

**PLAN**  
**ESTRATÉGICO**  
**ENJ 24**



REPÚBLICA DOMINICANA  
**ESCUELA NACIONAL  
DE LA JUDICATURA**



PLAN

**ESTRATÉGICO**

ENJ 24



REPÚBLICA DOMINICANA  
**ESCUELA NACIONAL  
DE LA JUDICATURA**

## Plan Estratégico ENJ 24

351.293

R426p

República Dominicana. Poder Judicial. Escuela Nacional de la Judicatura  
Plan estratégico ENJ 24 /Escuela Nacional de la Judicatura. -- Primera edición. --  
Santo Domingo : Escuela Nacional de la Judicatura, 2022.

48 páginas.

ISBN 978-9945-425-73-4

1. Escuela Nacional de la Judicatura - República Dominicana - Planificación estratégica.  
I. Poder Judicial de la República Dominicana.

© Escuela Nacional de la Judicatura, 2022

### Consejo Directivo:

Luis Henry Molina Peña (presidente)  
Octavia Fernández Curi (miembro)  
Bernabel Moricete Fabián (miembro)  
Hilda Nieves Sánchez Luna (miembro)  
Juan Francisco Puello Herrera (miembro)  
Miguel Surun Hernández (miembro)  
Dariel Alejandro Suárez Adames (secretario)

### Elaborado por:

Escuela Nacional de la Judicatura

### Diseño y diagramación:

Pia Menicucci & Asoc. SRL



Bajo la licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivadas 4.0 Internacional (CC BY-NC-ND 4.0), lo cual indica que usted es libre de copiar y compartir el material por cualquier medio o formato y que su uso está sujeto a la condición de citar apropiadamente a los autores, así como de no alterarla, ni hacer obras derivadas, ni hacer uso comercial de la misma. Detalles de licenciamiento: <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>

# ÍNDICE

<b>Presentación</b>	<b>8</b>
<b>Introducción</b>	<b>11</b>
<b>Antecedentes y Contextualización</b>	<b>13</b>
La ENJ en el Plan Estratégico del Poder Judicial: Visión Justicia 20 24	16
<b>Plan Estratégico ENJ 24</b>	<b>20</b>
Estructura del Plan Estratégico	21
<b>Marco Estratégico Institucional</b>	<b>24</b>
Misión	24
Visión	24
Valores	25
<b>Factores Críticos para el Éxito</b>	<b>26</b>
<b>Ejes del Plan Estratégico ENJ 24</b>	<b>30</b>
<b>Objetivos Estratégicos</b>	<b>32</b>
<b>Líneas de Acción para el Logro de los Objetivos</b>	<b>34</b>
<b>Productos Esperados</b>	<b>38</b>
<b>Indicadores y Metas</b>	<b>42</b>
<b>Equipo de Trabajo</b>	<b>45</b>



# PRESENTACIÓN

ENJ 24



REPÚBLICA DOMINICANA  
ESCUELA NACIONAL  
DE LA JUDICATURA

## Presentación

La Escuela Nacional de la Judicatura (ENJ) es el órgano de formación y capacitación del Poder Judicial y la Oficina Nacional de Defensa Pública de la República Dominicana, creado por la Ley núm. 327-98, del 11 de agosto de 1998, con el objeto de: 1) Elevar el conocimiento técnico-jurídico y cultural de los componentes de la Judicatura Nacional; 2) Adiestrar al personal técnico y administrativo del Poder Judicial; 3) Ofrecer actividades de orientación y ampliación de conocimientos, tales como cursos, seminarios, disertaciones y otros eventos, relacionados con los fines de su creación; 4) Intercambiar experiencia y documentación con entidades similares, a fin de facilitar el mejoramiento integral de la administración de justicia.

A partir del año 2010, la Constitución dominicana contempla el cumplimiento de los programas de formación de la Escuela Nacional de la Judicatura como un paso indispensable para el ingreso a la Carrera Judicial. Y, a partir de 2012, la ENJ tiene el reconocimiento como “Instituto de Estudios Superiores Especializados” en el área de la judicatura por parte del Consejo Nacional de Educación Superior, Ciencia y Tecnología de la República Dominicana (Conescyt).

Durante estos años, la Escuela Nacional de la Judicatura ha sido un referente de la formación judicial iberoamericana, tanto por su dinamismo y apertura al cambio, como por la calidad de sus programas, la capacidad y formación de sus docentes y la pronta incorporación de las tecnologías emergentes a su modelo educativo.

**Hoy, casi 24 años después de su creación, la Escuela tiene el deber de revisar la forma en que está cumpliendo con las responsabilidades que le han sido encomendadas por la Constitución y las leyes, así como el impacto de su acción en la administración de justicia.**

El mundo entero observa desarrollos significativos en la administración de justicia. Procedimientos de larga data son actualizados y la organización judicial sufre modificaciones para volverse más accesible y eficiente. Viejos problemas, como la mora judicial, conviven con nuevos desafíos, como la demanda por satisfacer necesidades de sectores vulnerables que captan la atención de los poderes públicos y la sociedad.

La ENJ no puede mantenerse indiferente a este entorno. Ella es un actor de importancia en el proyecto Visión Justicia 20|24, liderado por el Poder Judicial de la República Dominicana, que busca realizar las reformas indispensables para contar con un Poder Judicial a tono con los tiempos. Pero también posee la experiencia y la capacidad necesarias para catalizar un debate de más largo plazo sobre los desafíos estructurales del sistema de justicia.

En ese marco, la ENJ asume una vez más el desafío de asegurar la plena convergencia de sus metas y objetivos con los desafíos de la administración de justicia y las aspiraciones de la sociedad dominicana.

Con miras a cumplir este propósito, la Escuela Nacional de la Judicatura formula el presente Plan Estratégico, en el que se plantean los objetivos y líneas de acción que regirán su desempeño durante los próximos años, y que le permitirán contribuir con la visión integral del Poder Judicial, cuyo deber principal es preservar y sostener los derechos de todos(as) los(as) integrantes de la sociedad.

