evolución se dio alrededor de las tres instituciones de garantía constitucional que perviven en el actual sistema: el *Habeas corpus* o exhibición personal, el Amparo y el control de constitucionalidad de las leyes, esta última primero como control difuso a cargo de los tribunales ordinarios en casos concretos y posteriormente como sistema concentrado, a cargo de un tribunal constitucional no permanente que se integraba con miembros del Poder Judicial³.

La actual Constitución de la República, consolidó la evolución de casi dos siglos de justicia constitucional y un nuevo sistema, que como se verá, estableció un tribunal permanente, con jurisdicción privativa y con funciones específicas, independiente funcional y económicamente, integrada y renovada periódicamente mediante un sistema de designación de Poderes e Instituciones de variada representatividad.

a) Constitución Política de la República de Guatemala (Constitución de la República)

Como Tribunal permanente e independiente de los poderes del Estado, la Corte de Constitucionalidad, tiene sus orígenes en la actual Constitución de la República⁴, ya que fue la Carta Magna de 1985 que la instituyó con esta novedad y estableció un nuevo sistema de justicia constitucional, en el que la colocó como el máximo tribunal de justicia constitucional del país y responsable finalmente del orden constitucional de la República.

De esa cuenta, la Constitución de la República, estableció todo un apartado, el Título VI para las garantías constitucionales y la defensa del orden constitucional, y dedicó el capítulo IV, formado por cinco artículos, para instituir la Corte de Constitucionalidad, desarrollar su mandato, sus funciones, su integración y los requisitos para optar al cargo de Magistrado Constitucional.

Como corolario de lo establecido en la Constitución, la misma Asamblea Nacional Constituyente, emitió la Ley de Amparo, Exhibición Personal y de Constitucionalidad, Decreto 1-86, Ley con rango Constitucional, que desarrolló lo concerniente al nuevo sistema de justicia constitucional, desarrolló también la institucionalidad de la Corte, sus funciones específicas como ente rector de la justicia constitucional y estableció determinada institucionalidad para su funcionamiento.

En cuanto a su constitución y mandato, la Constitución de la República, estableció en su artículo 268, que la Corte de Constitucionalidad es un *tribunal permanente de jurisdicción*

³ En este sentido. Ídem. Pág. 29 al 4

⁴ Emitida por la Asamblea Nacional Constituyente el 31 de mayo de 1985 y entró en vigencia el 14 de enero de 1986

privativa, cuya función esencial es la *defensa del orden constitucional*. Además, el mismo artículo estableció el carácter independiente de la Corte, así: “actúa como tribunal colegiado con *independencia de los demás organismos del Estado* y ejerce funciones específicas que le asigna la Constitución y la ley de la materia”. Aparte de establecer la independencia funcional de los demás organismos del Estado, también la Constitución estableció su independencia económica, instituyendo un porcentaje de los ingresos que corresponden al Organismo Judicial.

En cuanto a su integración, la Constitución en el artículo 269, estableció que la Corte se integra con cinco magistrados titulares, cada uno con su respectivo suplente. Esta integración varía y se incrementa a siete miembros, cuando la Corte conoce asuntos de inconstitucionalidad en contra del Presidente y Vicepresidente de la República, el Congreso de la República y la Corte Suprema de Justicia, integración que se completa con la designación por sorteo de dos magistrados suplentes; de igual manera se integra con siete magistrados cuando conoce apelaciones de amparo que en primera instancia haya sido conocido por la Corte Suprema de Justicia.

El mismo artículo estableció el tiempo de cinco años que duran en funciones los magistrados y la forma e institución que los designa. De esta cuenta, la Corte se integra con un magistrado designado por cada uno de los tres poderes del Estado, en sus respectivos plenos o consejo de ministros, según el caso; un magistrado por el Consejo Superior de la Universidad de San Carlos de Guatemala y un magistrado por la Asamblea del Colegio de Abogados.

Además, la Constitución de la República, reguló en el artículo 270, los requisitos para ser magistrado constitucional: Ser guatemalteco de origen, abogado colegiado, de reconocida honorabilidad y tener por lo menos quince años de graduación profesional. Estos requisitos son similares a los que se exigen para optar a Magistrado de la Corte Suprema de Justicia y Fiscal General de la República, con la diferencia de que a aquellos se les exige cinco años más de graduación profesional, requisito que en todo caso no se cubre con ninguna otra experiencia, como sucede en el caso de los Magistrados del Poder Judicial a los cuales se les exige los diez años de ejercicio profesional o haber desempeñado un periodo completo, es decir, cinco años como magistrado de apelaciones o tribunales de igual categoría⁵.

La Presidencia de la Corte de Constitucionalidad se desempeña por los magistrados titulares en forma rotativa, en periodos de un año, empezando por el magistrado de mayor edad, en orden descendente, artículo 271. La manera rotativa en la Presidencia, también se da en otras altas instituciones del sector público, Organismo Judicial y Tribunal Supremo Electoral.

⁵ Ver artículo 216 de la Constitución Política de la República de Guatemala.

El artículo 272 establece de manera literal las funciones de la Corte de Constitucionalidad:

- a.** Conocer en única instancia de las impugnaciones interpuestas contra las leyes o disposiciones de carácter general, objetadas parcial o totalmente de inconstitucionalidad;
- b.** Conocer en única instancia en calidad de Tribunal Extraordinario de Amparo en las acciones de amparo interpuestas en contra del Congreso de la República, la Corte Suprema de Justicia, el Presidente y vicepresidente de la República;
- c.** Conocer en apelación en todos los amparos interpuestos ante cualquiera de los tribunales de justicia. Si la apelación fuera en contra de una resolución de la Corte Suprema de Justicia, la Corte de Constitucionalidad se ampliará con dos vocales en la forma prevista en el artículo 268;
- d.** Conocer en apelación de todas las impugnaciones en contra de las leyes objetadas de inconstitucionalidad en casos concretos, en cualquier juicio, en casación, o en los casos contemplados por la ley de la materia;
- e.** Emitir opinión sobre la constitucionalidad de los tratados, convenios y proyecto de ley, a solicitud de cualquiera de los organismos del Estado;
- f.** Conocer y resolver lo relativo a cualquier conflicto de jurisdicción en materia de constitucionalidad;
- g.** Compilar la doctrina y principios constitucionales que se vayan sentando con motivo de las resoluciones de amparo y de constitucionalidad de las leyes, manteniendo al día el boletín o gaceta jurisprudencial;
- h.** Emitir opinión sobre la inconstitucionalidad de las leyes vetadas por el Ejecutivo alegando inconstitucionalidad;
- i.** Actuar, opinar, dictaminar o conocer de aquellos asuntos de su competencia establecidos en la Constitución de la República.

Como se podrá deducir de los artículos anteriores y de los siguientes, una democracia constitucional como a la que aspira la sociedad expresada en la Carta Magna, necesita de un órgano de las características de la Corte de Constitucionalidad, es decir, un Tribunal permanente de jurisdicción privativa e independiente de los organismos del Estado, en definitiva un Tribunal del más alto rango institucional, que sea el fiel guardián de la Constitución, de sus instituciones democráticas y por ende de la plena garantía de los derechos inherentes a la persona.

Lo anterior no implica, que la institucionalidad y el funcionamiento de la Corte por la sola descripción constitucional esté garantizada y libre de cualquier problemática o cuestionamiento, ya que como se analizará más adelante, su institucionalidad enfrenta una serie de problemáticas, retos y desafíos que han determinado a la séptima magistratura a



tomar decisiones que se materializan en la presente planificación estratégica, y de esta forma, orientar de manera ordenada la gestión de las principales prioridades de los próximos cinco años.

b) Ley de Amparo, Exhibición Personal y de Constitucionalidad (Ley de Amparo)

La ley de Amparo emanó directamente de la Asamblea Nacional Constituyente, órgano que redactó y promulgó la Constitución Política de 1985. En el esquema de la jerarquía de las normas, la Ley de Amparo tiene rango de norma constitucional,⁶ equiparable al Texto Fundamental pero no superior a ella, de ahí la importancia del valor jerárquico del contenido de sus normas.

La Ley de Amparo desarrolla lo concerniente al nuevo sistema de justicia constitucional y establece las bases institucionales para el desarrollo de la Corte, a quien le da un papel rector en este nuevo diseño de justicia constitucional, pues conoce directamente amparos e inconstitucionalidades en contra de los poderes de Estado y las apelaciones en todos los demás casos; también conoce y determina a quien le corresponde la competencia en asuntos no determinados en la ley, y; tiene incluso, facultades de variar, salvo la propia, la ya establecida por ley; es también responsable de conocer de todos los conflictos de jurisdicción y competencia en materia de inconstitucionalidad y de emitir opiniones y dictámenes sobre normativas de envergadura constitucional, tales como, constitucionalidad de tratados internacionales en materia de derechos humanos, leyes vetadas por el ejecutivo por el mismo motivo, proyectos de leyes del Congreso de la República, reformas a las leyes constitucionales, etc.

En cuanto a los instrumentos de protección del orden constitucional y las garantías inherentes al ser humanos la Ley de Amparo, desarrolla en Cuatro Títulos, las Normas Fundamentales de Protección Constitucional y las instituciones de Amparo, Exhibición Personal y de Inconstitucionalidad, abarcando en total 148 artículos de un total de 193. En la primera parte, Normas Fundamentales, establece un conjunto de principios que rigen en todos los procesos judiciales y administrativos. Destacamos los más relevantes.

El artículo 2 contiene el principio de interpretación extensiva de la Ley, en el sentido que sus normas se interpretarán siempre en forma extensiva, a manera de procurar la adecuada protección de los derechos humanos y el funcionamiento eficaz de las garantías y defensas del orden constitucional. En su artículo 3, el principio de supremacía de la Constitución sobre cualquier ley o tratado, exceptuando los tratados y convenciones aceptados y ratificados por Guatemala que prevalece sobre el derecho interno.

⁶ Otras leyes constitucionales emitidas por una Asamblea Constituyente, son: La Ley de Emisión del Pensamiento, Decreto Número 9; La Ley Electoral y de Partidos Políticos, Decreto 1-85 y; la Ley de Orden Público, Decreto Número 7.



El artículo 5 estipula los principios procesales que establecen que, en materia de justicia constitucional todos los días y horas son hábiles y la prioridad que ésta debe tener sobre otros asuntos que tengan los tribunales.

En cuanto a las garantías de protección de los derechos inherentes al ser humano, la Ley de Amparo, desarrolla los principios, procedencia, trámite, medios de impugnación, competencias, etc., de las acciones constitucionales respectivas. En los artículos 11 y 60 establece que la Corte es competente para conocer de las acciones de Amparo, como tribunal de apelación en todos los casos y como tribunal extraordinario de amparo en los casos contra los tres Poderes del Estado; de igual forma, en los artículos 121 y 137, dispone que la Corte es competente para conocer las apelaciones de las acciones de inconstitucionalidad en casos concretos, así como las acciones directamente planteadas como inconstitucionalidades de leyes, reglamentos y disposiciones generales.

Además, es importante subrayar el carácter central que tanto la Constitución, como la Ley de Amparo, le dieron a la acción de amparo en la justicia constitucional, ya que establecieron un amplio margen de procedencia a través del principio *“de que no hay materia que no sea susceptible del amparo”* que autoriza a acudir a ella siempre que los actos, resoluciones, disposiciones o leyes de autoridad lleven implícitos una amenaza, restricción o violación a los derechos que la Constitución y las leyes garantizan o para restaurar los mismos cuando la violación se hubiere producido. Artículo 8.

Los últimos dos Títulos de la Ley de Amparo, V y VI, están dedicados a desarrollar y especificar las funciones, facultades y la institucionalidad de la Corte en el marco de la justicia constitucional.

En el Título V, Capítulo I, la Ley de Amparo vuelve a describir los aspectos relativos a la naturaleza, función esencial, integración y forma de designación, Presidencia rotativa, que ya mencionamos en este apartado sobre normas de la Carta Magna. Pero incorpora otros requisitos especiales que deben observarse preferentemente en los procesos de designación de Magistrado Constitucional, siendo estos: “personas con experiencia en la función y administración pública, magistraturas, ejercicio profesional y docencia universitaria, según sea el órgano del Estado que lo designe”⁷.

En cuanto sus funciones, la Ley de Amparo adicional a describir las que contiene la Constitución, agrega otras en su artículo 164: a) Dictaminar sobre la reforma a las leyes constitucionales previamente a su aprobación por parte del Congreso; b) Emitir opinión sobre la constitucionalidad de los proyectos de ley a solicitud del Congreso de la República; c) Conocer de las cuestiones de competencia entre los organismos y entidades autónomas del Estado.

⁷ Artículo 152 de la Ley de Amparo Exhibición Personal y de Constitucionalidad.

Por su parte, el artículo 165, establece la facultad reglamentaria de la Corte de Constitucionalidad sobre su propia organización y funcionamiento, facultad que ha utilizado para ir creando y desarrollando su propia institucionalidad durante más de tres décadas.

Además, los artículos del 171 al 177 de la Ley de Amparo, recogen otra facultad, referida a las opiniones consultivas que pueden hacer los tres poderes del Estado, en forma de preguntas precisas sobre el asunto que desean, expresando las razones que la motivan.

El Capítulo IV del Título V, establece las Condiciones de Ejercicio, entre los cuales está la representación legal de la institución a cargo del Presidente de la Corte de Constitucionalidad, quien la dirige y preside; además esa calidad también abarca la potestad administrativa sobre el personal, lo que significa que el Presidente de la Corte es la máxima autoridad administrativa de la Institución, artículo 166. Como se puede advertir, esta situación cambia cada año cuando asume el próximo Presidente de menor edad, conforme las normas supremas que hemos descrito.

Además, los artículos 167 y 168, desarrollan los principios de independencia funcional y la garantía de inamovilidad en el cargo de los Magistrados, salvo las causales que regula la Ley analizada. En cuanto al primero, desarrolla el principio de independencia judicial, según el cual, en el ejercicio de sus funciones, los magistrados actuarán independientemente de la autoridad u órgano que los designó y conforme los principios de imparcialidad y dignidad inherentes al cargo.

El Capítulo VI, del título comentado, contiene las disposiciones generales de la Ley y resaltan algunas normas importantes para el funcionamiento de la Corte; así, el artículo 178, establece el sistema de votaciones para las resoluciones que emite, las que deberán ser por la mayoría absoluta de los magistrados que la integra; mayoría que variará según el asunto que conozca la Corte y corresponda integrarse con 5 o 7 de sus miembros. El artículo 180, recoge lo relativo a las sesiones de la Corte, que podrán llevarse a cabo las veces que sea necesario; además regula lo relativo al carácter privado de las sesiones, con la salvedad de que la propia Corte puede invitar a personas interesadas directamente en el asunto que conoce el Pleno de Magistrados.

Por su parte, el artículo 185, establece una de las normas más relevantes para el trabajo de la Corte en materia de justicia constitucional, ya que recoge de manera nítida la vinculación de las decisiones del máximo tribunal del país al poder público y órganos del Estado, con plenos efectos jurídicos frente todos. *Erga omnes*, principio de importancia suprema por la materia que conoce y por la naturaleza de la Corte de Constitucionalidad.

El capítulo VII, recoge dos normas importantes para la institucionalidad de la Corte, como lo es su presupuesto, el cual se garantiza con no menos del cinco por ciento del mínimo del dos por ciento que se le debe otorgar al Poder Judicial del presupuesto general del Estado. Asimismo, dispone la obligación de publicar de manera trimestral la Gaceta Jurisprudencial,

insertando íntegramente todas las sentencias que dicte en materia de su competencia y las opiniones que le corresponda evacuar conforme a la ley⁸, publicación que es de suma importancia para el conocimiento y cumplimiento de parte de todos los tribunales del país de la doctrina legal que forma la Corte y la proyección institucional frente a los ciudadanos de temas variados de importancia constitucional.

Del conjunto de normas y funciones anteriores, podemos sintetizar las competencias de la Corte de Constitucionalidad, así⁹:

- a) *Competencia Jurisdiccional*: Referida al control de constitucionalidad de los derechos fundamentales por actos provenientes del poder público y otras entidades de derecho privado. Esta competencia está vinculada al conocimiento por parte de la Corte de amparos e inconstitucionalidades, sean estos planteados de forma directa o indirecta, según corresponda.
- b) *Competencia Dictaminadora*: Cuando se le requiere dictamen sobre proyectos de reforma de leyes constitucionales y opiniones sobre proyectos de leyes vetadas por el Organismo Ejecutivo alegando vicio de inconstitucionalidad, el control previo de constitucionalidad será obligatorio; si lo que debe es emitir opinión sobre la constitucionalidad de los tratados, convenios y proyectos de ley, a solicitud de cualquiera de los organismos del Estado, el control previo de constitucionalidad será facultativo, y; será función asesora, si lo que se le pide por cualesquiera de los tres poderes del Estado es opinión consultiva.
- c) *Competencia Política*: Si como consecuencia de la facultad del artículo 277, literal c) de la Constitución Política, la Corte propone reformas a la Constitución.
- d) *Competencia Dirimente*: Si derivado del planteamiento de acciones de amparo, surgiere duda de quién debe ser el tribunal que deba conocer la acción constitucional, además la Corte puede modificar la competencia establecida en la Ley de Amparo.