**Este plan estratégico se estructuró tomando en cuenta la planificación estratégica del Poder Judicial; conocidos los objetivos estratégicos que le corresponden.**

El equipo de trabajo de la Escuela inició el acercamiento con usuarios(as) internos(as) y externos(as), implementando la metodología requerida para la validación de la misión, visión y valores institucionales, así como para determinar los ejes, objetivos e indicadores que definieron los retos que debe asumir la ENJ los próximos años.

El proceso ha sido enriquecido a partir del proyecto de “Reimaginación de la Escuela Nacional de la Judicatura”, que ha venido llevándose a cabo desde mediados del año 2020 con el propósito de producir un cambio integral en el modelo educativo, la cultura y organización de la Escuela, a través de un proceso de transformación centrado en el perfil del egresado que le permita dar respuesta a las necesidades que la transformación del Poder Judicial dominicano requiere y que le permita mantener su posicionamiento internacional.

Asimismo, la planificación estratégica de la Escuela ha sido realizada tomando como referencia la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas; especial, pero no exclusivamente, los objetivos 4 (garantizar una educación inclusiva y equitativa de calidad y promover oportunidades de aprendizaje permanente para todos) y 16 (promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y construir a todos los niveles instituciones eficaces e inclusivas que rindan cuentas).

**Nuestro principal recurso para llevar a cabo los objetivos planteados en este documento, son las personas que integran esta alta casa de estudios, iniciando por el Consejo Directivo, la Dirección, las Comisiones Académica y de Capacitación, los docentes, gerentes, gestores, especialistas, analistas, y pasantes.**

Quienes, a través de su compromiso y esfuerzo colaborativo, serán el motor en la consecución de los objetivos, con miras a alcanzar nuestra visión de lograr la excelencia en la formación y capacitación de los actores del sistema judicial, así como en el análisis y divulgación del pensamiento jurídico, para alcanzar una justicia oportuna, inclusiva, accesible y confiable.



DARIEL A. SUÁREZ ADAMES  
Director

# Introducción

La planificación estratégica es una importante herramienta para la toma de decisiones, pues a partir de ella se identifican las prioridades y se asignan los recursos para alcanzar una gestión orientada a resultados. En ese sentido, este documento, contenido del Plan Estratégico de la Escuela Nacional de la Judicatura de cara al año 2024, presenta el direccionamiento de la institución con miras a la elaboración, desarrollo y ejecución de los planes operativos anuales que regirán el accionar institucional, haciendo posible la consecución de los objetivos estratégicos aquí establecidos.

**Este plan se ha estructurado de forma que se encuentre alineado a la filosofía y direccionamiento institucional ya definido en el Plan Estratégico del Poder Judicial, Visión Justicia 20|24.**

## Se concretan tres ejes estratégicos de los cuales se desprenden

**7** objetivos    **19** líneas estratégicas    **24** productos

que guiarán el rumbo de la Escuela para generar mejoras en los procesos de formación, capacitación y gestión administrativa. Este instrumento se enfoca en el usuario de la administración de justicia y en la mejora del servicio.

Desde esas perspectivas intentará colaborar, a través de la formación y la capacitación, con los siguientes retos del Poder Judicial:

1. Mejorar y facilitar el acceso a la justicia.
2. Aumentar la eficiencia del servicio de administración de justicia.
3. Proporcionar a los(as) usuarios(as) y a la sociedad soluciones independientes, transparentes y oportunas.
4. Reforzar la organización y gestión administrativa, financiera y de capital humano.
5. Desarrollar una adecuada relación y comunicación con la sociedad.

Atendiendo a los principios generales de la planificación estratégica, este documento está estructurado de la siguiente manera:

- Presentación.
- Introducción.
- Antecedentes y contextualización.
- Metodología.
- Diagnóstico institucional.
- Plan estratégico ENJ 2024: marco estratégico institucional, ejes y objetivos estratégicos, líneas de acción y productos, indicadores y plan de ejecución.

Este plan es el resultado de una metodología sistemática que ha permitido el consenso entre las personas involucradas con la institución, personas interesadas o que pudieran verse afectadas con las actividades desarrolladas por la Escuela.



## Antecedentes y Contextualización

Hasta el año 1998, no existía en el país una institución encargada de la formación y capacitación de los integrantes del Poder Judicial. El 12 de febrero de ese año, el pleno de la Suprema Corte de Justicia creó la Escuela Nacional de la Magistratura, con la finalidad de formar a los jueces y las juezas dominicanos(as). El énfasis de esa formación se centró desde el comienzo en los principios, normas y destrezas necesarios para la administración de una justicia oportuna, ajustada a derecho y respetuosa de los ciudadanos.

Acto seguido, el 11 de agosto de 1998, con la aprobación de la Ley de Carrera Judicial, se dispuso la estructuración de la carrera judicial en la República. La Escuela que había sido creada en febrero se llamó “Escuela Nacional de la Judicatura” (ENJ), la cual desde entonces mantiene su nombre.

Se le encomendaron a la Escuela recién creada las siguientes responsabilidades:

- 1) Elevar el conocimiento técnico-jurídico y cultural de los componentes de la Judicatura Nacional;
- 2) Adiestrar al personal técnico y administrativo del Poder Judicial;

- 3) Ofrecer actividades de orientación y ampliación de conocimientos, tales como cursos, seminarios, disertaciones y otros eventos, relacionados con los fines de su creación;
- 4) Intercambiar experiencia y documentación con entidades similares, a fin de facilitar el mejoramiento integral de la administración de justicia;
- 5) Las demás responsabilidades que le asigne la Suprema Corte de Justicia<sup>1</sup>.

**La Escuela Nacional de la Judicatura recibió «categoría de centro de educación superior», autorizándosele, en consecuencia, «a expedir títulos y certificados en la rama judicial con el mismo alcance, fuerza y validez que tienen los expedidos por las instituciones oficiales o autónomas de educación superior»<sup>2</sup>.**

<sup>1</sup> Ley núm. 327-98, del 11 de agosto de 1998, de carrera judicial. *Gaceta Oficial*, núm. 9994, 12 agosto 1998. Art. 70, pp. 1357-158.

<sup>2</sup> *Ibid.*

Cabe recordar que, hasta la reforma constitucional del año 1994, los(as) jueces y juezas dominicanos(as) eran designados(as) por el Senado. Por consiguiente, con la adopción de la carrera judicial y la creación de la Escuela, el país dio un importante paso para la independencia y profesionalización de su judicatura. A partir de entonces, se estableció como requisito para el ingreso a la judicatura y a la carrera judicial la aprobación de los programas de capacitación establecidos por la Escuela.

Es decir, se concedió a la ENJ el monopolio de la formación inicial de jueces, aunque no así de su formación continua, para lo cual la Escuela puede promover «la formalización de convenios con los centros educativos nacionales, públicos o privados, así como con entidades educativas, de capacitación y de asesoramiento extranjero o de instituciones internacionales que ofrezcan programas acordes con las necesidades del servicio judicial nacional»<sup>3</sup>.

En la Constitución dominicana del 26 de enero de 2010 se reforzaron la carrera judicial y la Escuela. A la ENJ se le otorgó rango constitucional, disponiéndose en el artículo 150 que:

«**Párrafo I.-** La ley también regulará la Escuela Nacional de la Judicatura, que tendrá por función la formación inicial de los y las aspirantes a jueces, asegurando su capacitación técnica.

**Párrafo II.-** Para ser designado juez del Poder Judicial, todo aspirante debe someterse a un concurso público de méritos mediante el sistema de ingreso a la Escuela Nacional de la Judicatura que al efecto establezca la ley y haber aprobado satisfactoriamente el programa de formación de dicha escuela. Solo estarán exentos de estos requisitos los miembros de la Suprema Corte de Justicia que sean de libre elección».

En 2004, también se encargó a la ENJ de la formación inicial de los aspirantes a defensores públicos y de la formación continua de los miembros de la Oficina Nacional de Defensa Pública, a partir de lo dispuesto en la Ley núm. 277-04, del 12 de agosto de ese año, que crea el Servicio Nacional de Defensa Pública<sup>4</sup>.

<sup>3</sup> Ley núm. 327-98, del 11 de agosto de 1998, de Carrera Judicial. *Gaceta Oficial*, núm. 9994, 12 agosto 1998. Art. 70, pp. 1357-158.

<sup>4</sup> Ley núm. 277-04, del 12 de agosto, que crea el Servicio Nacional de Defensa Pública. *Gaceta Oficial*, núm. 10290, Arts. 21. 12 y 35.2. pp. 70 y 76.

Luego, en 2012, la Escuela Nacional de la Judicatura empezó a ofrecer programas de postgrado (maestría y especialidad), a partir del reconocimiento del Consejo Nacional de Educación Superior, Ciencia y Tecnología (CONESCyT) «en la categoría de Instituto Especializado de Estudios Superiores en el área de la Judicatura»<sup>5</sup>.

La estructura organizacional de la Escuela está regida por las disposiciones del artículo 70 de la Ley de Carrera Judicial, que asigna su dirección a un Consejo Directivo presidido por el presidente de la Suprema Corte de Justicia e integrado, además, por un juez del Consejo del Poder Judicial,<sup>6</sup> un presidente de Corte de Apelación elegido por sus pares, un juez de Primera Instancia igualmente escogido por sus pares, el presidente del Colegio de Abogados de la República Dominicana y un jurista de renombre nacional con experiencia en el quehacer docente.

Este Consejo Directivo establece la organización, operación y funcionamiento de la Escuela Nacional de la Judicatura y formula, orienta y dicta las políticas académicas generales que la norman. Además, la Ley prevé la existencia de un(a) director(a) y un(a) subdirector(a) de la Escuela.

Este Plan Estratégico fue aprobado por el Consejo Directivo de la ENJ en su sesión núm. 006/2021, celebrada el 14 de diciembre del año 2021 y, posteriormente, por el Consejo del Poder Judicial en su sesión núm. 007/2022 celebrada el 15 de marzo del año 2022.

5 Vid. Consejo Nacional de Educación Superior, Ciencia y Tecnología (Conesyt). Resolución núm. 06-2012, del 21 de marzo de 2012, mediante la cual se aprueba la creación de la Escuela Nacional de la Judicatura, en la categoría de Instituto Especializado de Estudios Superiores.

6 En 2011, el artículo 47 de la Ley Orgánica del Poder Judicial estableció la transferencia «al Consejo del Poder Judicial las funciones conferidas por la Ley de Carrera Judicial a la Suprema Corte de Justicia respecto de la Escuela Nacional de la Judicatura». Ley núm. 28-11, del 20 de enero de 2011, Orgánica del Poder Judicial. *Gaceta Oficial*, núm. 10604, 24 enero 2011. Art. 47, p. 21.

## LA ENJ EN EL PLAN ESTRATÉGICO DEL PODER JUDICIAL: VISIÓN JUSTICIA 20|24

La planificación estratégica de la ENJ ha estado siempre especialmente ligada a la planificación estratégica del Poder Judicial. En 2019, el Poder Judicial aprobó el Plan Estratégico “Visión Justicia 20|24” que delinea una visión basada en tres ejes estratégicos: 1. justicia para todos y todas; 2. servicio judicial oportuno y eficiente; y 3. integridad para una justicia confiable. Sobre estos ejes estratégicos se persigue transformar el sistema de justicia.

En esa transformación, la Escuela Nacional de la Judicatura tiene un papel importante que jugar, debiendo asegurar un modelo educativo y el desarrollo de las competencias y destrezas de sus egresados que permitan hacerla posible.

El Plan Estratégico referido asume que la justicia dominicana enfrenta tres desafíos principales. El primero, se refiere a la ausencia de un servicio judicial oportuno y eficiente: un problema endémico de demora en la tramitación de las causas. En la propia Suprema Corte de Justicia, sólo en ella, a junio de 2019 se habían acumulado 18,357 casos que esperaban resolución. Varios de ellos aguardaban por sentencia desde el siglo pasado. Frente a este mal, una combinación de resignación y apatía se había instalado al interior del sistema. La desesperanza, aprendida tras muchos intentos de derrotar la enfermedad, parecía dominar muchos espíritus. Contribuye al problema la falta de comprensión social de este fenómeno, así como el desinterés de la academia, la empresa y la política. También abonaba al problema un sistema estadístico débil al que se había prestado poca atención.