2. ANÁLISIS DEL MARCO ORGANIZACIONAL

Tomando en cuenta, la estructura organizativa que diseñó en términos generales la Constitución Política y la propia Ley de Amparo, la cual consiste en la concentración de las funciones jurisdiccionales y administrativas en los Magistrados y en el Presidente de la Corte de Constitucionalidad, para mejor comprensión los dos esquemas organizacionales que en la práctica se entrelazan y conviven en el marco de una cultura institucional propia de los órganos de justicia creados a nivel reflejo en nuestro contexto y que forman una estructura

⁸ Artículos 186 y 189 de la Ley de Amparo, Exhibición Personal y de Constitucionalidad.

⁹ Siguiendo la clasificación y esencialmente los contenidos de: Corte de Constitucionalidad PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL, PLAN OPERATIVO MULTIANUAL, PLAN OPERATIVO ANUAL 2017, Guatemala 2017, páginas 5 y 6. Información proporcionada por la Dirección Financiera.

compleja que merece ser analizada y explicada en función del servicio público que prestan¹⁰, a continuación aparece un cuadro con los dos esquemas indicados.

CUADRO 1 MARCO ORGANIZACIONAL

Área Técnica	Área Administrativa
<p>A: Presidencia</p> <ul style="list-style-type: none">I) Secretaría GeneralII) Secretaría General AdjuntaIII) Centro de Notificaciones <p>Al mismo nivel, pero sin la representación legal de la Presidencia se encuentran:</p> <p>B: Magistratura I, II, III, IV</p> <p>C: Magistratura Suplentes</p> <p>Dependiendo de la Presidencia:</p> <p>D: Gaceta y Jurisprudencia</p> <p>E: Información Pública</p> <p>F: Instituto de Justicia Constitucional</p> <p>G: Sección de Familia y Menores</p> <p>H: Sección Laboral</p> <p>I; Sección Penal</p> <p>J: Sección Tributaria y Administrativa</p>	<p>A: Presidencia</p> <p>Aparecen en el esquema dependiendo directamente de Presidencia, pero no jerárquicamente superior a las Direcciones:</p> <p>B: Auditoría Interna</p> <p>C: Protocolo</p> <p>Las direcciones tienen el mismo rango administrativo y dependen directamente de la Presidencia:</p> <p>D: Dirección Administrativa</p> <ul style="list-style-type: none">I) Centro de FotocopiadoII) Servicios GeneralIII) SeguridadIV) BibliotecaV) ComprasVI) Almacén <p>E: Dirección Financiera</p> <ul style="list-style-type: none">I) ContabilidadII) InventarioIII) PresupuestoIV) Tesorería <p>F: Dirección de Tecnologías de Información</p> <ul style="list-style-type: none">I) Redes y telecomunicacionesII) Desarrollo de Software <p>G: Dirección de Recursos Humanos</p> <ul style="list-style-type: none">I) Capacitación y normasII) Clínica Médica de Personal

¹⁰ Esquemas realizados en base al organigrama institucional proporcionado en el marco del presente proceso de Planificación Estratégica.

3. ANÁLISIS DE LA PROBLEMÁTICA –DIAGNÓSTICO GENERAL–

El presente análisis permitió conocer la problemática central de la Corte de Constitucionalidad, las principales causas que la han originado, los problemas estructurales y los efectos que se derivan de las mismas, lo que al final de cuentas ha incidido directamente en el funcionamiento y los niveles de rendimiento de la institución.

a) El Diseño Institucional de la Corte

En base a lo desarrollado anteriormente, afirmamos que la Corte de Constitucionalidad, es una institución de reciente creación que nació con la nueva etapa de la democracia guatemalteca.

Al igual que otras instituciones de justicia, las características centrales que explican su funcionamiento de hoy, son: Un sistema de designación y renovación de sus miembros cada cinco años y un diseño de concentración de funciones jurisdiccionales y administrativas en la figura de los Magistrados y de su Presidente, cargo que se definió para que se ejerciera de manera rotativa con una duración de un año¹¹.

El resultado de este diseño es una institucionalidad con algunas debilidades importantes que pueden ser superadas mediante procesos de fortalecimiento institucional adecuados y de corto, mediano y largo plazo.

Otra característica es su facultad reglamentaria que le dio la Ley de Amparo, por la cual desarrolla su organización y funcionamiento¹²; además, adoptó una estructura organizacional de sus unidades técnicas, basada esencialmente en personal con formación jurídica, ya que organizó sus equipos alrededor de la figura de los Magistrados, dotándolos de secretarios, abogados letrados, oficiales de trámite y notificadores, así como de unidades de soporte y apoyo técnico a la labor de los magistrados y los letrados, Gaceta y Jurisprudencia y el Instituto de Justicia Constitucional, órgano adscrito a la Corte de Constitucionalidad¹³.

Con base a esa visión y su personal, la Corte desarrolló un complejo modelo de gestión que varía en fases y tiempos según los expedientes sean categorizadas como “pastas rojas,

¹¹ Lo cual no excluye que los Magistrados puedan postularse y lograr la reelección.

¹² Artículo 165 del Decreto 1-86 de la Asamblea Nacional Constituyente.

¹³ La Unidad de Jurisprudencia y Gaceta, fue creada mediante el Acuerdo 27-2003 de Presidencia de la Corte de Constitucionalidad, normativa sumamente escueta, completada con otras normas internas de igual categoría que no describen de manera integral sus funciones e institucionalidad. El Instituto de Justicia Constitucional, creado mediante el Acuerdo 7-2010 de la Corte de Constitucionalidad, si presenta un desarrollo más elaborado de sus funciones y de su institucionalidad para su funcionamiento.



amarillas, celestes, azules y naranjas”¹⁴ y, creó una serie de órganos técnicos, los cuales son los responsables de las distintas fases del trámite, “desde la entrada hasta la salida” del expediente. Este desarrollo ha venido acompañado por una variada y poco articulada serie de normativas internas que han ido complementado fases, ajustando procedimientos, añadiendo funciones, creando unidades, etc., las cuales requieren un prolongado tiempo de comprensión integral, situación que puede afectar el funcionamiento normal de la institución, al inicio de cada magistratura, pues como se indicó, la Corte renueva cada cinco años a la totalidad de sus funcionarios que la dirigen.

En la actualidad, la Secretaría General está a cargo de un Secretario General y una Secretaría Adjunta. Es el órgano a cargo de la recepción, distribución a las magistraturas de las causas que ingresan, de la certificación de las firmas, resoluciones del pleno de magistrados y de las notificaciones de las distintas resoluciones que emanan de la Institución; en esencia, la Secretaría General es la responsable de la tramitación de los expedientes y de asignar el color de las pastas respectivas, según sea el caso¹⁵.

Recientemente entró a funcionar la Unidad de Análisis y Viabilidad, integrada por letrados de las cinco magistraturas titulares, con el objetivo de agilizar la gestión de los amparos e inconstitucionalidades y verificar en momentos iniciales del trámite, si los expedientes llenan o cuentan con los presupuestos para ser conocidos a fondo por la Corte, esfuerzo que, sin duda, busca detener el abuso del Amparo y el llamado litigio malicioso en la justicia constitucional.

El análisis sustantivo de los casos, está a cargo cuatro secciones: familia y menores, laboral, penal y tributario administrativo, las cuales cuentan con su propio acuerdo de creación¹⁶, son órganos especializados y con funciones eminentemente asesoras, dependen administrativamente del Presidente, pero funcionalmente de las cinco magistraturas titulares, tienen a cargo el análisis a profundidad y las propuestas de resolución de los casos, consultas y otras cuestiones sustantivas que puedan ingresar a la Corte.

Adicional a las secciones, están los equipos de letrados de cada Magistratura titular, quienes revisan las propuestas de resoluciones que envían las secciones, hacen observaciones de fondo y forma y son los que finalmente presentan a cada magistratura, la versión final de la resolución propuesta, que será conocida en definitiva en el pleno de magistrados. Por otra

¹⁴ Artículo 3 del Acuerdo 2-2006 de la Corte de Constitucionalidad.

¹⁵ Ídem. Artículo 2.

¹⁶ La Sección de Administrativa y Tributaria fue creada mediante Acuerdo 2-2012, la Sección de Familia y Menores mediante el Acuerdo 40-2006 y la Sección Laboral y la Sección Penal mediante el Acuerdo 12-2006, todos de la Corte de Constitucionalidad.



parte, existe otra unidad técnica, denominada Unidad de Precalificación, que hace una última revisión de fondo y forma de los expedientes antes de ser enviados a la Secretaría del Pleno en los asuntos que carecen de presupuestos de viabilidad y se aplica jurisprudencia, responsable de agendar los expedientes para el conocimiento en el pleno de Magistrados, quienes decidirán finalmente el asunto sometido a su competencia.

El Instituto de Justicia Constitucional y la Unidad de Gaceta y Jurisprudencia, son dos instancias de apoyo técnico a la labor sustantiva de las unidades responsables del trámite de los casos. La primera es un órgano adscrito a la Corte y la segunda una unidad que forma parte de la estructura de la institución. Estos órganos vienen haciendo diversos esfuerzos para apoyar las funciones sustantivas, pero aún no logran desarrollar todas sus capacidades y potencialidades, para apoyar significativamente al desempeño de los letrados y de los demás órganos internos.

Para apoyar el mandato y las funciones de la Corte, la institución creó cuatro direcciones que dependen directamente de la Presidencia. Estas son: la Dirección Administrativa, la Dirección Financiera, la Dirección de Recursos Humanos y la Dirección de Tecnologías de Información Central. Estas direcciones apoyan la gestión técnica-administrativa de los casos, a través de insumos materiales y tecnológicos, equipo informático y recursos humanos. Estas direcciones están a cargo de un director o directora, quienes al igual que otras áreas de la Corte, no cuentan con subdirecciones para suplir al titular o apoyar la gestión general en caso de ausencia.

En general, estas direcciones cuentan con una serie de manuales de procedimientos, puestos y funciones, de procesos y reclutamiento, los cuales presentan desarrollos en distintas fases y no todas están actualizadas ni han alcanzado la institucionalización necesaria. En este esquema de administración, no se cuenta con un ente que coordine los esfuerzos del desarrollo institucional, concentre para su ubicación y fácil manejo la información relevante sobre normativas, manuales y procesos, etc., un ejemplo de esta necesidad se refleja fácilmente en el organigrama institucional del cual se pueden encontrar versiones distintas dependiendo del órgano a quien se solicite.

b) Problemas Estructurales de la Institución

Delineado el diseño institucional de la Corte de Constitucionalidad, corresponde a continuación señalar a modo general los problemas estructurales que la organización debe enfrentar en los próximos años, problemática que, en buena parte, tiene su origen en ese diseño institucional y en otras fuentes externas, que afectan a todo el sistema de justicia del país.

En efecto, la desnaturalización de la justicia constitucional, por el uso excesivo e inadecuado del amparo, están generando en los últimos años, una suerte de huida a la justicia constitucional para depositar en ella “la solución de todos los conflictos que suceden en el país”, lo que ha debilitado tanto a la justicia constitucional, como mecanismo subsidiario, como a la justicia ordinaria, pues es a quien le corresponde primeramente la solución de los conflictos que conoce.

CUADRO 2 PROBLEMAS ESTRUCTURALES DE LA INSTITUCIÓN





1. Concentración de Funciones Jurisdiccionales y Administrativas en la Presidencia

Si bien la concentración de funciones jurisdiccionales y administrativas en la Presidencia deviene del marco constitucional, la Ley de Amparo le dio facultades reglamentarias a la Corte de Constitucionalidad para desarrollar su organización y funcionamiento. A pesar de ello, esta facultad no ha sido del todo utilizada para desarrollar y potenciar su institucionalidad, especialmente para construir un modelo que facilite y agilice la gestión de las causas que conoce y la toma de decisiones de carácter administrativo.

A lo anterior se añade, que, en las más de tres décadas de vida institucional, la Corte no ha logrado desarrollar cultura de planificación para el desarrollo de sus capacidades acorde a los problemas, retos y desafíos que enfrenta para cumplir sus funciones. El crecimiento y desarrollo de la organización ha sido sin planeación, casi siempre dependiente de cada presidencia, quienes, por la especial función de la Corte, le han dado mayor prioridad a lo técnico jurídico que a lo administrativo.

La ausencia de planificación, no ha permitido que se desarrollen algunas capacidades para fortalecer la institucionalidad, tales como, un sistema de controles y consecuencias jurídicas, sistema disciplinario y evaluación de desempeño, acordes a la naturaleza y tamaño de la organización que se desea fortalecer. La ausencia de estas capacidades, es sin duda, el mejor escenario para fomentar la poca eficiencia y gestión institucional y arraigar malas prácticas y resistencias al cambio.

El resultado global en el desarrollo de sus dos grandes áreas, la técnica y la administrativa, indican que se requieren esfuerzos importantes para fortalecerlas y consolidar la Institucionalidad de la Corte de Constitucionalidad.

2. El Modelo de Gestión de Casos de la Corte de Constitucionalidad

La Corte viene experimentando en los últimos años aumentos constantes en el ingreso de casos, situación que ha venido a aumentar la carga de trabajo y afectar definitivamente su rendimiento institucional. De acuerdo a reportes estadísticos proporcionados por la Dirección responsable, algunas refrendadas por el actual Presidente en su discurso de toma de posesión, la Corte en sus primeros veinte años conoció un promedio de 1,000 casos al año, pero en los últimos cinco años esa cifra se ha multiplicado por cinco, ya que en el 2013 ingresaron 5,986 y en el 2016, 6,529 casos. Las proyecciones para el presente año son de 7,000 casos¹⁷.

¹⁷ Dato que la Dirección de Tecnologías de Información ha proyectado para el año 2017.



Ese crecimiento ha significado un aumento en más del 500% en la carga de trabajo de la Corte, lo cual contrasta con la asignación presupuestaria que se ha mantenido, entre 75 y 90 millones de quetzales, en los últimos cinco años y con la contratación de personal que no ha variado significativamente igualmente en esos años. De esos montos, entre el 85 y el 90% se destina para pago de salarios de su personal y el resto para inversión en el desarrollo institucional.

Otro dato de gran relevancia, es que el gran grueso de esas causas, alrededor del 80%, está conformado o relacionado con acciones de Amparo, de los cuales el 85% son denegados al final del proceso, lo cual significa que la gran mayoría no tenían sustento alguno o no llenaban los requisitos para su procedencia; sin embargo, al ingresar a la Corte y recorrer todo el trámite, incrementaron enormemente la carga de trabajo y consumieron importantes recursos que pudieron destinarse de manera efectiva para los que si reunían las condiciones y la relevancia constitucional.

En cuanto al dato del rendimiento institucional por año, la información estadística disponible, nos indica que, en los últimos cinco años, el porcentaje de resolución de casos no es bajo, sino se sitúa en cifras equivalentes entre el 80 y el 85% con relación al ingreso, porcentaje que incluye, la resolución de casos acumulados o con arrastre, de años anteriores, pero válidos para medir la efectividad de la organización. No obstante, estos datos, la Corte espera desarrollar un sistema de producción información inteligente, que permita consolidar datos y tomar decisiones estratégicas.



Para tener una línea de base sólida y coherente con los procesos del presente Plan, las cifras anteriores se obtuvieron por año y no por periodo de presidencia, como normalmente se ha medido el rendimiento de la Corte. Sin bien, las cifras no varían significativamente al medirlas de una u otra forma,¹⁸ la decisión institucional de desarrollar el proceso de planificación, implica, que es la Corte, como institución, la que debe ser medida de manera objetiva y no por periodo de presidencia, lo que, significa desde ya, una dinámica distinta en el quehacer organizacional.

La mora judicial es otra preocupación en la Corte de Constitucionalidad. La institución una vez aprobado el Plan Estratégico Quinquenal, iniciará a hacer una revisión exhaustiva con apoyo especializado para tener criterios consensuados sobre el estado actual de la misma. En ese sentido, en el marco de la estrategia global del modelo de gestión, se espera incorporar lo relativo a la mora judicial y así guiar el proceso de manera sistémica.

Para atender ese aumento de trabajo, la Corte fue desarrollando para los casos más recurrentes, un modelo de gestión que cuenta con más de 60 pasos o fases, que se empiezan a contabilizar, desde que ingresa un caso hasta que oficialmente se le da categoría de resuelto. Tomando en cuenta el estado actual del desarrollo estadístico, en términos temporales, se utilizan para los casos más recurrentes –amparos directos, apelaciones de amparos– tiempos promedios que van de 4 a 6 meses, y para las apelaciones de inconstitucionalidades en casos concretos e inconstitucionalidades de ley de carácter general, tiempos promedios que van de 5 a 7 meses de duración. Estos tiempos prácticamente no han variado en los últimos cinco años¹⁹.