En segundo lugar, está la denuncia de que la justicia dominicana no es igual para todos y todas. La protección de la igualdad ante la ley demanda especial sensibilidad hacia los más vulnerables. En ese ámbito, resalta la forma en que la violencia contra las mujeres se ha expresado en el país. Aunque la solución integral del problema no está en manos judiciales, nuestra tarea es asegurar que las víctimas de violencia de género y otras personas discriminadas encuentren en la justicia un espacio digno, protegido y sensible frente a su sufrimiento.

Un espacio en el que se responda con la premura y cuidado necesarios para evitar que el procedimiento se convierta en una experiencia de revictimización.

Tercero, en cuanto a la integridad y confiabilidad de la justicia, también hay terreno que adelantar, según surge del Plan Estratégico Visión Justicia 20|24. Solo a través de jueces y juezas íntegros(as), el sistema producirá fallos justos. Las juezas y jueces dominicanos deben sentir la obligación de ser honorables y dedicados. Para garantizar la probidad que sostiene la confianza en las instituciones judiciales, se debe asumir que la tarea en este campo es continua. Es un esfuerzo diario que no se detiene. La independencia de los jueces no radica solo en la neutralidad de los fallos. Se nutre de su conducta diaria, antes, durante y después del momento de dictar sentencia. La ENJ debe realizar un esfuerzo especial para inculcar adecuadamente estos compromisos en la formación de los jueces y juezas dominicanos(as), tanto antes de su entrada al sistema como luego en su desempeño.

La atención de estos tres retos se vio replanteada ante la pandemia del COVID-19. Con la situación sanitaria surgida de la pandemia, la justicia tuvo que valerse de las tecnologías para continuar la presta-

ción de sus servicios a la ciudadanía, a la vez que protegía la salud de jueces, juezas y otro personal judicial. Lo mismo tuvieron que hacer las instituciones educativas, que se vieron en la necesidad de valerse de la tecnología para garantizar el aprendizaje, sin poner en riesgo la salud de las personas.





05:39:41

Zoom Meeting



Mima Pion



Melissa Arnaud Garcia



Hincha Ricardo Bido



Stefany Lourdes Gómez Gómez



Angélica M. García Almaraz



HQ



# PLAN ESTRATÉGICO

---

## ENJ 24



REPÚBLICA DOMINICANA  
ESCUELA NACIONAL  
DE LA JUDICATURA

## Plan Estratégico ENJ 24

Luego de agotar un proceso de reuniones de trabajo, levantamiento de información, talleres, e intercambio de opiniones, se consensaron los aspectos que representan las bases para el Plan Estratégico 2024 de la Escuela Nacional de la Judicatura. Este plan refleja una equilibrada mezcla entre lo deseable y lo posible; empujando, por un lado, al personal de la institución a ser innovadores y creativos en la persecución de los objetivos, al mismo tiempo que se toman en cuenta las características específicas del entorno macro y e institucional, para ajustar las expectativas a la realidad de la situación.

**Los análisis estratégicos realizados demostraron que hay grandes expectativas con respecto al rol que ha de jugar la ENJ en la consecución de la Visión Justicia 20 | 24 delineada por el Poder Judicial.**

Eso conlleva a fortalecer las estructuras, procesos y sistemas de gestión, así como asegurar que se cuenta con el talento humano competente para alcanzar la Visión.

En efecto, este Plan Estratégico ENJ 24 enfrenta a la Escuela Nacional de la Judicatura al importante reto de eficientizar la gestión institucional, tanto humana como de procesos, de manera que se impacte significativamente la calidad del servicio, al tiempo que logra cumplir con los objetivos que se ha trazado para satisfacer las necesidades de formación y capacitación del público al que sirve y representar, a través de su accionar, un verdadero motor de cambio en la transformación de la justicia dominicana.

En otro orden, además del esfuerzo institucional que conlleva la ejecución de este Plan, el éxito del mismo se ve condicionado por dos factores de relevancia crítica:

- **Compromiso del Consejo Directivo con un propósito de fortalecimiento institucional de mediano y largo plazo.** Este compromiso debe ser demostrado en la práctica con la coherencia en sus decisiones hacia el mantenimiento de los esfuerzos destinados a este fortalecimiento, aún cuando esté presente la tentación de enfocar la atención sólo a temas más apremiantes en el corto plazo.

- **Disponibilidad de recursos humanos que puedan dedicar una porción sustancial de su tiempo a los objetivos de desarrollo del presente Plan.**

El Plan contiene un importante componente de objetivos de desarrollo; es decir, objetivos de crecimiento institucional que deben conseguirse de manera simultánea con los objetivos operacionales o «del negocio», lo cual entraña un reto de identificación, asignación (y, en algunos casos, dotación) de recursos humanos para la dedicación a estas tareas.

- **Disponibilidad de los recursos económicos necesarios para la implementación de los productos establecidos en el Plan.**

Para el éxito del mismo, es fundamental que la ENJ pueda recibir los recursos económicos requeridos para la implementación de los 24 productos diseñados de cara al año 2024.

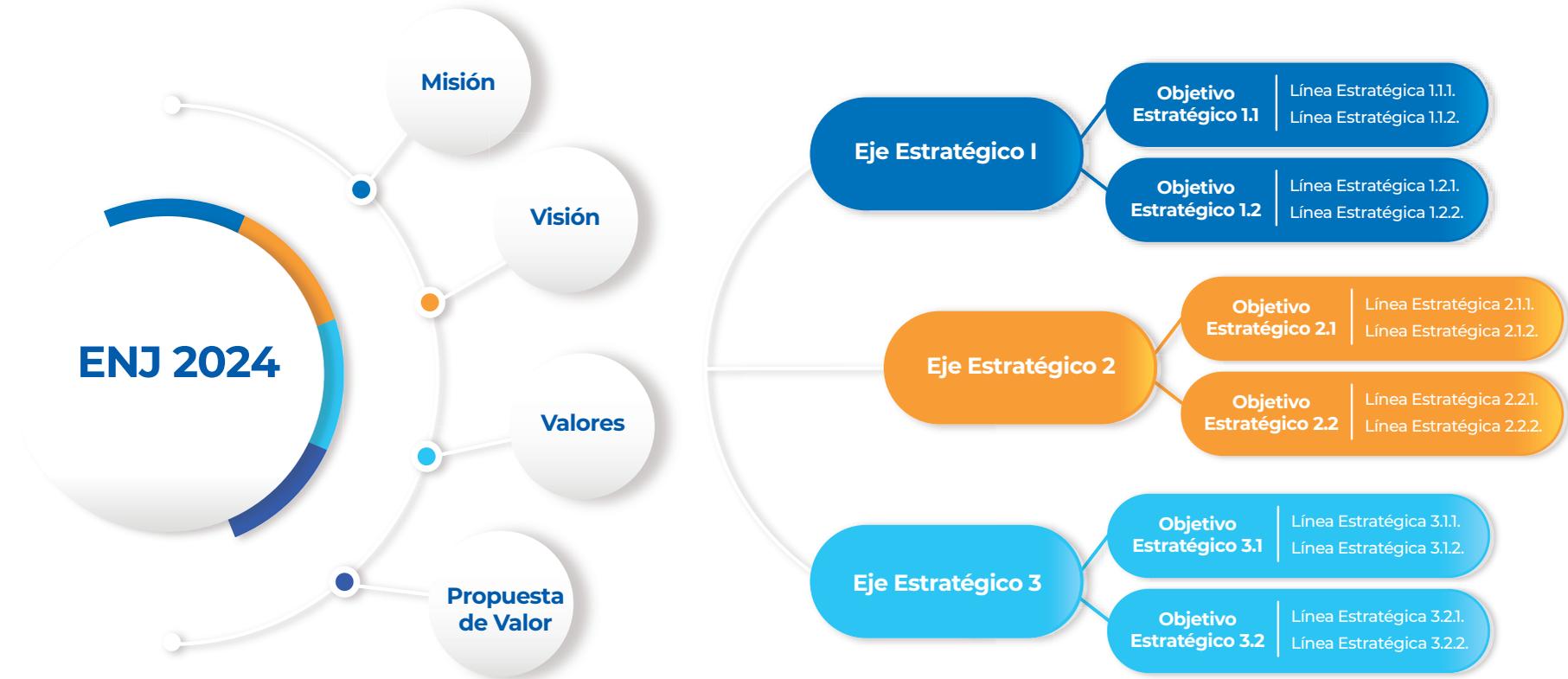
Representa un reto para la Escuela Nacional de la Judicatura el adoptar este Plan Estratégico y los planes de acción que de él emanen como la base de la gestión institucional, así como la implantación

de un sistema de monitoreo y seguimiento a los planes que permita, oportuna y acertadamente, tomar las acciones de lugar con base en los resultados que se vayan obteniendo.

## ESTRUCTURA DEL PLAN ESTRATÉGICO

El esquema asumido para la organización del Plan Estratégico, al igual que el adoptado por el Poder Judicial en su Plan para el año 2024, está planteado de lo general a lo particular, siguiendo una estructura de árbol reflejada en la numeración de los objetivos y las líneas de acción. En primera instancia, se identificaron tres grandes temas a priorizar en los próximos años, llamados ejes estratégicos, los cuales guiarán los esfuerzos institucionales. A partir de éstos, se establecieron 7 objetivos estratégicos a obtenerse para el año 2024, con la característica de que pueden apuntar hacia uno o más de los ejes estratégicos definidos, de manera que las acciones que se llevarán a cabo para conseguir los objetivos tendrían un efecto multiplicador. A su vez, cada objetivo estratégico se compone de las diferentes estrategias o líneas de acción que será necesario implementar para el logro de dichos objetivos y que derivarán en los diversos productos que se obtendrán como resultado de la implementación de cada estrategia.

# Estructura del Plan Estratégico



# MARCO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

---



REPÚBLICA DOMINICANA  
ESCUELA NACIONAL  
DE LA JUDICATURA

## Marco Estratégico Institucional

Como parte del proceso de diagnóstico institucional, llevado a cabo para la redacción de un plan estratégico institucional, se sometió a consulta con todos los empleados de la ENJ, así como con un grupo de jueces y juezas docentes de la ENJ, así como con parte del equipo estratégico del Poder Judicial, la vigencia de la misión, visión y valores de la institución, reflejando la respuesta altos niveles de satisfacción.

No obstante ello, se propusieron ligeros cambios a los mismos, los cuales, a su vez, se sometieron al análisis para determinar que ciertamente se encuentran alineados con la misión, visión y valores del Poder Judicial en su conjunto. A continuación, se presenta el nuevo marco estratégico institucional para el año 2024:

### MISIÓN

Contribuir a la excelencia de la administración de justicia en la República Dominicana, mediante la creación de espacios para la discusión de ideas, la formación y capacitación de los servidores del Poder Judicial y la Defensa Pública y el intercambio de conocimiento con los integrantes de la comunidad jurídica.

### VISIÓN

Lograr la excelencia en la formación y capacitación de los actores del sistema judicial, así como en el análisis y divulgación del pensamiento jurídico, para alcanzar una justicia oportuna, inclusiva, accesible y confiable.

## VALORES

- **Conciencia institucional**

Supone un sentido de pertenencia a la institución. Cada integrante de la ENJ conoce la importancia que representa para la sociedad el trabajo de nuestra institución y está comprometido con el logro de sus objetivos.

- **Vocación de servicio**

Los integrantes de la ENJ sirven a los planes y tareas propios de la institución, para satisfacer las expectativas de sus usuarios, la preservación de sus valores y la realización de sus objetivos.

- **Espíritu democrático**

Los integrantes de la ENJ están comprometidos con los valores de una sociedad democrática y pluralista.

- **Solidaridad**

El equipo de la ENJ es empático con las necesidades de las personas en condiciones de vulnerabilidad y se compromete con la búsqueda de su bienestar.

- **Accesibilidad**

Los integrantes de la ENJ son sensibles a las necesidades de las personas con discapacidad y adecúan los servicios a sus requerimientos.

- **Innovación**

Los miembros del equipo de la ENJ son abiertos a las circunstancias cambiantes de la vida social y los desarrollos tecnológicos, que incorporan a los programas institucionales.

- **Integridad**

El equipo de la ENJ se caracteriza por actuar conforme al Código del Comportamiento Ético del Poder Judicial.