¹⁸ Si hubo una diferencia en el porcentaje de resolución de casos en el periodo 2015-2016 con respecto a otros periodos analizados, ya que la Corte resolvió más del 100% de causas que ingresaron, lo que seguramente implicó que se resolvieran más casos acumulados de años anteriores.

¹⁹ Información proporcionada por la Dirección de Tecnologías de Información de la Corte de Constitucionalidad.



Sin embargo, hay información institucional sustentable, que demuestra que existen determinados casos en los cuales los tiempos pueden prolongarse y alcanzar más del año de duración, lo que significa la utilización de mayores recursos y mayor lentitud para brindar el servicio público a los ciudadanos.

Tomando en cuenta la información anterior, el modelo de gestión de casos, que la Corte ha venido construyendo, sigue siendo burocrático y basado en buena parte, en la lógica del trámite del expediente. Los esfuerzos por mejorar e innovar, tanto a nivel normativo, diseño de nuevas unidades y el aspecto electrónico, si bien son valorados positivamente, han carecido de una estrategia integral que combine calidad con productividad y tenga como base un modelo de gestión ágil, moderno, transparente, y capaz de frenar el uso inadecuado de las acciones constitucionales, especialmente el abuso del Amparo.

Por la propia lógica del diseño institucional y por la diversidad de causas que gestiona la Corte, más de diecisiete, el modelo funciona de manera atomizada, con pocos niveles de coordinación, pues cada operador y unidad se concentra en su trabajo o en su área y se desconecta del todo. Todavía no se han instalado métodos gerenciales para desarrollar mecanismos de coordinación entre las distintas unidades para llevar adelante el trabajo, detectar problemas, debilidades y necesidades y en su caso llevar memorias y seguimientos de los acuerdos y compromisos.

Tampoco la institución ha logrado estandarizar métodos de trabajo, pues cada unidad, incluyendo las magistraturas, tiene sus propias formas de trabajo y su propia cultura funcional. Todas las unidades responsables de la gestión de los casos, están integradas casi siempre por funcionarios de cada magistratura, pero aun así hay varios niveles de revisión de contenido y forma, que hace más lento el trámite de los asuntos.

Para enfrentar el desafío de gestionar esa enorme cantidad de casos, la Corte cuenta con un equipo sustantivo de 211 funcionarios, entre letrados, oficiales y notificadores y 120 funcionarios administrativos, los que hacen un total de 331 personas laborando en la organización.

Tomando en cuenta los escasos recursos disponibles, la Corte ha venido impulsando otras estrategias para enfrentar estos desafíos, pues está consciente que con los recursos y métodos actuales será difícil superarlos.

Estos esfuerzos han estado enfocados en tres áreas estratégicas; en primer lugar, la Política Informática, la cual tiene como ejes centrales, el expediente electrónico y la seguridad informática de la información, estrategia que está logrando instalar una nueva cultura de trabajo basado en el uso de herramientas informáticas; en segundo lugar, el combate al uso



inadecuado del amparo, cuyo eje central ha sido la instalación progresiva de una unidad de análisis para revisar en las primeras etapas del proceso, si las acciones llenan los requisitos constitucionales y jurisprudenciales y desestimarlas de entrada sino las cumplen, para no sobrecargar de trabajo a la institución; y en tercer lugar, una estrategia de transparencia, para evitar el tráfico de influencias y los conflictos de intereses, lo que está permitiendo eliminar las audiencias privadas de partes procesales con magistrados y letrados y de esta forma privilegiar las vistas públicas, como mecanismo constitucional previsto para que las partes expresen sus puntos jurídico-constitucionales en los casos en los que son parte.

3. El Sistema de Producción de Información

La política informática es uno de los principales avances de la Corte en los últimos años, especialmente con la incorporación progresiva del expediente electrónico y la aprobación del Reglamento del Sistema Informático de Expedientes, SIECC, con lo cual se ha logrado, informatizar y digitalizar todo el trámite de los expedientes, avanzar en la construcción de diversos flujogramas de casos y en general incorporar una nueva cultura informática y romper el viejo modelo basado en expedientes y papeles. Además, se tiene previsto trabajar en la certificación de procedimientos, que sin duda es positivo, pero esta debería estar acompañada de una reingeniería de procesos para disminuir fases y tiempos en el trámite de los casos y así potenciar el rendimiento institucional.

Además, la Secretaría General y la Dirección de Tecnologías de Información, vienen haciendo esfuerzos adicionales para mejorar el proceso de informatización y control de los casos, y han iniciado a incorporar un sistema de “alarmas por colores”, que permitirá dar seguimiento personalizado a cada uno de los expedientes, según el estado y las gestiones que cada responsable haya realizado. Este esfuerzo podría tener resultados óptimos si se incorporara al sistema disciplinario y evaluación del desempeño.

A pesar de esos avances significativos, la Corte tiene algunas debilidades en su área de producción de información, especialmente aquella relacionada con el procesamiento de la “data” y producción de información inteligente, necesaria para tomar decisiones estratégicas en los desafíos que le impone la gestión institucional. Esta área, sin duda necesita mayor atención e inversión, para que sea el soporte institucional de los procesos institucionales más relevantes relacionados a la gestión de casos, administrativa, financiera y de recursos humanos, entre otras. La política informática iniciada hace unos años, debe ser el punto de partida para esta política y culminar el proceso de transformación institucional y cultural de la Corte.

Tomando en cuenta lo anterior, aún no es posible producir información inteligente para detectar dónde están los principales obstáculos y nudos en el trámite de los casos, producir con mayor calidad información estadística²⁰, determinar de manera precisa y en tiempo real el rendimiento institucional y el de las distintas unidades; además sin esta información no se pueden establecer con certeza, las metas, resultados y los procesos de evaluación del desempeño del personal.

Junto a lo anterior, todavía quedan importantes áreas de la política informática que necesitan ser fortalecidas y desarrolladas, especialmente en lo que se refiere a los niveles de seguridad interna y externa. En este sentido, la Corte necesita incorporar a su planificación y gestión, los recursos y capacidades para contar con protocolos e insumos tecnológicos de última generación para blindar la seguridad de la información que maneja y almacena, así como de los ataques y amenazas potenciales que provengan de agentes externos, que puedan poner en riesgo la seguridad de las comunicaciones entre el personal del más alto perfil institucional.

4. El Sistema de Consecuencias Jurídicas

Una de las debilidades más notables de la Corte de Constitucionalidad es el poco desarrollo de sus controles internos, ya que el régimen disciplinario, la carrera técnica y administrativa y la evaluación del desempeño presentan distintos niveles de desarrollo. En el caso del régimen disciplinario, su normativa está inmersa en el Régimen de Servicio Civil y de las Clases Pasivas de la Corte de Constitucionalidad²¹, es poco desarrollada, desactualizada y su aplicación es limitada. En el caso de la carrera y la evaluación del desempeño, la Corte no la ha desarrollado y es una de las áreas que necesitará mayores esfuerzos y apoyos para implementarlas.

La ausencia de ese sistema de consecuencias, debilita el mandato y las funciones de la Corte, pues los ingresos de personal carecen de políticas institucionalizadas de oposición, los traslados y ascensos se hacen con márgenes de discrecionalidad, sin criterios de necesidades de servicio, lo que puede debilitar equipos ya formados que estén trabajando de manera adecuada. Además, no existe banco de datos de personal para suplir eventuales necesidades.

Además, la ausencia de este sistema no permite vincular el sistema de alertas que desarrolló la Secretaría General y la Dirección de Tecnologías de Información, lo que impide medir de manera objetiva el desempeño de los funcionarios responsables del trámite de los casos y el

²⁰ Actualmente las estadísticas se hace a nivel de “reportería” y su producción consume bastantes tiempos de inversión bien podrían ser aprovechados en otras necesidades.

²¹ Acuerdo 19-89 de la Corte de Constitucionalidad.



verdadero potencial del desempeño institucional. Esto significa en parte, que el modelo de gestión queda funcionando sin controles institucionales adecuados y más bien depende de la personalidad y compromiso de cada funcionario y de cada jefe superior.

Junto al desarrollo de estas capacidades, la Corte también deberá vincular los apoyos que desarrollan las áreas de apoyo técnico a la labor sustantiva, Instituto de Justicia Constitucional y Gaceta y Jurisprudencia, pues en la actualidad las capacidades de estas unidades, no se vinculan plenamente a los esfuerzos globales del rendimiento institucional.

Un ejemplo importante de este necesario desarrollo lo constituye la ficha jurisprudencial emanada de la Corte de Constitucionalidad para uso interno y externo, así como otros esfuerzos relacionados a la parametrización de la información, los cuales deberán consolidar el acceso ágil a la jurisprudencia y facilitarla de manera adecuada a los letrados que la requieran para el desempeño de su función.

5. Las Estructuras Administrativas de la Corte

En todas las instituciones, las estructuras administrativas se diseñan para apoyar la estrategia central de la institución, es decir, la estrategia institucional, es la que define el cómo y el para qué del desarrollo administrativo gerencial.

Todos los actores consultados coinciden en que una de las mayores debilidades de la Institución lo constituyen las áreas administrativas y sus respectivas unidades. Afortunadamente, siendo la Corte una Institución centralizada y con un mandato específico, todavía no es un órgano que ha crecido de forma desproporcional y que sea inmanejable. En general, la Corte cuenta con un trabajador administrativo por cada dos trabajadores del área técnica o sustantiva, lo cual aún es aceptable en términos de carga burocrática y manejo de procesos relacionado a lo financiero, personal, recursos informáticos y procesos meramente administrativos.

Sin embargo, hay una serie de problemas relacionados a la gestión administrativa, que en buena parte se explican por el diseño constitucional de la Corte, especialmente en lo que respecta a la concentración de las funciones administrativas en la figura del Presidente, ya que prácticamente todos los procesos de las áreas mencionadas las resuelve él o el pleno de magistrados, según sea el caso, conforme lo que establece la ley. Si a lo anterior sumamos, la ausencia de procesos de planificación estratégicas, el resultado es un funcionamiento administrativo con características centradas en lo reactivo y en la lógica de la tramitología de la gestión de las solicitudes que recibe.



La ausencia de planificación y de coordinación entre equipos técnicos y administrativos, es otra característica de la gestión administrativa de la Corte, prácticamente la totalidad de solicitudes se hace por escrito en la lógica reactiva ya mencionada. Desde las áreas administrativas se tiene la convicción que las áreas sustantivas no solicitan con antelación sus requerimientos y estas que lo administrativo es engorroso y lento; en consecuencia, se invierte muy poco en infraestructura, tecnología, equipo y sistema informático y en otras capacidades técnicas que la naturaleza de la Corte podría necesitar por temas especializados que conoce y por la propia dinámica interna.

Los esfuerzos hechos por algunas direcciones por informatizar procesos para su respectivo control no siempre encuentran su correlativo en la toma de decisiones de las autoridades de la Institución, ya que, en reiteradas ocasiones, las prioridades cambian con cada presidente, a lo que hay que añadir que el cambio anual de la máxima autoridad no coincide con los tiempos previstos en la ejecución presupuestaria del Estado.

Además, los procesos desarrollados por las unidades todavía requieren mayor esfuerzo para conectarlos entre sí y con las áreas de la política de gobierno abierto que impulsa el Estado. A la Dirección Financiera hay que dotarla de sistema informático de planificación y gasto y conectarlo con todas las áreas de la institución que se relacionen con su función, para que paulatinamente vaya dejando de hacer trabajo manual de búsqueda de algunos aspectos en que los usuarios requieren hacer pagos.

Adicionalmente a no haber desarrollado un esquema administrativo que apoye la descentralización de los procesos administrativos, tampoco la Institución cuenta con esquemas gerenciales de trabajo, que permitan prever necesidades a futuro, resolver problemas de gestión, prever insumos para el mantenimiento y actualización de las necesidades de la Corte y formas de trabajo en equipo para el seguimiento de las compromisos asumidos o asignados a cada unidad.

El presupuesto institucional que se solicita, se hace sin una lógica de planificación que prevea las principales prioridades institucionales, con información de poca calidad y mediante solicitudes por escrito a todas las unidades; en este sentido, sin los insumos básicos le resulta muy difícil gestionar adecuadamente a la Dirección Financiera y a la Presidencia, las necesidades de aumentos presupuestarios para la Institución.

En los próximos años, se deberá institucionalizar y estandarizar algunos esfuerzos importantes realizados en los últimos años, como manuales de puestos y funciones, manuales de procedimientos, entre otros. También esto ayudará a actualizar la página web y el organigrama institucional.



En resumen, la Corte como institución que desarrolla funciones exclusivamente desde la óptica jurídico constitucional, lo administrativo aún no lo ve como una prioridad, lo que en realidad es una debilidad, pues con un esquema administrativo ágil y moderno, la institución daría mayores y mejores resultados. Hace falta desarrollar un esquema que logre descentralizar la toma de decisiones y agilizar la diversidad de procesos para un mejor rendimiento institucional.

6. La Seguridad Institucional

La Corte de Constitucionalidad, al igual que otras instituciones, necesita hacer inversiones importantes para diseñar y desarrollar una política integral de seguridad, que resguarde su institucionalidad. Para ello es importante que ese diseño adquiera en el proceso de implementación del Plan Estratégico un espacio prioritario para que, a mediano plazo, la Institución desarrolle capacidades para proteger a sus miembros, a su sede, su información física, electrónica y las comunicaciones telemáticas e informáticas.

El desarrollo de la política integral de seguridad, deberá estar orientado por una lógica de prevención y por la definición de estrategias claras y pertinentes de reacción, cuando las situaciones concretas lo ameriten.

Partiendo de un análisis de riesgo de la Institución, las decisiones que se deberán tomar en esta política, incluyen, mejorar la posición de la seguridad en el esquema institucional, formar o contratar equipo con capacidad y experiencia en la temática, además de personal especializado en protección de personalidades, equipos y materiales de seguridad con un debido control mediante protocolos institucionalizados y mecanismos efectivos de coordinación para desarrollar las distintas áreas de la seguridad.

Uno de los desafíos que tiene la Corte en esta área es el de superar la lógica con la que se percibe las inversiones en seguridad. La Institución debe percibirla como una necesidad y como una inversión sostenible para seguir garantizando el cumplimiento de sus funciones.

4. ANÁLISIS DE LA POBLACIÓN

El punto de partida para definir la población objetivo o elegible lo da el marco jurídico institucional, en este caso la Constitución Política y la Ley de Amparo, quienes definen las funciones de la Corte y establecen su competencia. En este sentido, el artículo 10, al establecer la procedencia del Amparo, dice que *“Toda persona tiene derecho a pedir amparo”*, con lo cual el rango de población objetivo de la Corte prácticamente se amplifica a toda la población.



Lo anterior no significa desconocer que el marco normativo establece, que podrá solicitarse amparo contra el Poder Público, incluyendo entidades descentralizadas o autónomas, las sostenidas con fondos del Estado creadas por ley o concesión o las que actúen por delegación de los órganos del Estado; asimismo podrá solicitarse contra entidades a las que debe integrarse por mandato legal y otras reconocidas por ley, tales como partidos políticos, asociaciones, sociedades, sindicatos, cooperativas y otras semejantes²².

En otras palabras, cualquier persona que haya sufrido un agravio personal y directo ocasionado por alguna autoridad puede acudir al Amparo y obtener la tutela constitucional para que se le restituya o cese la amenaza de sus derechos; ahora bien, cuando se trata de intereses difusos, si bien la Ley de Amparo establece, artículo 25, que le corresponde al Procurador de los Derechos Humanos y al Ministerio Público, la promoción del Amparo, la Corte en su función de sentar jurisprudencia²³, ha reconocido la legitimación activa de carácter extraordinaria a otras personas, lo cual ha venido a ampliar la población que puede ser beneficiaria de la protección constitucional.

En cuanto a la acción de Constitucionalidad de leyes, reglamentos y disposiciones de carácter general, conforme el artículo 134 de la Ley de Amparo, tienen legitimación activa: a) La Junta Directiva del Colegio de Abogados y Notarios; b) La Procuraduría General de la Nación; c) El Procurador de los Derechos Humanos; y d) Cualquier persona, siempre y cuando cuente con el auxilio de tres abogados colegiados activos.

Por su parte, en materia de inconstitucionalidad en caso concreto, tienen legitimación activa para acudir a la justicia constitucional, la persona o la parte que dentro de un proceso considere que existe la posibilidad que se aplique una ley que, a su juicio, es inconstitucional. A diferencia del control concentrado, en que los efectos del fallo que se emite tiene efectos contra todos, *erga omnes*, en los casos de control constitucional difuso, la declaratoria de inconstitucionalidad tiene efectos, *inter partes*, entre las partes.