## Factores Críticos para el Éxito

La identificación de los aspectos claves que deben llevarse a cabo para que una institución de educación superior tenga éxito, permite dirigir los esfuerzos de la ENJ hacia lo prioritario. Para el momento actual, se han identificado siete factores como los principales determinantes del éxito:

- **Recursos humanos capacitados y comprometidos:**

contar con personal administrativo y docente formado acorde con sus funciones y en continua actualización de sus conocimientos, así como identificado y comprometido con la institución.

- **Oferta formativa de calidad, renovada y que responda a las necesidades del usuario:**

mantener una oferta formativa actualizada con base en los intereses y necesidades de los usuarios y que cumpla con altos estándares de calidad.

- **Calidad en el proceso de enseñanza-aprendizaje centrado en la satisfacción del usuario:** procesos claves y de apoyo eficaces, ágiles y orientados a brindar una experiencia de aprendizaje de máxima satisfacción y un servicio excelente a usuarios externos e internos.

- **Uso efectivo de los recursos:** hacer uso eficiente y correcta gestión de los recursos tangibles (financieros, materiales, energía) e intangibles (conocimiento, talento humano).

- **Infraestructura física adecuada al proceso de enseñanza-aprendizaje y a las necesidades de los usuarios:** disponer de planta física accesible y adecuada a las necesidades de espacio y confort tanto para la labor administrativa como para la docente (inclusión).

- **Infraestructura tecnológica de vanguardia, robusta y orientada a los usuarios:** disponibilidad de equipos y sistemas tecnológicos que permitan aumentar la efectividad en la gestión y el alcance de la institución a mayores zonas geográficas y grupos de usuarios y fortalecer el acceso al conocimiento por parte de los usuarios.
- **Reconocimiento nacional e internacional:** recibir el reconocimiento de la sociedad y entidades externas y contar con alianzas con actores nacionales e internacionales de reputada calidad y trayectoria.

Las estrategias contenidas en el Plan Estratégico ENJ 24 están diseñadas tomando en cuenta estos factores, procurando cumplir con todos, pero además persiguiendo la excelencia en aquellos de mayor relevancia.





# EJES DEL PLAN ESTRATÉGICO

ENJ 24



REPÚBLICA DOMINICANA  
ESCUELA NACIONAL  
DE LA JUDICATURA

## Ejes del Plan Estratégico ENJ 24

Los Ejes Estratégicos son los pilares o ámbitos fundamentales a partir de los cuales se cimienta o desarrolla todo el accionar de una organización. Son guías básicas de desarrollo que trazan las rutas de acción y que permiten mantener el enfoque en los temas que son esenciales.

Con base en las características del entorno estratégico actual de la Escuela Nacional de la Judicatura, se ha determinado que los esfuerzos del Plan Estratégico ENJ 2024 se enfoquen hacia tres ejes fundamentales:

### I. Escuela innovadora y orientada a la excelencia académica

Es el núcleo del quehacer institucional. Procura la implementación de buenas prácticas orientadas a la excelencia, innovación y mejora continua.

Persigue mantener estándares de calidad en sus procesos educativos y asegurar el logro de los objetivos institucionales.



### II. Escuela cercana, inclusiva y accesible

Procura hacer que los servicios y programas de la escuela sean más próximos a los actores del sistema judicial. Diseña e implementa sus acciones participativamente y con apertura a la comunidad jurídica. Ofrece igualdad de oportunidades en sus programas de formación y capacitación, con especial énfasis en grupos en condiciones de vulnerabilidad.



### III. Escuela eficiente y eficaz

Procura el uso racional de sus recursos, tras la consecución de los objetivos institucionales. La Escuela se autoevalúa periódicamente y rinde cuenta de sus actuaciones, de conformidad con estos criterios.



# OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

ENJ 24



REPÚBLICA DOMINICANA  
ESCUELA NACIONAL  
DE LA JUDICATURA

# Objetivos Estratégicos

Con base en los ejes estratégicos identificados, se han establecido 7 objetivos estratégicos, cuyo logro conjunto encaminará a la ENJ a alcanzar su visión.

## EJE I: Escuela Innovadora y Orientada a la Excelencia Académica

**1**

- 1.1 Mejorar la gestión educativa para responder a las necesidades del sistema de administración de justicia.
- 1.2 Fomentar la investigación y la difusión del conocimiento jurídico en el ámbito judicial.

## Eje III: Escuela Eficiente y Eficaz

**3**

- 3.1 Optimizar los procesos institucionales para mejorar el servicio y asegurar la sostenibilidad.
- 3.2 Fortalecer la estructura organizacional y la gestión de personas para aumentar la efectividad.

## EJE II: Escuela Cercana, Inclusiva y Accesible

**2**

- 2.1 Acercar la ENJ a todos los departamentos judiciales del país.
- 2.2 Mejorar la respuesta de la ENJ a las necesidades de personas en condiciones de vulnerabilidad y a otras necesidades específicas.
- 2.3 Fortalecer el vínculo de la ENJ con sus grupos de interés.

Aunque se muestran asociados a un eje estratégico en particular, estos objetivos tienen la característica de apuntar hacia uno o más de los ejes estratégicos señalados, logrando así un efecto multiplicador en las acciones que se llevarán a cabo y asegurando que éstas se mantengan alineadas con las prioridades estratégicas de la institución.

# LÍNEAS DE ACCIÓN PARA EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS

ENJ 24



REPÚBLICA DOMINICANA  
ESCUELA NACIONAL  
DE LA JUDICATURA

# Líneas de Acción para el Logro de los Objetivos

Para el logro de los objetivos trazados, se han establecido las siguientes estrategias o líneas de acción:

## EJE I: ESCUELA INNOVADORA Y ORIENTADA A LA EXCELENCIA ACADÉMICA

### 1.1 Mejorar la gestión educativa para responder a las necesidades del sistema de administración de justicia.

- 1.1.1 Actualizar el modelo educativo.
- 1.1.2 Implementar estrategias innovadoras de enseñanza.
- 1.1.3 Optimizar la pertinencia de la oferta formativa.

### 1.2 Fomentar la investigación y la difusión del conocimiento jurídico en el ámbito judicial

- 1.2.1 Estructurar la gestión de la investigación en la Escuela.
- 1.2.2 Enriquecer el conocimiento jurídico en el país.
- 1.2.3 Fortalecer la innovación en la justicia a través del Laboratorio de Innovación para la Justicia de la ENJ.