5. ANÁLISIS FODA

Ante los grandes desafíos que enfrenta la Corte, se necesita de una institucionalidad con mayores y mejores recursos y capacidades. Sin lugar a dudas, estos desafíos que impone la actualidad, son menos complejos si se abordan con una adecuada planificación estratégica, de ahí el sentido oportuno del presente proceso.

²² Ver, Artículo 9 de la Ley de Amparo, Exhibición Personal y de Constitucionalidad.

²³ Ídem. Artículo 163, literal g).



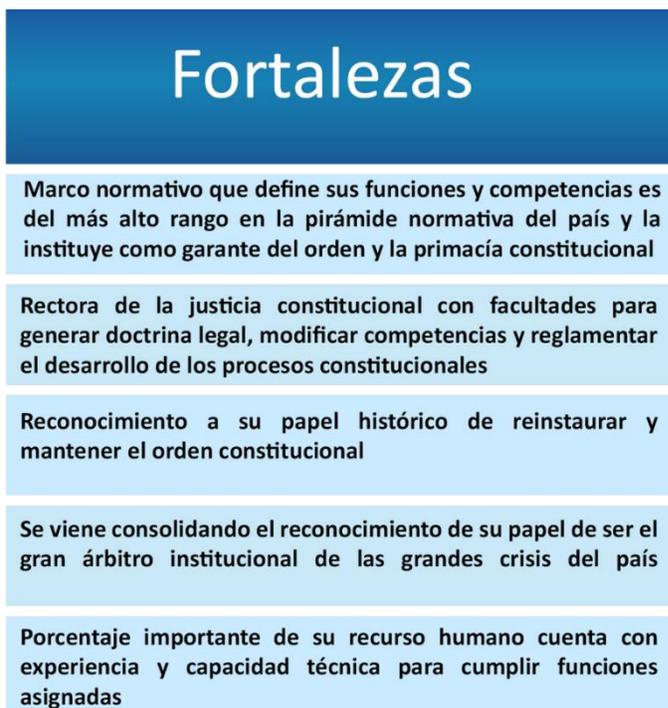
Para el efecto, el FODA, nos permitió realizar un análisis de los factores que inciden en la gestión interna de la Corte y el análisis de la problemática descrita en el apartado respectivo, nos permitió realizar un análisis de los factores externos.

De esta forma, el análisis se llevó a cabo tomando como referencia la estructura organizativa, procesos institucionales, medios, recursos y capacidad instalada, entrevistas y talleres con personal clave, entre otros. Con dichos insumos se definieron las estrategias que permitirán implementar las acciones para maximizar las oportunidades y fortalezas y minimizar las amenazas y las debilidades de la organización.

1. Fortalezas y oportunidades

Por fortalezas y oportunidades, entendemos, el conjunto de elementos que diferencian a la Corte y las situaciones positivas que se generan en el medio y que se convierten en espacios de oportunidades, las cuales pueden favorecer el tránsito de la institución hacia un desempeño más efectivo y un funcionamiento más acordes a las necesidades que exige la sociedad actual.

En el marco del presente proceso identificamos principales fortalezas y oportunidades:



Compromiso institucional de la Séptima Magistratura para construir cultura de planificación

La Institución cuenta con un marco general de grandes líneas para orientar su quehacer

Se viene consolidando procesos de automatización y nueva cultura en el uso de herramientas informáticas

Procesos de fortalecimiento institucional apoyados por la cooperación internacional

Brinda servicio de acceso a la jurisprudencia de forma pública y transparente

Desarrolla procesos instalados de educación constitucional y formación a sus miembros

Viene fortaleciendo el servicio de acceso a la información pública

Oportunidades

Coordinación con otros entes de justicia, nacionales e internacionales, para desarrollar su rol de ente rector de la justicia constitucional, a través de diversos procesos

Consolidar el posicionamiento como la Institución capaz de ser el gran árbitro institucional de las grandes crisis del país y mejoramiento de la imagen de la Institución

Mejorar los servicios de justicia constitucional con transparencia, eficiencia y probidad

Afianzar la institucionalidad para enfrentar los grandes desafíos que le impone la realidad

Profundizar el desarrollo de la política informática hacia un sistema que sea el soporte de los procesos para la mejora del rendimiento institucional

Afianzar la coordinación del apoyo técnico de la Cooperación Internacional en los procesos de cambio de la Corte de Constitucionalidad

Gestionar oportunamente la asignación presupuestaria con mayores criterios objetivos a partir de las prioridades que recoge el Plan Estratégico

2. Debilidades y amenazas

Por debilidades y amenazas, entendemos, el conjunto de factores críticos o negativos de carácter interno y externo que se generan en el medio y al identificarlas nos dan la posibilidad de definir estrategias para combatirlas.

Debilidades

Diseño Institucional, que si bien consagra la independencia de la Corte, instituye un sistema de designación de sus miembros que puede ser permeable a influencias indebidas, conflicto de intereses y no garantiza estabilidad en la magistratura

Diseño Institucional que no permite optimizar las decisiones administrativas ya que por mandato constitucional la Presidencia concentra las funciones administrativas como jefe máximo de la Corte, pero la misma cambia cada año, por el carácter rotativo que se instituyó

Ausencia de cultura de planificación como política de la organización que trascienda presidencias y magistraturas

La asignación presupuestaria depende de los demás Organismos del Estado y ésta se viene gestionando sin una lógica de prioridades de planificación estratégica

Sobrecarga de trabajo debido a un proceso de desnaturalización que se viene haciendo de la justicia constitucional, especialmente con el uso inadecuado del amparo

Sistema de gestión de casos sigue siendo lento y burocrático y limita el acceso pronto y cumplido a la justicia constitucional

Aumento y acumulación de la mora judicial que satura aún más la carga de trabajo de la Corte

Persisten espacios arraigados en áreas de la Institución con resistencias al cambio de nuevas modalidades de trabajo y de gestión

Ausencia de un sistema de consecuencias jurídicas, sistema disciplinario y evaluación del desempeño, que impide sancionar la conducta indebida de sus miembros y evaluar permanentemente el rendimiento individual de los funcionarios

Ausencia de carrera profesional en el área técnica y administrativa

Ausencia de un sistema de producción de información inteligente que ayude a tomar decisiones estratégicas y conocer con mayor objetividad el rendimiento institucional

Persisten algunos cambios de criterio en la jurisprudencia sin la debida innovación que la justifique y sustente

Débil sistema de búsqueda de jurisprudencia para usuarios internos y externos de la Corte

Decisiones administrativas centralizadas y burocráticas que impiden la gestión ágil y eficiente

Conexión incompleta de importantes áreas de trabajo, al sistema informático que limita la gestión eficiente de la institución

Subutilización de potenciales capacidades del Instituto de Justicia Constitucional

El centro de documentación carece de bibliografía especializada y actualizada para atender las necesidades de los funcionarios de la Corte

Ausencia de un sistema integral de seguridad de la Corte

Amenazas

Desnaturalización gradual y alarmante de la justicia constitucional por abuso en la utilización de acciones constitucionales, especialmente el Amparo

La judicialización de la política y la politización de la justicia como fenómenos de la coyuntura presionan permanentemente a la Corte con casos de alto perfil político y mediático

Potenciales influencias indebidas por parte de diferentes actores de la sociedad (medios de comunicación, actores políticos, grupos económicos y sociedad civil, entre otros)

La limitada capacidad de la justicia ordinaria para impedir la indebida utilización de las acciones constitucionales, especialmente el Amparo

El diseño constitucional de elección es una fuente permanente de potenciales presiones indebidas que pueden afectar la independencia y la imparcialidad de la Corte y de sus miembros



La inestabilidad y la crisis política del país puede someter a la Corte a más presiones indebidas de sectores y actores contrarios

La falta de cumplimiento de autoridades administrativas en temas sensibles como el derecho de consulta previa del Convenio 169 de la OIT, a pesar de reiterada jurisprudencia de la Corte, puede generar mayores presiones y desgaste a la Corte

Reducción considerable de la asignación presupuestaria puede impedir el desarrollo y cumplimiento del PLAEEC 2017-2022

II. MARCO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

Partiendo de los antecedentes de planificación de la Corte de Constitucionalidad, del marco normativo que establece sus funciones y competencias, así como del diagnóstico institucional, delineado en el presente documento, a continuación, presentamos los principales componentes del Plan Estratégico de la Corte de Constitucionalidad. PLAEC-2017-2022.

Antes de desarrollar el marco estratégico institucional, es importante destacar que, los Lineamientos Generales para la Planificación Estratégica de la Séptima Magistratura, se formularon con la finalidad de lograr el fortalecimiento de la justicia constitucional, a través de la implementación de objetivos de corto, mediano y largo. En base a ello, el presente Plan Estratégico constituye la concreción de la hoja de ruta del desarrollo institucional, con el propósito de una mejora sustancial en el servicio público que la Corte presta a la ciudadanía, buscando la realización máxima de una Justicia Constitucional pronta y cumplida.

Con ese objetivo, el Plan Estratégico, es una apuesta institucional para la continuidad y la sostenibilidad de aquellos procesos iniciados que están teniendo buenos resultados, optimizar los recursos disponibles y consolidar la mejora de los recursos y capacidades para un buen desempeño y rendimiento institucional.

1. MARCO FILOSÓFICO

Visión

Ser un Tribunal que imparte Justicia Constitucional con altos estándares en Derechos Humanos, ejerce su mandato con excelencia, eficiencia y transparencia, respetuosa de la justicia ordinaria, innovadora en la producción de jurisprudencia, promotora de la cultura y educación constitucional y conformada por un equipo humano altamente comprometido con los valores constitucionales y el logro de su misión institucional.

Misión

Somos un Tribunal especializado en materia de justicia constitucional, con carácter permanente, independiente y colegiado, defendemos el orden constitucional y el Estado Constitucional de Derecho, a través de la emisión de resoluciones, opiniones, dictámenes que tutelan los Derechos Humanos reconocidos en la Constitución Política de la República de Guatemala e Instrumentos Internacionales, vinculantes para el Poder Público, contribuyendo con ello a la gobernabilidad y la convivencia pacífica de los ciudadanos.

2. VALORES INSTITUCIONALES

Los valores institucionales que guían la función constitucional de la Corte de Constitucionalidad, lo conforman el conjunto de principios y convicciones que orientan la actitud, actividades y desempeño profesional de sus miembros. Los valores institucionales son la base de la cultura organizacional; en base a ellas, la Corte de Constitucionalidad, construye y desarrolla sus políticas institucionales, lleva adelante su mandato y se proyecta hacia la sociedad de manera responsable y transparente.

a. Dignidad Humana

En el ejercicio de las funciones constitucionales, los miembros de la Corte de Constitucionalidad, en las relaciones con las personas, se conducirán siempre observando el principio de dignidad humana. Este trato se deriva de la convicción institucional que la dignidad humana es un valor intrínseco de todos los seres humanos, que debe ser respetado, valorado y no menoscabado, en todas y cada una de las situaciones en que el personal de la Corte se encuentre, sean abogados, representantes de instituciones públicas y privadas, partes procesales, personas individuales, miembros de pueblos indígenas, mujeres, niños y niñas y adolescentes, adultos mayores, miembros de colectivos que luchan por sus derechos, etc.

b. Igualdad

La igualdad y no discriminación se derivan del principio de Dignidad Humana. A la Corte de Constitucionalidad, como máximo Tribunal Constitucional del país, se le encomendó resguardar el orden constitucional, orden que, en un Estado Constitucional de Derecho, no es más que el resguardo institucional para la vigencia plena de los Derechos Humanos de los ciudadanos.

Al desarrollar el control constitucional, como garantía de la supremacía constitucional, la Corte promueve activamente la igualdad jurídica de todas las personas y orienta su mandato y sus acciones con pertinencia cultural, igualdad y equidad de género y sensibilidad a los derechos de la infancia y colectivos sociales que luchan por sus derechos humanos.

La Corte de Constitucionalidad, de esta forma, reconoce que Guatemala es una nación multilingüe, pluricultural multiétnica, en la que persisten múltiples desigualdades que deben ir combatiéndose desde todos los ámbitos públicos y privados.

c. Respeto y sometimiento a la Constitución

La Constitución Política está informada por un conjunto de valores que consagran un Estado Constitucional de Derecho, un sistema democrático y republicano de gobierno. Este andamiaje constitucional tiene un fin esencial que es la protección de la persona y su desarrollo integral. De ahí que el principio de la preeminencia de los instrumentos internacionales de derechos humanos no contradice el texto constitucional porque viene a desarrollar y consolidar los fines últimos del Estado. Esta hermosa dimensión, es lo que la Constitución encomendó a la Corte de Constitucionalidad, cuando estableció, que su función esencial es preservar el orden constitucional, es decir, ser el fiel guardián de ese orden como supremacía constitucional.

Con fundamento en lo anterior, todos los miembros de la Corte de Constitucionalidad, están obligados en su desempeño profesional, a promover, preservar y respetar la Constitución y los valores que ella inspira, entendido que esa es la dimensión que significa ser el garante de preservar el orden constitucional.

d. Defensa del orden y la primacía constitucional

El servicio de justicia constitucional que presta la Corte de Constitucionalidad, es un servicio público de carácter esencial y sus resoluciones tienen repercusiones en la vida de todos los habitantes de Guatemala. Por tanto, la función de preservar el orden constitucional exige conducir y actuar con absoluta independencia e imparcialidad, frente a los poderes públicos y frente a cualquier otro sector.

Ejercer con vocación y convicción esa función, implica, para todos los miembros de la Corte, una misión que exige máxima responsabilidad profesional, especialización constante y vocación de servicio.

e. Probidad e integridad

La probidad y la integridad son valores que se cultivan de manera individual, pero tratándose de un servicio público el que brinda la Corte de Constitucionalidad, resulta de particular interés su promoción y defensa a nivel institucional, ya que la conducta que no se ajuste a los valores que la Corte promueve, entre los cuales está la probidad y la rectitud, impacta de manera negativa a la organización en su conjunto. Por ello, el personal que labora en la Corte de Constitucionalidad, debe conducirse con probidad y rectitud en el desempeño de sus funciones y en el cumplimiento de los valores institucionales que se promueve en el presente Plan.

Desde sus más altos cargos, la Corte no tolerará situaciones o prácticas que comprometan la probidad y la integridad. La Corte se ha comprometido ante la sociedad a seguir desarrollando y consolidando una institucionalidad, libre de cualquier accionar que comprometa su función constitucional, tales como:

- El conflicto de intereses o el tráfico de influencias que comprometa su independencia e imparcialidad;
- La corrupción en todas sus formas;
- La actuación deshonesta en el ejercicio de las funciones asignadas y el retraso injustificado en las funciones asignadas;
- El uso indebido de los recursos públicos asignados;
- La opacidad en el desempeño individual y de la Institución ante la sociedad;
- La contratación de personal que no sea mediante mérito y capacidad; etc.

f. Transparencia y rendición de cuentas

La transparencia no solo es un valor que caracteriza e identifica a las instituciones modernas, sino es una obligación constitucional que promueve y respeta la Corte de Constitucionalidad. En este marco, la Institución y cada miembro que la integra, debe cumplir los actos que les competen en forma transparente y estar sujeto al escrutinio público por su gestión.

El desempeño de los funcionarios de la Corte, están sujetos a la Constitución, a la ley y sometidos al escrutinio público. La Corte de Constitucionalidad promueve y respeta la transparencia y rendición de cuentas y cumple con las obligaciones de suministrar la información de carácter pública, como un ejercicio de convicción que fortalece las instituciones y la participación ciudadana.

De esta forma, la Corte de Constitucionalidad, asume los principios de transparencia y rendición de cuentas, para facilitar la participación ciudadana en las políticas que desarrolle en el marco de la presente estrategia. Esta participación, se promoverá con igualdad y equidad en una Guatemala, culturalmente diversa y plural.

3. EJES DE TRABAJO - MACROPROCESOS INSTITUCIONALES -

Para fortalecer la Institucionalidad de la Corte y evaluar su capacidad de respuesta frente a los grandes retos y desafíos que demanda la implementación de su Plan Estratégico, hemos llevado a cabo, una revisión y análisis de su marco normativo constitucional y reglamentario, en los cuales se definen sus funciones y competencias para conocer acciones constitucionales y también su rol como ente rector de la justicia constitucional. Este esfuerzo que hizo la Institución generó espacios de análisis y reflexión y dieron como resultado la definición de Cinco Ejes de Trabajo, los cuales en el marco de la metodología de planificación estatal se conocen como Macroprocesos Institucionales.

Los Ejes de Trabajo, en este primer proceso de planificación, nos son útiles porque constituyen las guías orientadoras para ordenar y alinear los demás contenidos de la Planificación, resultados, objetivos, productos, etc., así como facilitar la debida implementación, evaluación y seguimiento.

Cuadro Ejes de Trabajo (Macro procesos Institucionales)



A. EJE NÚMERO UNO. ACCESO A LA JUSTICIA CONSTITUCIONAL CON IGUALDAD Y EQUIDAD

Recordando lo desarrollado en apartados anteriores, el nuevo modelo de justicia constitucional que instauró la Constitución Política y desarrolló la Ley de Amparo, estableció además del control difuso de constitucionalidad de las leyes, a un tribunal especializado, la Corte de Constitucionalidad, con una diversidad de funciones que la convierten en la rectora de la justicia constitucional de Guatemala.