## EJE II: ESCUELA CERCANA, INCLUSIVA Y ACCESIBLE

### 2.1 Acercar la ENJ a todos los departamentos judiciales del país

- 2.1.1 Fortalecer la formación en las sedes judiciales.
- 2.1.2 Aprovechar la tecnología y sistemas de información como herramientas de enseñanza-aprendizaje en modalidad virtual.
- 2.1.3 Fortalecer y estructurar las relaciones de la ENJ con los departamentos judiciales, en alineación con la Visión Justicia 20-24.

### 2.2 Mejorar la respuesta de la ENJ a las necesidades de personas en condiciones de vulnerabilidad y a otras necesidades específicas

- 2.2.1 Adecuar la infraestructura de la ENJ para hacerla más inclusiva.
- 2.2.2 Producir material y herramientas adecuadas a personas con necesidades específicas.

## 2.3 Fortalecer el vínculo de la ENJ con sus grupos de interés

- 2.3.1 Definir e implementar una estrategia de comunicación segmentada por cada uno de los grupos de interés de la ENJ.

### EJE III: ESCUELA EFICIENTE Y EFICAZ

## 3.1 Optimizar los procesos institucionales para mejorar el servicio y asegurar la sostenibilidad

- 3.1.1 Mejorar los procesos que impactan la gestión y el servicio.
- 3.1.2 Implementar tecnología y sistemas de información para eficientizar la gestión.
- 3.1.3 Mantener el sistema de gestión de calidad.
- 3.1.4 Fortalecer la gestión de la seguridad, la salud y el medioambiente.

## 3.2 Fortalecer la estructura organizacional y la gestión de personas para aumentar la efectividad

- 3.1.1 Revisar y actualizar la estructura organizacional, los perfiles de puestos y el modelo de evaluación por desempeño, con base en los procesos de la institución.
- 3.1.2 Reestructurar los sistemas de evaluación organizacional.
- 3.1.3 Diseñar e implementar una estrategia de gestión del cambio





# PRODUCTOS ESPERADOS

ENJ 24



REPÚBLICA DOMINICANA  
ESCUELA NACIONAL  
DE LA JUDICATURA

## Productos Esperados

Con la implementación de las estrategias o líneas de acción se tendrán como resultados los siguientes productos:

### EJE I:

- P1:** Modelo educativo actualizado.
- P2:** Plan de capacitación sobre las herramientas pedagógicas del nuevo modelo educativo, implementado.
- P3:** Programas de capacitación requeridos por la Visión Justicia 20-24.
- P4:** Plan de seguimiento al impacto de las acciones formativas implementadas.
- P5:** Programa de Formación de Aspirantes a Jueces actualizado.
- P6:** Desarrollo y difusión de la Biblioteca Virtual de la ENJ y capacitación para su uso, ejecutada.
- P7:** Programa para el fomento de la investigación en el ámbito judicial, implementado.
- P8:** Centro de Estudios e Investigación para la Ética y la Transparencia Judicial, diseñado.
- P9:** Observatorio Iberoamericano de Ética Judicial y Derecho Judicial, implementado.
- P10:** Programa de actividades de fomento de la innovación en la justicia a través del Laboratorio de Innovación para la Justicia de la ENJ.

**EJE II:**

- P11:** Programa anual de actividades en las sedes judiciales diseñado e implementado.
- P12:** Implementación de la reorganización de la Comisión de Capacitación Continua de la ENJ.
- P13:** Plan de acción de adaptación de la infraestructura física de la ENJ para personas con discapacidad desarrollado e implementado.
- P14:** Implementación de herramientas de comunicación y formación para personas en condición de vulnerabilidad y el público general.
- P15:** Implementación de actividades del Programa ENJ Solidario.
- P16:** Implementación de actividades del Programa Justicia y Sociedad.

**EJE II:**

- P17:** Actualización de los procesos y políticas institucionales, implementada.
- P18:** Sistemas ERP/CRM/LMS implementados.
- P19:** Diseño e Implementación de una Política de Seguridad, Salud y Medioambiente.
- P20:** Realización de auditorías para el aseguramiento del sistema de gestión de la calidad en la norma ISO 9001-2015.
- P21:** Estructura organizacional rediseñada.
- P22:** Programa de fortalecimiento de competencias del personal implementado.
- P23:** Ejecución de mejoras del proceso de evaluación de desempeño.
- P24:** Programa de gestión del cambio diseñado e implementado.

  
REPUBLICA DOMINICANA  
ESCUELA NACIONAL  
DE LA JUDICATURA

- OFICINAS ADMINISTRATIVAS →
- DIRECCIÓN →
- GAF →
- GAUSG →
- GRI →
- IGT →
- FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN →
- CAPITAL HUMANO →
- OFICINA DE DOCUMENTACIÓN →

# INDICADORES Y METAS

---

## ENJ 24



REPÚBLICA DOMINICANA  
ESCUELA NACIONAL  
DE LA JUDICATURA

## Indicadores y Metas

EJE ESTRATÉGICO	OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADORES	META (2022 - 2024)
<b>Eje I:</b>  <b>Escuela Innovadora y Orientada a la Excelencia Académica</b>	1.1. Mejorar la gestión educativa para responder a las necesidades del sistema de administración de justicia.	<p>Documento del Modelo Educativo.</p> <p>Programa adaptado al nuevo modelo educativo.</p> <p>Cantidad de actividades formativas orientadas al Plan Estratégico Visión Justicia 20 24.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Documento del Modelo Educativo actualizado y fortalecido.</li> <li>Programa de Aspirantes a jueces actualizado.</li> <li>Plan de capacitación sobre las herramientas pedagógicas del nuevo modelo educativo, implementado.</li> </ul> <p>300</p>
	1.2. Fomentar la investigación y la difusión del conocimiento jurídico en el ámbito judicial	Cantidad de recursos creados y difundidos a través de la Biblioteca Virtual.	30