Atendiendo a ese nuevo modelo, la Corte tiene como función esencial la defensa del orden constitucional, es la máxima autoridad en materia constitucional y para tal cometido actúa con independencia de los demás poderes del Estado y de manera permanente. Y siendo que



Guatemala, es un país multiétnico, multilingüe y pluricultural, la Corte debe llevar adelante sus funciones atendiendo a esta realidad y diversidad, orientada cuando corresponda en el establecimiento de la jurisprudencia y doctrina legal, en los procesos formativos y contenidos especializados, entre otros aspectos de gestión, por los estándares y sentencias internacionales, políticas internas a favor de aquellos colectivos, que la misma Corte, ha reconocido en diversos fallos que no disfrutaban de sus derechos humanos en condiciones de igualdad que el resto de ciudadanos.

Además, en congruencia con el Eje siguiente, la Corte debe coordinar los esfuerzos para llevar adelante, estrategias constitucionales con los demás entes de justicia que mejoren la sustanciación de la justicia constitucional y evitar que se siga desnaturalizando por vía del uso inadecuado y malicioso, las figuras constitucionales.

B. EJE NÚMERO DOS. MODERNIZACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CASOS DE LA CORTE DE CONSTITUCIONALIDAD

El mandato esencial de la Corte se materializa en la emisión de resoluciones que resuelven en definitiva asuntos sometidos su conocimiento. Es la razón de ser de toda su institucionalidad. La sobrecarga de trabajo en constante aumento y los limitados recursos disponibles, obligan a revisar, repensar y redefinir esquemas y métodos de trabajo con los que la Institución ha venido gestionando los diversos casos que tramita desde su nacimiento.

La Modernización del Sistema de Gestión, es el conjunto de estrategias y acciones que contribuirá a devolver la competencia a la justicia ordinaria, evitar el uso inadecuado del amparo, hacer eficiente el modelo de gestión y combatir la mora judicial, optimizar la labor técnica de las unidades de trabajo, consolidar el respeto a los plazos de la Ley de Amparo, consolidar el uso del expediente electrónico, establecer un sistema de registro confiable para contar con indicadores de gestión y un sistema estadístico que refleje fielmente el rendimiento institucional, etc.

Al ser la estrategia central de la Corte para los próximos años, la Institución organizará a sus equipos de trabajo y con ayuda técnica especializada, definirá una ruta específica que desarrollará el camino a seguir, a efecto de que al final del proceso, se pueda tener efectivamente una reducción considerable de tiempos y fases en el trámite de los casos, buscará la certificación correspondiente de esta experiencia de reingeniería institucional exitosa.



C. EJE NÚMERO TRES. DESARROLLO INTEGRAL DE TECNOLOGÍAS INFORMÁTICAS

Uno de los desafíos que debe enfrentar la Corte, es conectar y armonizar sus distintas políticas y estrategias entre sí, y desarrollar capacidades de gestión integrales, buscando objetivos y resultados comunes. La Política Informática y el Modelo Gestión de Casos, son dos de esas estrategias que más armonización y conexión requieren, de tal forma que el rediseño de una debe ser acompañada por la otra y viceversa.

En este sentido, el Sistema Informático de Expedientes, SIECC, se ha convertido en una política que ha incorporado una nueva forma de trabajo y está logrando implantar un nuevo paradigma en el uso de tecnologías en la Corte. A pesar de ello, se necesita invertir mayores esfuerzos para convertirla en una política integral de desarrollo de tecnologías informáticas, que consolide lo ya avanzado, que incorpore recursos y capacidades para la actualización continua y mutarla hacia un esquema que responda con mayor integralidad a los nuevos desafíos que la Corte debe enfrentar en los próximos años, en armonía con los contenidos y la filosofía del gobierno abierto y electrónico.

D. EJE NÚMERO CUATRO. POLÍTICA DE TRANSPARENCIA Y PROBIDAD INSTITUCIONAL

La Séptima Magistratura viene haciendo esfuerzos importantes para transparentar su gestión y combatir un conjunto de prácticas indebidas, que fueron considerados riesgosos para la independencia e imparcialidad de la Institución y de sus miembros. Estos avances permitieron eliminar las audiencias privadas de partes procesales con Magistrados y Letrados, privilegiar las vistas públicas como espacio central de la presentación oral de argumentos, eliminar las plazas de medio tiempo para letrados, entre otras.

Si bien todo Plan Estratégico, está conectado entre sí por diversas lógicas de procesos, en el presente Eje se materializa en gran parte los denominados valores institucionales, ya que la proyección hacia afuera, en buena parte depende de la vivencia y práctica de esos valores por parte de los miembros de la Institución.

Los primeros pasos se han dado y los esfuerzos realizados han sido bien valorados por los miembros de la Institución. Sin embargo, también estamos conscientes, que requieren un nivel mayor de consolidación e institucionalización en toda la Séptima y las subsiguientes Magistraturas. Para avanzar hacia esa consolidación, la Corte asume los principios de transparencia y rendición de cuentas de Busan y los desarrollará en el proceso implementación del Plan Estratégico, a efecto de buscar el desarrollo eficaz de las políticas institucionales.



E. EJE NÚMERO CINCO. MODERNIZACIÓN DE LA GESTIÓN Y LOS SISTEMAS DE ADMINISTRACIÓN DE LA CORTE

Otro de los desafíos para los próximos años, lo constituye el desarrollo de nuevas modalidades de gestión administrativa de la Corte, que permitan dotarla de mejores capacidades para la toma de decisiones y la incorporación de políticas para fortalecer el área administrativa, financiera y recursos humanos, de tal forma que estas respondan nítidamente a la estrategia central de la institución, que es la gestión de los procesos constitucionales a su cargo.

El diagnóstico realizado, demostró la necesidad de enfatizar el desarrollo de acciones y estrategias, para que esa visibilidad en la PLA ECC, pueda ayudar a superar la visión que se tiene de la poca importancia que se les da a las áreas que no son técnicas en el sentido de la institucionalidad de la Corte, y así contribuir a tener mayores impactos en las acciones a emprender.

La Séptima Magistratura ha asumido el compromiso de tomar decisiones de fondo y empezar a superar la lógica administrativa actual. De esta cuenta, la decisión institucional de definir la problemática de las áreas administrativas, como un Eje central de trabajo, no solo demuestra la voluntad política de resolver la problemática, sino la coloca como una de las principales preocupaciones y estrategias que la organización desea trabajar durante el próximo quinquenio.

4. RESULTADOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES

Corresponde a la Corte de Constitucionalidad, dada su naturaleza de tribunal especializado en materia constitucional, autónoma y ente rector de la justicia constitucional, definir sus prioridades y orientarlas en un proceso de planificación que contribuya de manera decidida a consolidar su mandato esencial y sus funciones específicas.

En este sentido, el principal desafío que se plantea la Corte, está expresado en el objetivo general que el Pleno de Magistrados expresó en el documento que contiene los Lineamientos Generales para la Planificación Estratégica. Así:

1. Objetivo General

Contribuir a fortalecer y consolidar el Estado Constitucional de Derecho de Guatemala, procurando brindar de manera profesional y eficiente el servicio público de Justicia Constitucional.

2. Objetivos Institucionales²⁴

En el marco de la gestión orientada a resultados, los objetivos de la Corte de Constitucionalidad, recogidos en el Acuerdo 2-2017 y desarrolladas en el presente proceso, están definidos a partir de los resultados que se esperan alcanzar en el periodo 2017-2022, los cuales se describen a continuación:

1. Fortalecer y promover el Acceso a la Justicia Constitucional con pertinencia cultural, género, infancia y colectivos vulnerables, a través del estudio y aplicación de los estándares internacionales respectivos, la institucionalización del control de convencionalidad, la promoción de la cultura y educación constitucional y el acceso ágil y actualizado a la jurisprudencia constitucional.
2. Coordinar como ente rector, estrategias y acciones que contribuyan a afianzar la justicia ordinaria y la naturaleza subsidiaria de la justicia constitucional.
3. Fortalecer el servicio de Justicia Constitucional, a través de la reforma integral del sistema de gestión de la Corte de Constitucionalidad, implementando soluciones que reduzcan los plazos y la duración de los procesos, contribuyendo a la depuración de las acciones que no cumplan con los presupuestos para ser considerados de relevancia constitucional.
4. Incrementar las capacidades institucionales para consolidar el Sistema Informático de Expedientes, como sistema único en la tramitación de las causas que gestiona la Corte, a través de la implementación de políticas certificadas de seguridad, el uso exclusivo del expediente electrónico y el diseño de un sistema de información inteligente para la toma de decisiones estratégicas.
5. Consolidar la política de transparencia y probidad, institucionalizando medidas para blindar la independencia e imparcialidad de la Corte, implementando estrategias para facilitar el acceso a las fuentes de información pública y fortalecer la imagen institucional ante la opinión pública.
6. Reestructurar el diseño administrativo de la Corte de Constitucionalidad, para lograr un modelo que facilite la toma de decisiones, la optimización de los recursos disponibles y la eficiencia en el desempeño del personal de la Institución.

3. Productos y Resultados

Como se indicó, durante los últimos tres años, se vienen realizando valiosos esfuerzos que necesitan continuidad y mayores apoyos. De esta forma, el presente proceso se convierte en una gran oportunidad para que, con determinadas adaptaciones metodológicas, en sintonía con las orientaciones de la entidad rectora de planificación estatal, esos esfuerzos y los

²⁴ Los objetivos institucionales que se expresan en los seis resultados, son el resultado del análisis y adaptación de los objetivos específicos que contiene el documento anexo del Acuerdo que recoge los Lineamientos Generales para la Planificación Estratégica de la Corte de Constitucionalidad.

nuevos que se emprenderán con el PLA ECC, encuentren una orientación estratégica que los consolide como políticas institucionales.

En el sentido anterior, a continuación, presentamos la relación de los Productos (intervenciones claves) y resultados estratégicos de la Corte para los próximos cinco años de gestión. Esta metodología, pretende dado los tiempos previstos para la presentación del PLA ECC, que las metas e indicadores vinculados a los resultados y productos, se desarrollen con el equipo interno responsable de la planificación, una vez aprobado el Plan.

RESULTADO INSTITUCIONAL

Al 2022, la Corte de Constitucionalidad, ha fortalecido sus capacidades de gestión en cinco áreas claves, técnica, administrativa, financiera, recursos humanos e informática, y en base a ellas, habrá incrementado en 20 puntos porcentuales con respecto al 2017, la resolución de los diversos procesos constitucionales que conoce en el marco de su competencia.

Resultado Intermedio –PLA ECC-RI-01-02–

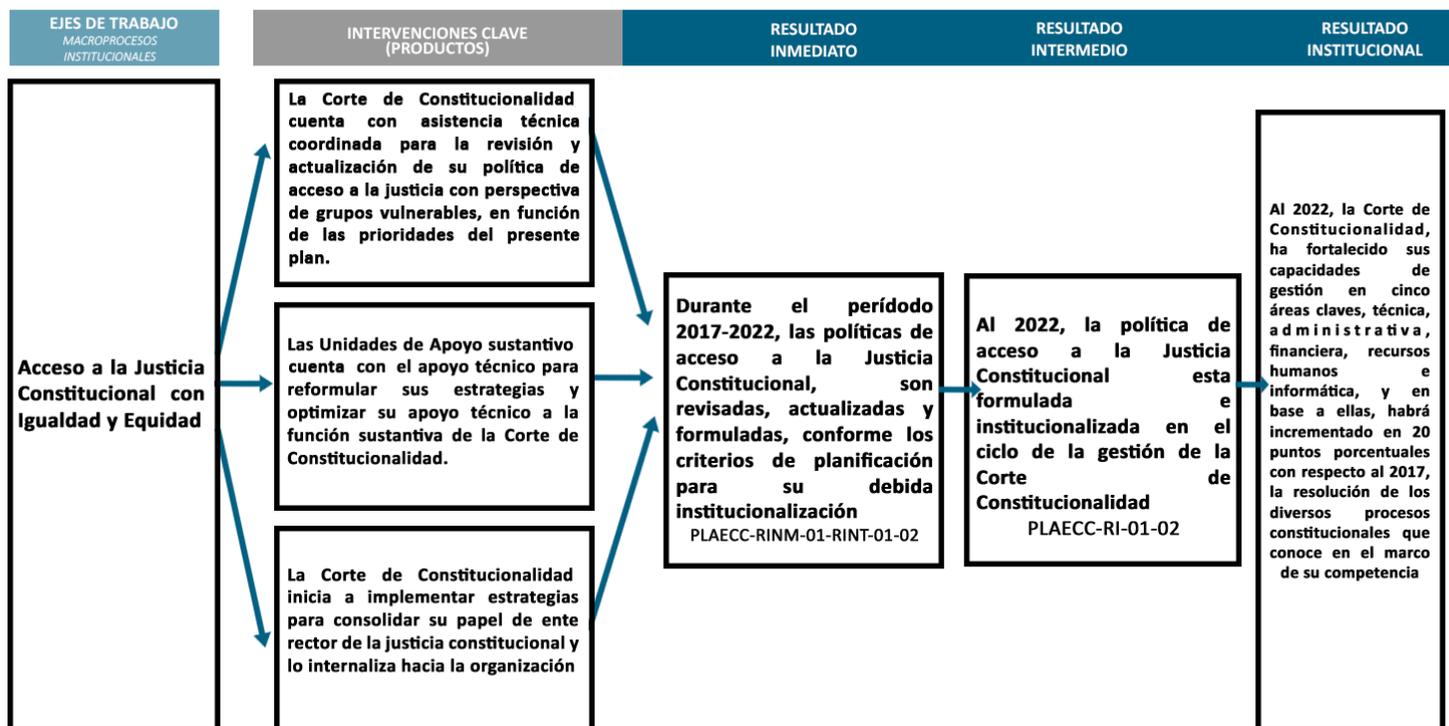
Al 2022, la política de acceso a la Justicia Constitucional está formulada e institucionalizada en el ciclo de la gestión de la Corte de Constitucionalidad.

Resultado Inmediato –PLA ECC-RINM-01-RINT-01-02–

Durante el período 2017-2021, las políticas de acceso a la Justicia Constitucional, son revisadas, actualizadas y formuladas, conforme los criterios de planificación para su debida institucionalización.

- **Intervenciones Clave –Productos–**

- a) La Corte de Constitucionalidad cuenta con asistencia técnica coordinada para la revisión y actualización de su política de acceso a la justicia con perspectiva de grupos vulnerables, en función de las prioridades del presente Plan.
- b) Las Unidades de Apoyo sustantivo cuentan con el apoyo técnico para reformular sus estrategias y optimizar su apoyo técnico a la función sustantiva de la Corte de Constitucionalidad.
- c) La Corte de Constitucionalidad inicia a implementar estrategias para consolidar su papel de ente rector de la justicia constitucional y lo internaliza hacia la organización.



LINEAMIENTOS GENERALES Y COMPLEMENTARIOS

A continuación se describen algunos lineamientos y acciones complementarias que se llevarán a la práctica para alcanzar los resultados esperados conforme el marco de resultados estratégicos anteriormente descrito.

- **Fortalecimiento de capacidades de las unidades de apoyo a la función sustantiva**

Las Unidad de Gaceta y Jurisprudencia y el Instituto de Justicia Constitucional, desarrollarán un programa integral de fortalecimiento de sus capacidades de gestión de conocimiento, propuestas, coordinación y proyección institucional hacia la comunidad jurídica nacional e internacional.

Este programa integral se diseñará sin limitarse a la revisión de su marco normativo vigente, ya que se harán propuestas atendiendo a experiencias comparadas exitosas que compatibilicen con la naturaleza de la Corte.

En tal sentido, será oportuno la ocasión para potenciar la naturaleza académica que le fue conferido al Instituto de Justicia Constitucional y, en ese sentido, buscar las estrategias que permitan consolidar su papel como tanque de pensamiento de la organización. Para tales

efectos, se buscarán los recursos para fortalecer sus capacidades técnicas, previendo la optimización de recursos que puedan provenir de sus alianzas con entes externos y otros órganos internacionales.

Además, el Instituto asesorará bajo el mandato de la presidencia, la estrategia de la Corte de ser el ente rector de la justicia constitucional, para tal efecto, el presente esquema también se duplicará para coordinar con los responsables de las demás acciones estratégicas del presente plan, para que el diseño de esta importante función, sea integral y contemple las acciones y resultados que se vayan obteniendo.

De igual forma, la Unidad de Gaceta y Jurisprudencia, deberá desarrollar capacidades técnicas para proveer servicios reformados y funcionales a las unidades sustantivas de la Corte y por extensión a toda la justicia constitucional que requiera sus servicios. Además, coordinará los servicios de acceso a los estándares internacionales y sentencias de organismos y tribunales internacionales que sean de importancia y utilidad para la justicia constitucional de Guatemala.