EJE ESTRATÉGICO	OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADORES	META (2022 - 2024)
<p style="text-align: center;"><b>Eje II:</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Escuela Cercana, Inclusiva y Accesible</b></p>	2.1. Acercar la ENJ a todos los departamentos judiciales del país	Cantidad de departamentos judiciales capacitados.  Cantidad de personas capacitadas en departamentos judiciales virtuales y presenciales.	11  200
	2.2. Mejorar la respuesta de la ENJ a las necesidades de personas en condiciones de vulnerabilidad y a otras necesidades específicas	Cantidad de adaptaciones realizadas a la infraestructura física en base a las necesidades de personas en condiciones de vulnerabilidad.  Cantidad de herramientas de comunicación y formación adaptadas para personas en condiciones de vulnerabilidad.  Cantidad de actividades de sensibilización en temas de vulnerabilidad y otras necesidades específicas.	3  4  6
	2.3. Fortalecer el vínculo de la ENJ con sus grupos de interés	Estrategia de comunicación segmentada por grupos de interés.  Cantidad de actividades realizadas para la comunidad.	Estrategia de comunicación segmentada por grupos de interés realizada.  10

EJE ESTRATÉGICO	OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADORES	META (2022 - 2024)
<p style="text-align: center;"><b>Eje III:</b> <b>Escuela Eficiente y Eficaz</b></p>	<p>3.1. Optimizar los procesos institucionales para mejorar el servicio y asegurar la sostenibilidad</p>	<p>Cantidad de procesos automatizados.</p> <p>Cantidad de acciones orientadas a la gestión de la calidad y la sostenibilidad.</p>	<p style="text-align: center;">5</p> <p style="text-align: center;">8</p>
	<p>3.2. Fortalecer la estructura organizacional y la gestión de personas para aumentar la efectividad</p>	<p>Documento de Estructura Organizacional.</p> <p>Cantidad de actividades para el fortalecimiento de las competencias del personal realizadas.</p> <p>Mejora del proceso de Evaluaciones de desempeño.</p>	<p>Documento estructura organizacional fortalecido y enfocado a las necesidades ENJ.</p> <p style="text-align: center;">8</p> <p>Proceso de Evaluaciones de desempeño automatizado.</p>



# Equipo de Trabajo

Dariel Suárez  
 Johanny Castillo  
 Ricardo Tavera  
 Ellys Coronado  
 Luznel Carrasco

Indhira Baré  
 Amparo Rojas  
 Inés Barcácel  
 Denia Pichardo

Director  
 Subdirectora  
 Gerente de Formación y Capacitación - Formación Continua  
 Gerente de Formación y Capacitación - Calidad  
 Gerente de Formación y Capacitación - Formación de Aspirantes  
 Gestora de Asuntos de Estrategia  
 Gestora de Administración y Finanzas  
 Gestora de Registro e Información  
 Gestora de Atención al Usuario y Servicios Generales

Guillermo Haché  
 Dilenia Hernández  
 Sttefany Gómez  
 Ana Valerio  
 Ninoska Pichardo  
 Mirna Pión  
 Diana Núñez  
 Magui Rosado  
 Alejandra Aquino

Gestor de Atención al Usuario y Servicios Generales  
 Gerente general del Cendijd  
 Gestora de Innovación, Gestión y Transferencia  
 Gestora Legal  
 Gerente de Proyectos de Formación y Capacitación  
 Especialista de Proyectos de Formación y Capacitación

Adriana Morales  
 Ámbar Basilio  
 Ámbar López  
 Ana Cuevas  
 Angélica García  
 Anny Contreras  
 Arileidy Cornelio  
 Cindy Terrero  
 Diana Durán

Dilenia Lorenzo  
 Emely Veras  
 Gendryd Matiz  
 Glacira Vizcaíno  
 Glorimar Ureña  
 Haidee Asencio  
 Jassely Mera  
 Jennyfe Marte  
 Jesús Álvarez  
 José Lluveres

Josefina Ramón  
 Juana Sánchez  
 Llira Sierra  
 Luis Méndez  
 Marcony Brito

Analista de la Gestión de Administración y Finanzas  
 Analista de la Gestión de Administración y Finanzas  
 Analista de Formación y Capacitación  
 Analista de la Gestión de Asuntos de Estrategia  
 Analista de Formación y Capacitación  
 Analista de la Gestión de Administración y Finanzas  
 Analista de Formación y Capacitación  
 Especialista de Admisiones  
 Especialista de la Gestión de Innovación,  
 Gestión y Transferencia  
 Especialista del Cendijd  
 Analista de Formación y Capacitación  
 Analista de Formación y Capacitación  
 Analista de la Gestión de Registro e Información  
 Analista de la Gestión de Asuntos de Estrategia  
 Analista de la Gestión de Registro e Información  
 Especialista de la Gestión Legal  
 Analista de Formación y Capacitación  
 Analista de Formación y Capacitación  
 Analista de la Gestión de Atención al Usuario  
 y Servicios Generales  
 Analista de Formación y Capacitación  
 Analista de la Gestión de Administración y Finanzas  
 Analista del Cendijd  
 Analista de Formación y Capacitación  
 Analista de la Gestión de Administración y Finanzas

Marielys Méndez  
 Marina Vargas  
 Mayrelina de Luna

Melissa Arnaud  
 Nixon Salomón  
 Pamela Ramos  
 Paola González  
 Rosa Reyes  
 Shayra Núñez  
 Ulises Guevara  
 Yocasta Rodríguez  
 Yulissa Carpio

## CONSULTORES

Marcela Mirabal  
 Carlos Yunén

Analista de la Gestión de Administración y Finanzas  
 Analista de Atención al Usuario y Servicios Generales  
 Especialista de la Gestión de Atención al Usuario  
 y Servicios Generales  
 Analista de la Gestión de Innovación, Gestión y Transferencia  
 Analista del Cendijd  
 Analista de la Gestión de Innovación, Gestión y Transferencia  
 Especialista de la Gestión de Asuntos de Estrategia  
 Analista de la Gestión de Registro e Información  
 Analista de Formación y Capacitación  
 Analista de Formación y Capacitación  
 Analista de Formación y Capacitación  
 Analista de la Gestión de Asuntos de Estrategia

Consultoría, Capacitación, Coaching en Gestión Empresarial  
 Consultoría Empresarial y de Negocios