RESULTADO INSTITUCIONAL

Al 2022, la Corte de Constitucionalidad ha fortalecido sus capacidades de gestión en cinco áreas claves, técnica, administrativa, financiera, recursos humanos e informática, y en base a ellas, habrá incrementado en 20 puntos porcentuales con respecto al 2017, la resolución de los diversos procesos constitucionales que conoce en el marco de su competencia.

Resultado Intermedio –PLAECC-RINT-03–

Al 2022, el modelo reformado de gestión de casos de la Corte de Constitucionalidad, funciona con mayor eficiencia y responde a la lógica de reducción de plazos y fases en el trámite de expedientes.

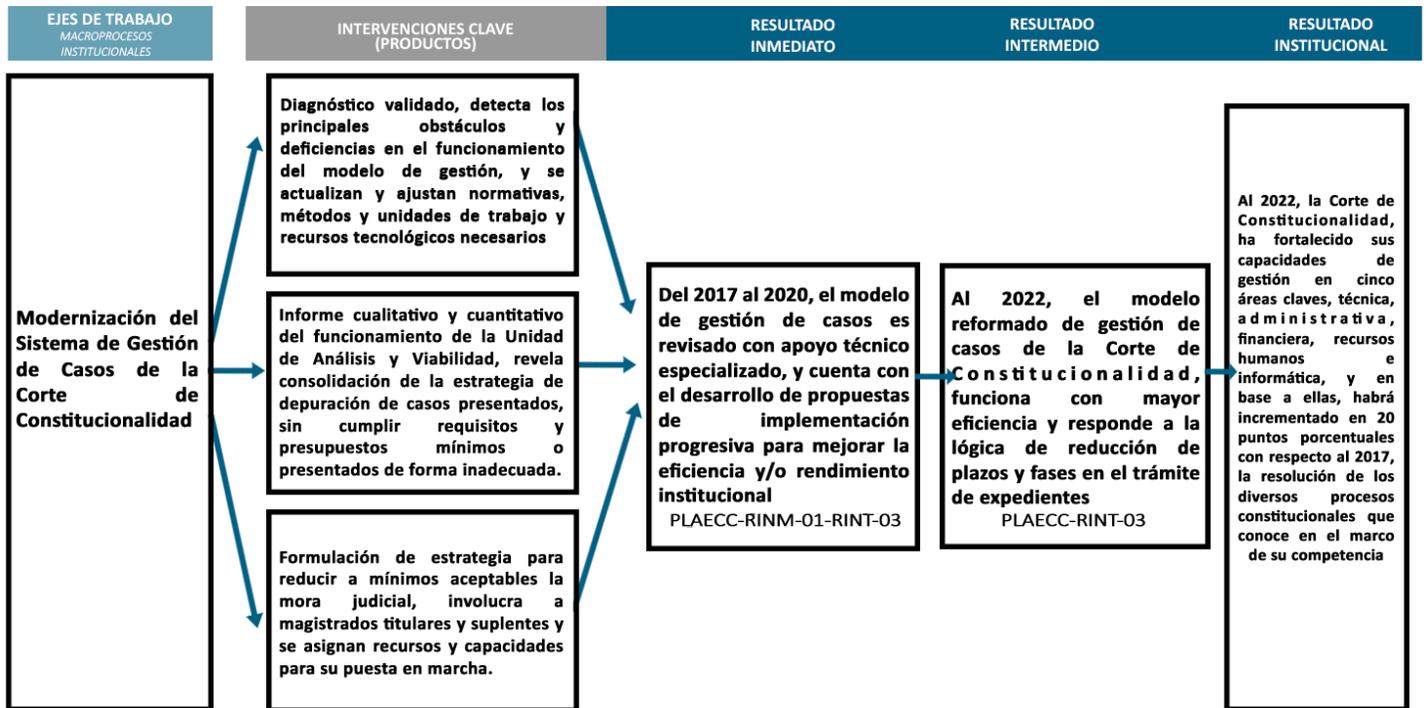
Resultado Inmediato –PLAECC-RINM-01-RINT-03–

Del 2017 al 2020, el modelo de gestión de casos es revisado con apoyo técnico especializado, y cuenta con el desarrollo de propuestas de implementación progresiva para mejorar la eficiencia y/o rendimiento institucional.

- **Intervenciones Clave –Productos–**

- a) Diagnóstico validado, detecta los principales obstáculos y deficiencias en el funcionamiento del modelo de gestión, y se actualizan y ajustan normativas, métodos y unidades de trabajo y recursos tecnológicos necesarios.

- b) Informe cualitativo y cuantitativo del funcionamiento de la Unidad de Análisis y Viabilidad, revela consolidación de la estrategia de depuración de casos presentados, sin cumplir requisitos y presupuestos mínimos o presentados de forma inadecuada.
- c) Formulación de estrategia para reducir a mínimos aceptables la mora judicial, involucra a magistrados titulares y suplentes y se asignan recursos y capacidades para su puesta en marcha.



RESULTADO INSTITUCIONAL

Al 2022, la Corte de Constitucionalidad ha fortalecido sus capacidades de gestión en cinco áreas claves, técnica, administrativa, financiera, recursos humanos e informática, y en base a ellas, habrá incrementado en 20 puntos porcentuales con respecto al 2017, la resolución de los diversos procesos constitucionales que conoce en el marco de su competencia.

Resultado intermedio –PLAECC-RINT-04–

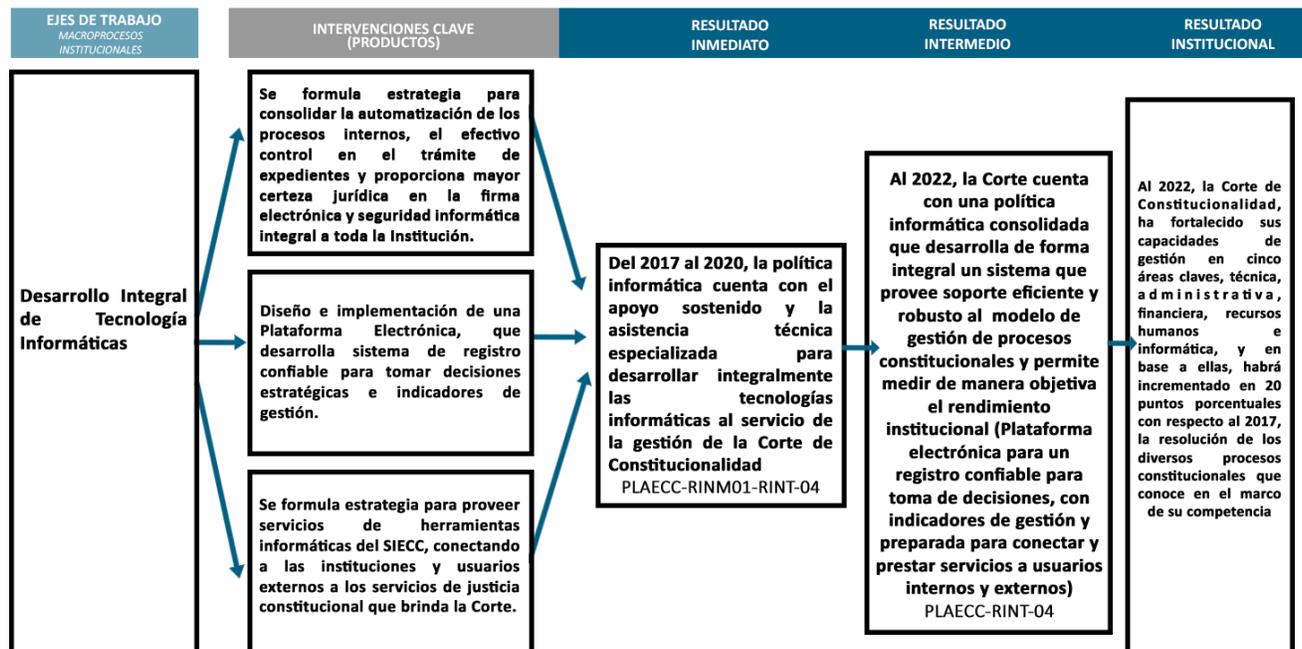
Al 2022, la Corte cuenta con una política informática consolidada que desarrolla de forma integral un sistema que provee soporte eficiente y robusto al modelo de gestión de procesos constitucionales y permite medir de manera objetiva el rendimiento institucional (Plataforma electrónica para un registro confiable para toma de decisiones, con indicadores de gestión y preparada para conectar y prestar los servicios a usuarios internos y externos).

Resultado Inmediato –PLAECC-RINM01-RINT-04–

Del 2017 al 2020, la política informática cuenta con el apoyo sostenido y la asistencia técnica especializada para desarrollar integralmente las tecnologías informáticas al servicio de la gestión de la Corte de Constitucionalidad.

• Intervenciones Clave –Productos–

- a) Se formula estrategia para consolidar la automatización de los procesos internos, el efectivo control en el trámite de expedientes y proporciona mayor certeza jurídica en la firma electrónica y seguridad informática integral a toda la Institución.
- b) Diseño e implementación de una Plataforma Electrónica, que desarrolla sistema de registro confiable para tomar decisiones estratégicas e indicadores de gestión.
- c) Se formula estrategia para proveer servicios de herramientas informáticas del SIECC, conectando a las instituciones y usuarios externos a los servicios de justicia constitucional que brinda la Corte.



LINEAMIENTOS GENERALES Y COMPLEMENTARIOS

En los siguientes párrafos, desarrollamos algunas acciones estrategias complementarias a las dos últimas referencias del marco de resultados, que buscan una mayor articulación y sinergias en la implementación del PLAEECC, por parte de la Corte de Constitucionalidad.

- **Los ejes centrales de la reforma del modelo de gestión de la Corte de Constitucionalidad**

La gestión de los casos materializa el mandato central de la Corte. Las formas de organizar el trámite de esos asuntos, determinan el funcionamiento institucional y el grado de éxito de la respuesta institucional a su mandato. Reconociendo las debilidades del modelo actual, las cuales describimos en el apartado de diagnóstico respectivo, la reforma que la Corte llevará adelante en los próximos años, se fundamenta sobre los siguientes ejes:

1. *La revisión y actualización de los criterios constitucionales y jurisprudenciales para depurar los casos que no cumplan con los presupuestos legales.* Como se mencionó, la Corte instaló recientemente una unidad especializada para atender la depuración de casos, unidad que coincide con la especialidad de equipos que han guiado otros esfuerzos de cambio de gestión. Con la consolidación de esta acción, se evitará también, el litigio malicioso o de forma inadecuada y la saturación en la carga de trabajo de la Corte.
2. *La simplificación de procesos y la reducción de pasos o fases administrativos innecesarios en el trámite de los casos.* Este esfuerzo requerirá no solo especialidad técnica sino también un esfuerzo institucional para adaptar sus normas y sus formas de trabajo.
3. *La liquidación de la mora judicial.* Que no es más que, la acumulación de los casos que no se resolvieron en años anteriores y que engrosan la carga de trabajo de la institución. Para combatir o liquidar la mora judicial se requiere el impulso de una estrategia sostenida en el tiempo y espacio y con el involucramiento de toda la institucionalidad de la Corte.
4. *La Política Informática como soporte de los cambios administrativos adoptados.* Lo que implica facilitar la estructura tecnológica al sistema de gestión de expedientes, para: a) La recepción y escaneo de expedientes, consolidando el expediente electrónico y la identificación única de las causas; b) Agilizar las notificaciones por medio de tecnología informática; c) Adaptar y facilitar el circuito electrónico a la simplificación de fases que se produzca, c) Generar un sistema de información inteligente e indicadores de gestión; d) Facilitar la consulta electrónica a los usuarios y el seguimiento respectivo de los casos y conectarla con la estrategia de evaluación del desempeño.
- 5.

- **Las características centrales del modelo reformado**

El Modelo de Gestión para la Justicia Constitucional, se caracterizará, por:

1. *Privilegiar la solución del caso frente al trámite burocrático del mismo.* En este sentido, el modelo reformado revertirá la lógica tradicional y antepondrá la estrategia institucional frente a lo administrativo, por lo tanto, esta se pone al servicio de aquél y no al revés como sucedía en el modelo anterior.
2. *Privilegiar la transparencia y la publicidad.* Cumpliendo con máximas del Estado Democrático de Derecho. Esta característica adquiere notoriedad en la medida que los casos que se resuelven con celeridad, permiten el seguimiento cercano de las partes procesales y del ciudadano; también por el hecho que, al llevar a cabo una adecuada filtración, la Corte puede liberar tiempos importantes para incrementar las vistas (audiencias) públicas, aumentando el control ciudadano sobre los jueces.
3. *Reducir las fases en el trámite de los casos.* Bajo el modelo reformado, se buscará reducir las fases en el trámite de los asuntos y se incrementará los controles en los mismos. El método de distribución al azar y equitativo, sin duda está siendo de enorme ayuda para consolidar esta característica. Coincidiendo con la especial situación por la que atraviesa el país, la reducción aludida, contribuirá enormemente con los esfuerzos que vienen realizando instancias del Estado, usuarios y ciudadanía en la lucha contra la impunidad.

RESULTADO INSTITUCIONAL

Al 2022, la Corte de Constitucionalidad, ha fortalecido sus capacidades de gestión en cinco áreas claves, técnica, administrativa, financiera, recursos humanos e informática, y en base a ellas, habrá incrementado en 20 puntos porcentuales con respecto al 2017, la resolución de los diversos procesos constitucionales que conoce en el marco de su competencia.

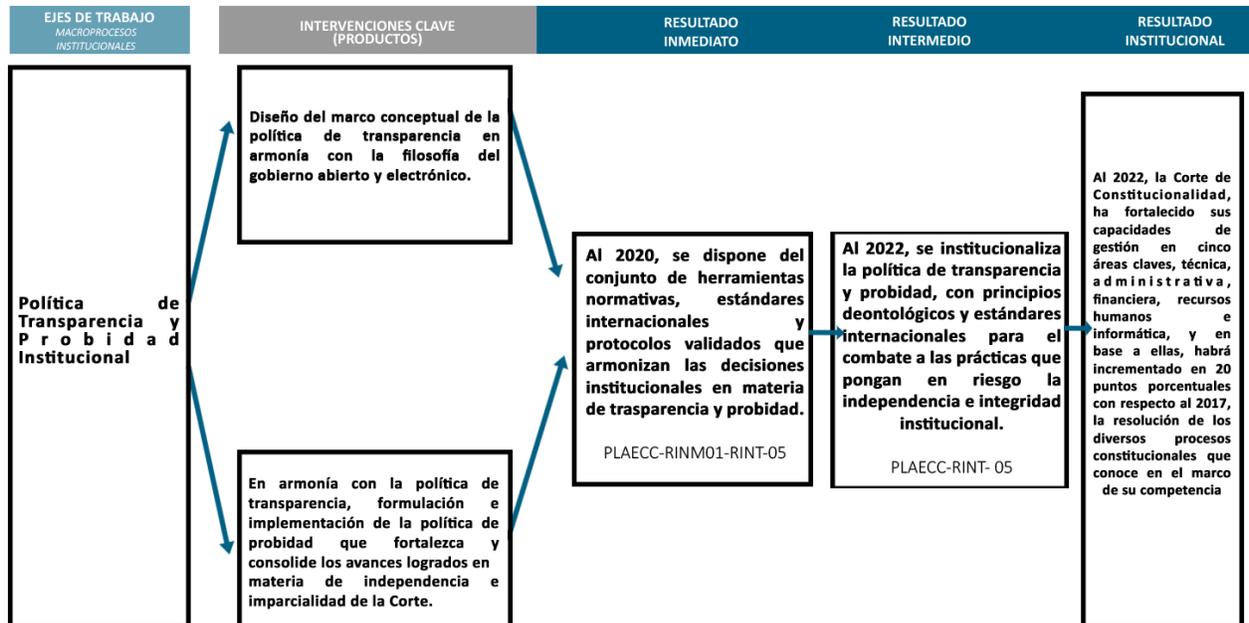
Resultado Intermedio –PLAECC-RINT-05–

Al 2022, se institucionaliza la política de transparencia y probidad, con principios deontológicos y estándares internacionales para el combate a las prácticas que pongan en riesgo la independencia e integridad institucional.

Resultado Inmediato –PLAECC-RINM01-RINT-05–

- Al 2020, se dispone del conjunto de herramientas normativas, estándares internacionales y protocolos validados que armonizan las decisiones institucionales en materia de transparencia y probidad.

- **Intervenciones Claves –Productos–**
 - a) Diseño del marco conceptual de la política de transparencia en armonía con la filosofía del gobierno abierto y electrónico.
 - b) En armonía con la política de transparencia, formulación e implementación de la política de probidad que fortalezca y consolide los avances logrados en materia de independencia e imparcialidad de la Corte.



LINEAMIENTOS GENERALES Y COMPLEMENTARIOS

Es oportuno resaltar que, en el marco de los productos y resultados estratégicos planificados, quedan incluidas varias acciones encaminadas a consolidar la visión y las prácticas de respeto a los derechos humanos, por lo que, dentro de los planes operativos anuales, adicional a las políticas propiamente dichas en esta materia, se incorporaran como ejes transversales en beneficio de la población vulnerable a, pueblos indígenas, mujeres, infancia, personas con capacidades diferentes, adultos mayores, migrantes, y otros.

En la línea anterior, se tendrá especial cuidado que los apoyos que provengan de la cooperación internacional, durante los años de vigencia del PLAECC, encuentren el soporte institucional y la coordinación respectiva, para que el sostenimiento y la consolidación de las acciones y estrategias que se lleven a cabo, vayan alineadas en el marco de los resultados institucionales que se han planteado.

En base a lo anterior y para lograr los resultados anteriores, la Corte realizará con carácter prospectivo acciones de fortalecimiento institucional, a efecto que las acciones sustantivas

expresadas en el marco lógico hasta ahora desarrollado, encuentren el soporte y la coordinación necesaria. Con estas acciones estratégicas, la Corte busca superar la visión y práctica de no darle el lugar central que tienen las políticas de fortalecimiento institucional en las áreas administrativas, al contrario, el proceso de definición del presente Plan, permitió identificar las principales necesidades en estas áreas y darles la prioridad institucional que merecen.

A continuación, se plantea las principales intervenciones y resultados que se esperan alcanzar en las áreas administrativas, financieras y recursos humanos del 2017 al 2022.

RESULTADO INSTITUCIONAL

Al 2022, la Corte de Constitucionalidad ha fortalecido sus capacidades de gestión en cinco áreas claves, técnica, administrativa, financiera, recursos humanos e informática, y en base a ellas, habrá incrementado en 20 puntos porcentuales con respecto al 2017, la resolución de los diversos procesos constitucionales que conoce en el marco de su competencia.

Resultado intermedio –PLAECC-RINT-06

Al 2022, la Corte cuenta con una gestión administrativa, financiera y recursos humanos, moderna y eficiente, orientada a la promoción de los valores y la consecución de las metas institucionales.

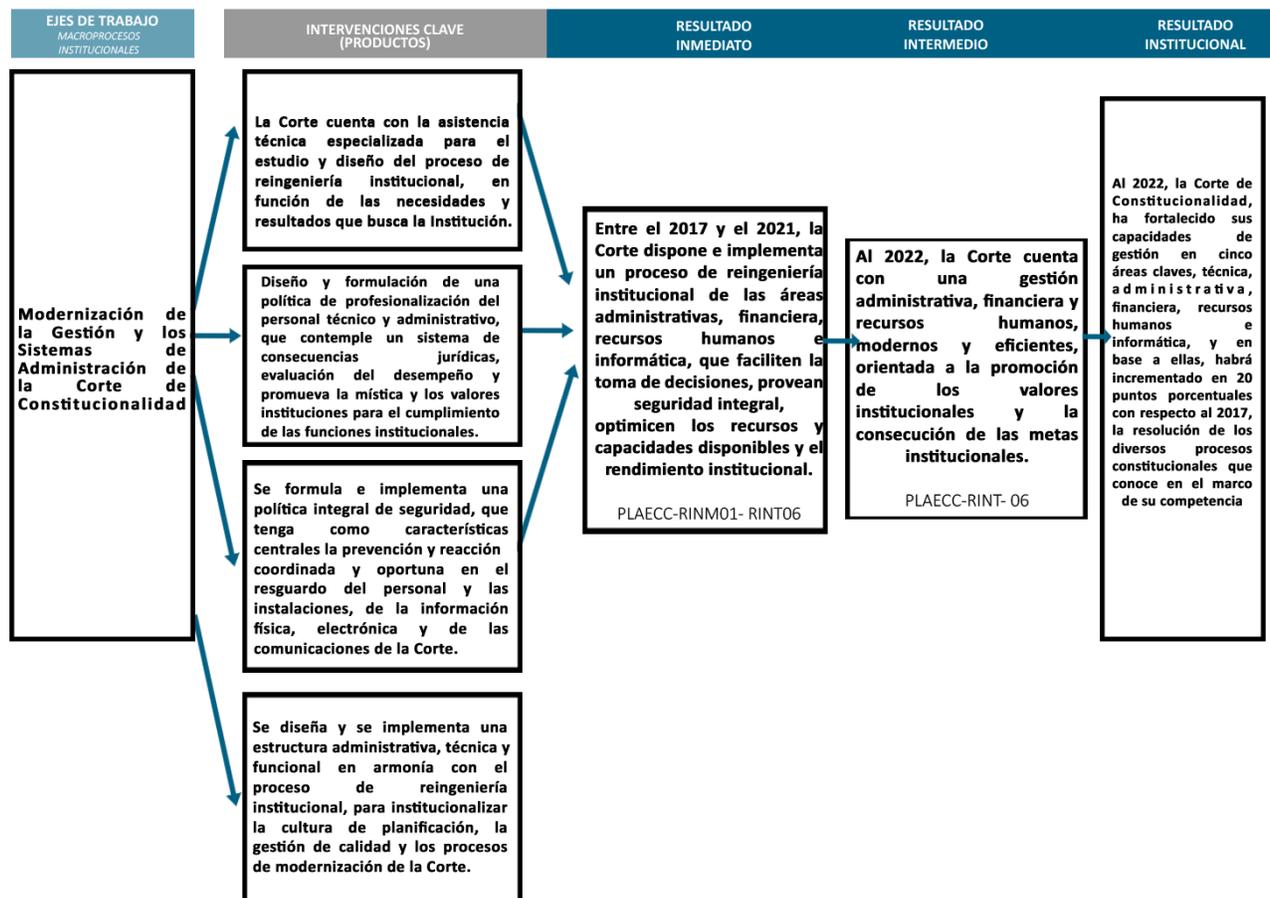
Resultado Inmediato –PLAECC-RINM01-RINT06–

Entre el 2017 y el 2021, la Corte dispone e implementa un proceso de reingeniería institucional de las áreas administrativas, financiera, recursos humanos e informática, que faciliten la toma de decisiones, provean seguridad integral, optimicen los recursos y capacidades disponibles y el rendimiento institucional.

- Intervenciones Claves –Productos–
 - a) La Corte cuenta con la asistencia técnica especializada para el estudio y diseño del proceso de reingeniería institucional, en función de las necesidades y resultados que busca la Institución.
 - b) Diseño y formulación de una política de profesionalización del personal técnico y administrativo, que contemple un sistema de consecuencias jurídicas, evaluación del desempeño y promueva la mística y los valores instituciones para el cumplimiento de las funciones institucionales.
 - c) Se formula e implementa una política integral de seguridad, que tenga como características centrales la prevención y reacción coordinada y oportuna en el

resguardo del personal y las instalaciones, de la información física, electrónica y de las comunicaciones de la Corte.

- d) Se diseña y se implementa una estructura administrativa, técnica y funcional en armonía con el proceso de reingeniería institucional, para institucionalizar la cultura de planificación, la gestión de calidad y los procesos de modernización de la Corte.



LINEAMIENTOS GENERALES Y COMPLEMENTARIOS

En congruencia con las prioridades identificadas en el apartado anterior, parte descriptiva y diagrama, a continuación, se desarrollan algunas acciones que contribuirán a alcanzar los resultados esperados. Estas acciones complementarias fortalecerán las intervenciones previstas en el marco de resultados y productos estratégicos.



- **Fortalecimiento de capacidades de coordinación entre equipos técnico y administrativo**

Las acciones de coordinación entre equipos de trabajo, se proyectan en el marco de la implementación de la PLAECC, pero también como una práctica sistemática que debe cambiar el modo de proceder en los distintos niveles de la gestión de la Corte. Estas nuevas formas de proceder deberán ser incorporadas en los procesos de reingeniería de las áreas administrativas y los procesos de reestructuración en el marco del modelo de gestión de casos, de tal forma que, se instalen mecanismos de coordinación que apuntalen hacia un modelo gerencial en la toma de decisiones.

En este sentido, se proyecta la construcción y el diseño de estructuras administrativas y técnicas eficientes y flexibles, capaces de coordinarse entre sí, prever necesidades, solucionar problemas, dar seguimiento respectivo a acuerdos y compromisos y sumar al ciclo de planificación de la Corte. La mejora del rendimiento institucional y la consolidación de sus capacidades para el cumplimiento de sus funciones, permitirá dejar capacidades instaladas para facilitar la gestión institucional en la organización que cambia periódicamente a sus funcionarios de más alto rango.

- **Fortalecimiento institucional para la coordinación de la cooperación internacional**

En esta área se pretende desarrollar capacidades para aprovechar de mejor forma la asistencia técnica y los aportes de la cooperación internacional. Este desarrollo implica en el contexto del presente plan, buscar la ubicación institucional de una unidad que, bajo la coordinación de la Presidencia, se encargue de optimizar los apoyos de las agencias de la cooperación internacional que se necesiten para cumplir con las prioridades establecidas en la PLAECC.

Esta estrategia permitirá que los equipos responsables de la gestión técnica y administrativa se concentren en la implementación directa de las acciones de la PLAECC, pero con el apoyo coordinado de los recursos y capacidades de la institución y de la cooperación internacional.

Además, esta unidad deberá estar contemplada en el proceso de reingeniería institucional, pero deberán preverse desde la entrada en vigencia del plan, un espacio o acciones de coordinación para atender los primeros esfuerzos que se requieran.

- **Seguridad e Instalaciones físicas**

En algunas áreas de su gestión, la Corte debe tomar decisiones urgentes, una de ellas es el área de seguridad, ya que si bien, a mediano plazo se prevé construir una política integral, a



corto plazo se necesita hacer inversiones urgentes para dotar de equipos y capacidades básicas que ayuden a preservar mínimamente sus instalaciones y a sus funcionarios que más lo requieran.

Para reforzar la política de seguridad, la Corte proyecta realizar un análisis de riesgo sobre sus instalaciones, para determinar los niveles de vulnerabilidad en las áreas de seguridad física, ubicación de personal clave y perimetral, servicios disponibles y potenciales riesgos ante desastres naturales.

Con este análisis, la Corte diseñará un plan que atienda las reformas y remozamientos más urgentes, y si fuera el caso, proyectar un plan de largo plazo que prevea cambios más de fondo y requieran apoyos de entes externos y otros esfuerzos especiales que revele el referido proyecto.



III. IMPLEMENTACIÓN, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

La implementación, el seguimiento y la evaluación del PLA ECC, es un ciclo permanente para medir el desempeño institucional de la Corte y es un esquema orientado a identificar de manera sistemática, la calidad de su desempeño estratégico y de transparentar las acciones que realiza y orienta en el marco de los objetivos y resultados planteados.

Dada la primera experiencia concreta en planificación estratégica institucional, el ejercicio de seguimiento y evaluación en la Corte, necesitará de algunas decisiones previas que instalen las capacidades para una estructura básica, con capacidad de monitoreo y evaluación del proceso de implementación del PLA ECC.

Por ese motivo, la Corte contará con un equipo que dependerá de la Presidencia, para iniciar la implementación del PLA ECC y apoyar la coordinación de todos los actores claves de la Institución, para difundir plenamente el Plan, organizar los equipos de trabajo responsables por cada eje de trabajo o macro procesos institucionales, y apoyar la construcción del plan operativo anual y demás instrumentos de monitoreo en el primer año de vigencia.

Además, la Corte por medio de la presidencia, identificará los montos financieros de su presupuesto para cubrir los compromisos asumidos en el PLA ECC, pero también podrá buscar los apoyos necesarios para aquellos aspectos que no pueda cubrirse con sus propios fondos.

En tal sentido, teniendo presente que en la actualidad hay diversos procesos en marcha que vienen siendo acompañados por esfuerzos externos, la presidencia directamente o por medio del equipo de coordinación, definirá la estrategia más eficaz para coordinar los apoyos de la cooperación internacional y orientarlos hacia los procesos contemplados en el presente Plan.

Conforme el Plan Estratégico Quinquenal vaya implementándose y en el marco de la reingeniería institucional contemplada, estos esfuerzos de coordinación de los apoyos externos, deberán pasar al esquema institucional que deba encargarse de los procesos de planificación, seguimiento y evaluación u otro que se defina en dicho proceso.

El equipo de coordinación aludido, deberá procurar un esquema básico de trabajo, monitoreo y evaluación dinámica, que dé los primeros los cambios en la lógica de gestión de la institución. Estas nuevas formas de trabajo, deberán estar basados en la coordinación de las áreas de la gestión técnica, administrativa, financiera, recursos humanos, informática y cooperación internacional.



Tomando en cuenta lo anterior, las fases de implementación del PLA ECC serán las siguientes:

a) Institucionalización

La Corte institucionalizará el PLA ECC mediante un Acuerdo de Pleno, previa revisión y ajuste. Dicho acuerdo establecerá las líneas generales y fases de implementación, difusión, seguimiento y evaluación. Si fuera el caso, también el Acuerdo podría contemplar las estructuras necesarias para el éxito del proceso.

El Acuerdo también establecerá los principios en los cuales se basa el Plan Estratégico Quinquenal y los lineamientos que guiaron el proceso de construcción de la misma.

b) Difusión

Una vez institucionalizado el PLA ECC, la Corte, por medio de la Presidencia, iniciará el proceso de difusión durante un periodo de tres meses, a todo el personal técnico y administrativo de la Institución, a efecto que todos los miembros de la organización conozcan e internalicen sus contenidos y así potenciar su cumplimiento.

La difusión estará a cargo de la presidencia, quién mediante una metodología participativa e incluyente, organizará a los equipos de trabajo de la Corte para devolverles el producto final del cual ellos fueron partícipes, al aportar insumos, documentos, estadísticas, etc.

Mediante la estrategia anterior, se buscará que la difusión no sea un simple conocimiento de los contenidos del PLA ECC, sino un verdadero proceso de apropiación que facilite y permita a toda la Institución sumarse a la estrategia que estará vigente en los próximos años.

c) Plan Operativo Anual

El Plan Operativo Anual, POA, es el instrumento técnico que permite programar la ejecución ordenada de los distintos componentes del Plan Estratégico Quinquenal, además, es el instrumento que aterriza las acciones que serán ejecutadas durante un año, con sus respectivos responsables y montos financieros necesarios para llevarlos a cabo.

Los planes operativos anuales se construirán anualmente de manera anticipada, a efecto de prever las necesidades específicas en el marco de la planificación por resultados. En el presente caso, la construcción del POA, se iniciará inmediatamente al aprobarse el Plan Estratégico Quinquenal, a efecto de aprovechar el inicio del año calendario y la asignación presupuestaria estatal.



El POA, será un instrumento único e integral en la Institución, pero cada dirección y unidad técnica y de apoyo contará con su propio instrumento operativo que permita su seguimiento y cumplimiento.

Los POAs, que se construyan durante la vigencia del PLAECC, serán monitoreados por la Presidencia de la Corte de manera oportuna, a efecto de darle seguimiento a su respectivo cumplimiento.

d) Inicio del Proceso de Implementación

Con la aprobación del Plan Operativo Anual, se iniciará el proceso de implementación del Plan Estratégico Quinquenal. Será el instrumento que oficialmente deberá seguir y monitorear la institución durante el año para el cual fue construido y aprobado.

La Corte de Constitucionalidad, por medio de la presidencia, será la responsable del seguimiento respectivo de los POAs y coordinará para el efecto, a todos los equipos de la Institución para armonizar el cumplimiento del PLAECC.

e) Monitoreo y Seguimiento

El monitoreo y seguimiento de la estrategia se hará en base a los POAs, pero siempre se tendrá presente el documento que contiene el Plan Estratégico Quinquenal, ya que éste constituye la guía institucional de los procesos incluidos en los planes operativos y es la herramienta que alinea integralmente el trabajo de la Corte.

Para facilitar el trabajo de monitoreo y seguimiento del PLAECC, la Institución contará con instrumentos de monitoreo aptos para el seguimientos de estos procesos de planificación por resultados.

f) Evaluación y Ajuste

Todo proceso de Planificación Estratégica necesita ser evaluada y ajustada en caso se detecten algunos aspectos a mejorar. El PLAECC no es la excepción y para su efectivo cumplimiento, en el ciclo de implementación también ser incluida la evaluación y el ajuste, según corresponda.

Considerando el espacio temporal de vigencia del PLAECC, la Corte espera contar durante la etapa de implementación, informes trimestrales y anuales que den cuenta de los avances y los ajustes que requieran las distintas estrategias en marcha. Además, la Corte espera contar con evaluaciones a medio término y al final del periodo de vigencia del Plan, a efecto de



tener un conjunto de conclusiones y recomendaciones, para el seguimiento del proceso de planificación y las prioridades respectivas.

Finalmente, durante la construcción del presente Plan ya se advirtió sobre la necesidad de desarrollar un sistema de producción de información inteligente para verificar objetivamente el desempeño institucional. En este sentido, ese proceso deberá incluir la construcción de un sistema automatizado de seguimiento y evaluación interna, que permita sistematizar adecuadamente las metas e indicadores de los productos y resultados planificados.



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Constitución Política de la República de Guatemala. Asamblea Nacional Constituyente, Guatemala, 1,985.
- Ley de Amparo, Exhibición Personal y de Constitucionalidad, Decreto 1-86, de la Asamblea Nacional Constituyente. Guatemala, 1,986.
- Ley de Emisión del Pensamiento, Decreto Número 9, de la Asamblea Nacional Constituyente. Guatemala, 1,986.
- Ley Electoral y de Partidos Políticos, Decreto 1-85 de la Asamblea Nacional Constituyente, Guatemala, 1,985.
- Ley de Orden Público, Decreto Número 9, de la Asamblea Nacional Constituyente. Guatemala, 1,966.
- Acuerdo Número 7-88, de la Corte de Constitucionalidad. Reglamento para la Celebración de Vistas Públicas. Guatemala, 1,988.
- Acuerdo Numero 41-88, de Presidente de Corte de Constitucionalidad. Creación de Unidad de Gaceta y Jurisprudencia, Compilación, Biblioteca y Archivo. Guatemala, 1,988.
- Acuerdo Número 3-89, de la Corte de Constitucionalidad. Disposiciones Reglamentarias Internas No. 1-89. Guatemala, 1,989.
- Acuerdo Número 4-89, de la Corte de Constitucionalidad. Disposiciones Reglamentarias y Complementarias No. 1-89. Guatemala, 1,989.
- Acuerdo Número 19-89, de la Corte de Constitucionalidad de Guatemala. Aprobación de Régimen de Servicio Civil y Clases Pasivas, Guatemala, 1,989.
- Acuerdo Número 2-97, de la Corte de Constitucionalidad. Disposiciones Reglamentarias 1-97. Guatemala, 1,997.
- Acuerdo Número 18-2001, de la Corte de Constitucionalidad. Disposiciones Reglamentarias 1-2001. Guatemala, 2,001.



- Acuerdo Número 50-2002, de la Corte de Constitucionalidad. Disposiciones Reglamentarias para el cobro de multas impuestas en la Jurisdicción Constitucional. Guatemala, 2,002.
- Acuerdo Número 10-2003, de la Corte de Constitucionalidad. Modificaciones al Acuerdo 3-89 de la Corte de Constitucionalidad. Guatemala, 2,003.
- Acuerdo 11-2003, de la Corte de Constitucionalidad. Acuerdo que crea el Programa de Difusión de la Justicia Constitucional. Guatemala, 2,003.
- Acuerdo Número 27-2003, de Presidencia de la Corte de Constitucionalidad. Unificación de Gaceta y Jurisprudencia. Guatemala, 2,003.
- Acuerdo Número 6-2004, de la Corte de Constitucionalidad. Modificación del Acuerdo Número 7-88 de la Corte de Constitucionalidad. Guatemala, 2,004.
- Acuerdo Número 06-2006, de la Corte de Constitucionalidad. Normas de Procedimiento Interno en la Tramitación de Expedientes. Guatemala, 2,006.
- Acuerdo Número 12-2006, de la Corte de Constitucionalidad. Acuerdo de creación de la Sección Laboral y la Sección Penal. Guatemala, 2,006.
- Acuerdo Número 40-2006, de la Corte de Constitucionalidad. Acuerdo de creación de la Sección de Familia y Menores. Guatemala, 2,006.
- Acuerdo Número 30-2007, de la Corte de Constitucionalidad. Creación de la Comisión de Precalificación de Incidencias Procesales.
- Acuerdo Número 34-2007, de la Corte de Constitucionalidad. Reforma del artículo 11 del Acuerdo 4-89 de la Corte de Constitucionalidad. Guatemala, 2,007.
- Acuerdo Número 4-2008, de la Corte de Constitucionalidad. Introducción de adiciones al Acuerdo 4-89 de la Corte de Constitucionalidad. Guatemala, 2,008.



- Acuerdo Número 308-2008, de Presidencia de la Corte de Constitucionalidad. Aprobación Manual de Normas de Procedimientos, Reclutamiento y Selección, Evaluación del Desempeño y Administración del Personal. Guatemala, 2,008.
- Acuerdo Número 317-2008, de Presidencia de la Corte de Constitucionalidad. Aprobación de Manual de Clasificación y Puestos. Guatemala, 2,008.
- Acuerdo Número 45-2009, de Presidencia de la Corte de Constitucionalidad. Aprobación de Manual de Higiene y Seguridad. Guatemala, 2,009.
- Acuerdo Número 6-2010, de la Corte de Constitucionalidad. Adición al artículo 7 Bis a las Disposiciones Reglamentarias Internas No. 1-89, contenidas en el Acuerdo 3-89 de la Corte de constitucionalidad. Guatemala, 2,010.
- Acuerdo Número 7-2010, de la Corte de Constitucionalidad de Guatemala. Acuerdo de creación del Instituto de Justicia Constitucional. Guatemala, 2,010.
- Acuerdo Número 13-2010, de la Corte de Constitucionalidad. Disposiciones reglamentarias y Complementarias 01-2010. Guatemala, 2,010.
- Acuerdo Número 190-2010, de Presidencia de la Corte de Constitucionalidad. Organigrama de la Corte de Constitucionalidad. Guatemala, 2,010.
- Acuerdo Número 2-2012, de la Corte de Constitucionalidad de Guatemala. Acuerdo de creación de la Sección Administrativa y Tributaria. Guatemala, 2,012.
- Acuerdo Número 04-2012, de la Corte de Constitucionalidad. Modificación, por sustitución total, el artículo 35 del Acuerdo 4-89 de la Corte de Constitucionalidad. Guatemala, 2,012.
- Acuerdo Número 5-2012, de la Corte de Constitucionalidad. Ampliación del Acuerdo cuatro-dos mil doce (4-2012) de este Tribunal. Guatemala, 2,012.
- Acuerdo Número 1-2013, de la Corte de Constitucionalidad. Disposiciones Reglamentarias y Complementarias a la Ley de Amparo, Exhibición Personal y de Constitucionalidad. Guatemala, 2,013.



- Acuerdo Número 111-2015, de la Presidenta de la Corte de Constitucionalidad. Instituir la UNIDAD DE ANALISIS Y VIABILIDAD DE LAS ACCIONES CONSTITUCIONALES en la Secretaría General de la Corte de Constitucionalidad. Guatemala, 2,015.
- Acuerdo Número 03-2016, de la Corte de Constitucionalidad. Reglamento para el Uso del SIECC. Guatemala, 2,016.
- Acuerdo Número 031-2016, de la Presidenta de la Corte de Corte de Constitucionalidad. Reestructurar la Unidad de Informática de la Corte de Constitucionalidad y convertirla en la Dirección de Tecnologías de Información. Guatemala, 2,016.
- Acuerdo Número 01-2017, de la Corte de Constitucionalidad. Creación de la Comisión de Archivo Histórico de la Corte de Constitucionalidad. Guatemala, 2,017.
- Acuerdo 2-2017, de la Corte de Constitucionalidad. Aprobar los lineamientos generales para la planificación de la Corte de Constitucionalidad para la Séptima Magistratura dos mil dieciséis – dos mil veintiunos (2016-2021). Guatemala, 2,017.
- Acuerdo Número 4-2017, de la Corte de Constitucionalidad. Acuerdo de creación de la Unidad de Análisis y Viabilidad, Guatemala, 2,017.
- García Laguardia, Jorge Mario. “La Corte de Constitucionalidad (Tribunal Constitucional) de Guatemala. Orígenes y competencias”. En “Tribunales Constitucionales y Defensa del Orden Constitucional”. Cuadernos Constitucionales México-Centroamérica N° 8, Instituto de Investigaciones Jurídicas. Primera edición: 1994 DR © 1994. Universidad Nacional Autónoma de México. ISBN 968-36-3487-7
- Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia. SEGEPLAN. Guía general de planificación del desarrollo en Guatemala. Guatemala, 2,016.
- Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia. SEGEPLAN. Orientaciones Estratégicas de Política 2017-2019. Guatemala, 2,016.
- Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia. SEGEPLAN. Plan Estratégico Institucional 2017-2020. Guatemala, 2,016.



- Corte de Constitucionalidad. PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL, PLAN OPERATIVO MULTIANUAL, PLAN OPERATIVO ANUAL 2017, Guatemala 2017.





ANEXO



ACUERDOS DE LA
CORTE

ACUERDO 6-2017

LA CORTE DE CONSTITUCIONALIDAD

CONSIDERANDO

Que la Constitución Política de la República de Guatemala, en su artículo 268, Instituyó a la Corte de Constitucionalidad como un Tribunal permanente de jurisdicción privativa, cuya función esencial es la defensa del orden constitucional.

CONSIDERANDO

Que Ley de Amparo, Exhibición Personal y de Constitucionalidad, en su artículo 165, estableció la potestad reglamentaria de la Corte de Constitucionalidad, para el desarrollo de su propia organización y funcionamiento. Facultad que ha venido desarrollando a lo largo de su vida institucional.

CONSIDERANDO

Que durante los últimos años, la Corte de Constitucionalidad viene enfrentando una serie de retos y desafíos, que se traducen en mayores cargas de trabajo, los cuales requieren mayores recursos y capacidades, especialmente para afrontar de manera eficaz y eficiente la solución de los asuntos sometidos a su conocimiento, dentro de los plazos legales establecidos para certeza de la ciudadanía, de su derecho humano de acceso a la justicia constitucional pronta y cumplida.

CONSIDERANDO

Que los antecedentes y esfuerzos de la Corte de Constitucionalidad, para construir cultura de planificación, expresados en el Conjunto de Propuestas de Proyectos para el Plan Quinquenal y los lineamientos generales para la planificación de la Corte de Constitucionalidad para la Séptima Magistratura, Acuerdo 02-2017, ambos de la Séptima Magistratura, constituyen muestras de voluntad institucional, de avanzar hacia la solución de los problemas estructurales jurisdiccionales y administrativos de la institución, de manera planificada y estratégica.

CONSIDERANDO

Que el Acuerdo 02-2017 aprobó los lineamientos generales para la planificación de la Corte de Constitucionalidad para la Séptima Magistratura, para llevar adelante la Planificación Estratégica de carácter Quinquenal, y describió en adjunto una serie de contenidos propios de la planificación, los cuales también fueron insumos valiosos del proceso de Planificación Estratégica, que se institucionaliza en el presente Acuerdo.

POR TANTO

Con base en lo anterior y en uso de las potestades conferidas por la Constitución Política de la República de Guatemala y el artículo 181 de la Ley de Amparo, Exhibición Personal y de Constitucionalidad,

ACUERDA

Artículo 1. Objeto. El Pleno de Magistrados, por unanimidad, aprueba el Plan Estratégico Quinquenal de la Corte de Constitucionalidad y procede a su

REG.
No.



AUTORIZACION:



ACUERDOS DE LA
CORTE

institucionalización, por lo que su observancia es de carácter general y su implementación y cumplimiento son obligatorios para todo el personal técnico y administrativo que integran las distintas unidades, direcciones, secciones, secretarías y magistraturas de la Institución.

Artículo 2. Duración. La duración del Plan Estratégico será de cinco años, a partir de su aprobación. Sin embargo, las máximas autoridades de la Institución contarán con los informes respectivos para reorientar los procesos en marcha o ajustar el Plan, si fuera el caso.

Artículo 3. Denominación oficial. El Plan se denominará oficialmente así: "Plan Estratégico Quinquenal de la Corte de Constitucionalidad" (PLAECC), siglas que serán utilizadas en las distintas presentaciones, difusiones y referencias que se hagan del documento.

REG: 
No. 

Artículo 4. Principios y lineamientos que orientan el Plan Estratégico Quinquenal. El Plan Estratégico está orientado por los principios y lineamientos siguientes:

- a) Confluencia y armonización. El Plan es el punto de encuentro de varios esfuerzos positivos en marcha de la Corte de Constitucionalidad y los armoniza para optimizar sus resultados e impactos.
- b) Unidad de Acción y Gestión. El Plan se define institucionalmente y se orienta hacia la unidad de acción y gestión en el cumplimiento de su resultado institucional. De tal forma que, bajo la conducción de la Presidencia respectiva, todos los miembros de la Corte enfocarán su quehacer al cumplimiento integral del mismo y la búsqueda de sus resultados.
- c) Lineamientos Generales. El Plan Estratégico Quinquenal está orientado por el Conjunto de Propuestas de Proyectos para el Plan Quinquenal y los lineamientos generales para la planificación de la Corte de Constitucionalidad para la Séptima Magistratura, Acuerdo 02-2017, ambos de la Séptima Magistratura, los cuales son muestras de voluntad institucional de avanzar y enfrentar los retos y desafíos del máximo tribunal constitucional de Guatemala.

Artículo 5. Difusión. Como consecuencia de la metodología participativa e inclusiva, que guió el proceso de definición del Plan Estratégico Quinquenal, el Presidente de la Corte coordinará los esfuerzos y mecanismos efectivos para una amplia difusión del PLAECC así como el presente Acuerdo, a efecto que todas las unidades técnicas y administrativas, conozcan, internalicen y se apropien de sus contenidos y le den efectivo cumplimiento.

En este esfuerzo se asegurará que ningún funcionario y empleado de la institución desconozca el contenido del Plan Estratégico Quinquenal, PLAECC-2017-2022, del presente Acuerdo, ni de las obligaciones y responsabilidades que emanen de los mismos. Sin perjuicio de lo anterior, cada Jefe de Unidad, Sección o Dirección, una vez impuesto de los contenidos del Plan Estratégico Quinquenal, será responsable de la difusión, apropiación y cumplimiento de los contenidos del Plan y del presente Acuerdo en lo que concierne a su unidad, sección o dirección y/o al personal que se encuentre inmediatamente a su cargo.

Artículo 6. Implementación. La Corte de Constitucionalidad, por medio de la Presidencia, definirá la estrategia de implementación del Plan Estratégico

AUTORIZACION:






ACUERDOS DE LA
CORTE

Quinquenal, a efecto de prever los pasos y fases, así como los distintos instrumentos operativos necesarios para implementarlo, monitorearlo y evaluarlo. Una vez institucionalizado el Plan, se llevarán a cabo las fases de implementación que comprenden:

- a. Difusión a todo el personal.
- b. Construcción del Plan Operativo Anual e instrumentos operativos necesarios. Se construirá un Plan Operativo por cada año que durará el Plan Estratégico Quinquenal. No obstante, el primer Plan Operativo se construirá inmediatamente al aprobarse el presente Acuerdo, previendo el inicio del nuevo año y los aportes presupuestarios del Estado.
- c. Monitoreo y seguimiento, que se realizarán por medio de instrumentos técnicos.
- d. Evaluación y ajuste. La evaluación se podrá establecer de manera periódica, pero al menos la institución debería contar con informes trimestrales, anuales y los de medio término y al final del proceso.

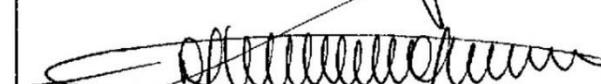
REG-
No. 

Artículo 7. Vigencia. El presente Acuerdo entrará en vigencia inmediatamente.

Dado en la ciudad de Guatemala, el seis de diciembre de dos mil diecisiete.

AUTORIZACION:

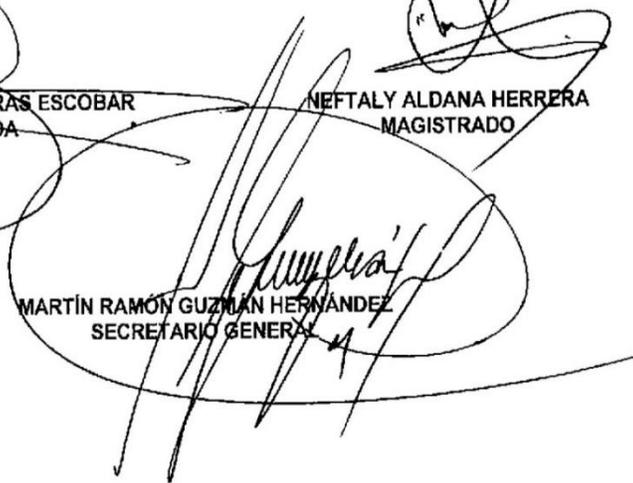

JOSÉ FRANCISCO DE MATA VELA
PRESIDENTE


DINA JOSEFINA OCHOA ESCOBAR
MAGISTRADA


BONERGE AMILCAR MEJÍA ORELLANA
MAGISTRADO


GLORIA PATRICIA PORRAS ESCOBAR
MAGISTRADA


NEFTALY ALDANA HERRERA
MAGISTRADO


MARTÍN RAMÓN GUZMÁN HERNÁNDEZ
SECRETARIO GENERAL





*Al servicio
de las personas
y las naciones*